



MEĐUNARODNI
URED
RADA

Pokreni svoj posao

Vještine samozapošljavanja za mlade



VODIČ ZA PREDAVAČE I PRIRUČNIK

Pokreni svoj posao

Vještine samozapošljavanja za mlade

Valli Corbanese i Gianni Rosas

Međunarodni ured rada

VODIČ ZA PREDAVAČE I PRIRUČNIK

Copyright © Međunarodna organizacija rada, 2011.
Prvo izdanje, 2011.

Izdanja Međunarodnog ureda rada (*eng. International Labour Office*) zaštićena su autorskim pravom temeljem protokola 2 Univerzalne konvencije o autorskom pravu. No ipak, mogu se bez ovlaštenja reproducirati kratki izvadci iz njih, pod uvjetom da se navede izvor. Za prava reproduciranja ili prevođenja, zahtjev se treba podnijeti Uredu za izdanja Međunarodnog ureda rada: Publications Bureau (Rights and Permissions), International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland ili elektronskom poštom: pubdroit@ilo.org. Međunarodni ured rada pozdravlja takve zahtjeve.

Knjižnice, institucije i drugi korisnici koji su registrirani sa udruženim organizacijama za prava reproduciranja, mogu sačiniti fotokopije u skladu s licencama koje su im u tu svrhu izdane.

Posjetite www.ifrro.org za informacije o organizaciji za prava reproduciranja u vašoj zemlji.

ILO Cataloguing in Publication Data

Corbanese, Valli; Rosas, Gianni

Pokreni svoj posao : Vještine samozapošljavanja za mlade / Valli Corbanese i Gianni Rosas ; Međunarodni ured rada. -

Zagreb: ILO, 2011

1 v.

ISBN: 9789228247961; 9789228247978 (CD-ROM)

International Labour Office

entrepreneurship / enterprise creation / self employment / young worker / market study / financing / corporate planning
03.04.5

Dostupno i na engleskom: Biz-up: self-employment skills for young people: facilitator's guide and toolkit (ISBN 978-92-9049-429-4), ILO, Torino, 2006., na srpskom: Pokreni svoj biznis: vjestine samozaposljavanja za mlade (ISBN: 978-92-2-820715-6), ILO, Torino, 2007.

Nazivi koji se koriste u izdanjima MOR-a usklađeni s praksom Ujedinjenih naroda i sadržaj koji je u njima predstavljen, ne znače izražavanje bilo kakvog mišljenja Međunarodnog ureda rada vezano za pravni status bilo koje zemlje, područja, teritorija i njihovih tijela vlasti, ili vezano uz razgraničavanje njezinih granica.

Odgovornost za mišljenja izražena u potpisanim člancima, studijama ili bilo kakvim drugim priložima snose isključivo njihovi autori, a publikacija ne predstavlja pružanje potpore Međunarodnog ureda rada s obzirom na mišljenja izražena u njima. Navođenje imena tvrtki i komercijalnih proizvoda i procesa ne znači pružanje potpore Međunarodnog ureda rada, a nespominjanje određenih tvrtki, komercijalnih proizvoda ili procesa nije znak neodobravanja.

Izdanja MOR-a i elektronički proizvodi mogu se nabaviti putem velikih knjižara ili lokalnih ureda MOR-a u brojnim zemljama, ili pak izravno iz Izdanja MOR-a: ILO Publications, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland. Katalozi ili popisi novih izdanja su besplatni i dostupni na gornjoj adresi, ili putem elektronske pošte: pubvente@ilo.org. Posjetite našu internetsku stranicu: www.ilo.org/publns

Prijelom i priprema: Krešimir Serdarušić

Tiskano u Hrvatskoj



Agencija za odgoj i obrazovanje
Education and Teacher Training Agency

Vodič za predavače

	Uvod	1
	Kako koristiti Vodič	2
Lekcija 1	Poduzetničke vještine	10
Lekcija 2	Poslovne ideje i mogućnosti	16
Lekcija 3	Analiza tržišta	24
Lekcija 4	Sredstva	28
Lekcija 5	Financiranje	38
Lekcija 6	Planiranje poslovanja	44



Priručnik

Lekcija	1	Poduzetničke vještine	50
Lekcija	2	Poslovne ideje i mogućnosti	66
Lekcija	3	Analiza tržišta	72
Lekcija	4	Sredstva	78
Lekcija	5	Financiranje	80
Lekcija	6	Planiranje poslovanja	88

Ostali izvori

Dodatak 1 - Glosar poslovnih pojmova	94
Dodatak 2 – Obrazac plana predavanja	96

Međunarodna organizacija rada (MOR) već se dugo bavi stvaranjem većih mogućnosti za mlade žene i muškarce u cilju osiguravanja dostojanstvenog zaposlenja i prihoda. Promicanje samozapošljavanja važna je sastavnica u sklopu mandata MOR-a na području politike zapošljavanja, razvoja ljudskih resursa i osposobljavanja. Posebice Preporuka o razvoju ljudskih resursa (Preporuka br. 195) iz 2004. godine poziva na međunarodnu suradnju sa svrhom razvijanja poduzetničkih vještina mladih kroz obrazovanje, osposobljavanje i cjeloživotno učenje. Države članice su potaknule MOR u razvoju alata za promicanje dostojanstvenog rada za mlade.¹

¹Vidi „Zaključci tripartitnog sastanka o zapošljavanju mladih: Put naprijed“, MOR, Ženeva, 2004. i „Rezolucija o zapošljavanju mladih“, Međunarodna konferencija rada, 93. zasjedanje (Ženeva, 2005.). Ovi dokumenti su dostupni na internet-skoj stranici MOR-a o zapošljavanju mladih na <http://www.ilo.org/youth/events.htm>

Uvod

Promicanje samozapošljavanja postalo je sastavnim dijelom nacionalnih strategija koje imaju svrhu otvaranje radnih mjesta za mlade osobe. Međutim, nedostatak informacija uz nisku razinu svijesti o mogućnostima za samozapošljavanje navodi brojne mlade ljude da radno mjesto kod poslodavca smatraju jedinim putem na tržište rada. Istodobno, drugi mladi ljudi ulaze u samozapošljavanje bez osnovnih informacija koje su im potrebne kako bi donijeli tu važnu odluku koja se tiče njihove karijere.

Svrha je ovoga Vodiča podići razinu svijesti o nizu vještina koje su važne za samozapošljavanje, ali i za odgovor na promjenjive zahtjeve tržišta rada te za ohrabivanje mladih za nalaženje novih ideja i načina za rad. Mlade ljude treba ohrabriti u učenju kako prepoznati mogućnosti, doći do informacija, riješiti probleme i raditi u timu. Takva „poduzetnička“ sposobnost može mladima osigurati dodatne opcije u pogledu karijere.

Vodič je namijenjen promicanju samozapošljavanja kroz predavanja i rad u skupinama organizirani od strane zaposlenika institucija tržišta rada koje se bave promicanjem zapošljavanja. Također ga mogu koristiti savjetnici službi za zapošljavanje pri pružanju usluga savjetovanja i pripremanju pojedinačnih planova zapošljavanja mladih. Kada su utvrđeni interesi i potencijal mladih za samozapošljavanje, predavači ih mogu uputiti na opsežne programe i alate za samozapošljavanje koji su dostupni u njihovim zemljama. U tu svrhu Međunarodni ured rada je izradio cjelovite programe i alate (npr. Upoznaj se s poduzetničkim pothvatom i Pokreni i unaprijedi svoj poslovni pothvat) koji su prilagođeni i primjenjuju se u velikom broju zemalja.

Ovaj alat je izrađen na temelju iskustva koje je MOR stekao kroz provedbu nekoliko programa tehničke pomoći o zapošljavanju i razvoju vještina u zemljama srednje i istočne Europe od početka devedesetih godina. Mnogi od tih programa su uključivali promicanje samozapošljavanja kao dio integriranih paketa usluga za zapošljavanje i osposobljavanje.

Vodič je izrađen uz financijsku pomoć talijanskog Ministarstva vanjskih poslova. Priprema ovog Vodiča ne bi bila moguća bez neprocjenjive

podrške brojnih savjetnika za pitanja zapošljavanja i edukatora iz institucija tržišta rada iz nekolicine zemalja. Oni su testirali ovaj Vodič kroz različite faze njegova nastajanja tijekom vođenja programa za podizanje razine svijesti i grupnih savjetovanja mladih. Zahvalnost također dugujemo Severine Deboos, Esther Germans, Margaret Reads-Round i Jamesu Windellu na njihovim povratnim informacijama na temelju iskustva kojega su stekli u provedbi MOR-ovih projekata za zapošljavanje mladih u različitim regijama svijeta. Autori su zahvalni Giovanni Rossignotti iz MOR-ova Programa za zapošljavanje mladih zbog njezinih korisnih komentara i prijedloga.

Kako koristiti Vodič za predavače

Cilj

Svrha ove publikacije je da služi onima koji pomažu mladima u razvoju njihovoga znanja, vještina i stavova kako bi se mogli prilagoditi zahtjevima tržišta rada koji se neprestano mijenjaju te tako iskoristiti mogućnosti za zapošljavanje.

Glavni cilj ovoga Vodiča je omogućiti mladima donošenje informiranih odluka pri razmišljanju o tome može li samozapošljavanje biti njihov izbor za karijeru. Ključna uloga predavača je pružanje informacija i „know-how“ tj. znanja i vještina, kako bi naveo mlade na razmišljanje o tome može li samozapošljavanje biti alternativa radnom odnosu kod poslodavca.

Cilj

Ovaj Vodič je izrađen kao pomoćno sredstvo u aktivnostima osposobljavanja usmjerenima na promicanje samozapošljavanja. Pristup i aktivnosti osposobljavanja usmjerene su na mlade u dobi od 15 do 24 godina starosti, iako definicija mlade osobe može varirati od zemlje do zemlje. Minimalni zahtjev za sudjelovanje u ovim radionicama za samozapošljavanje je sposobnost čitanja, pisanja i obavljanja osnovnih aritmetičkih operacija.

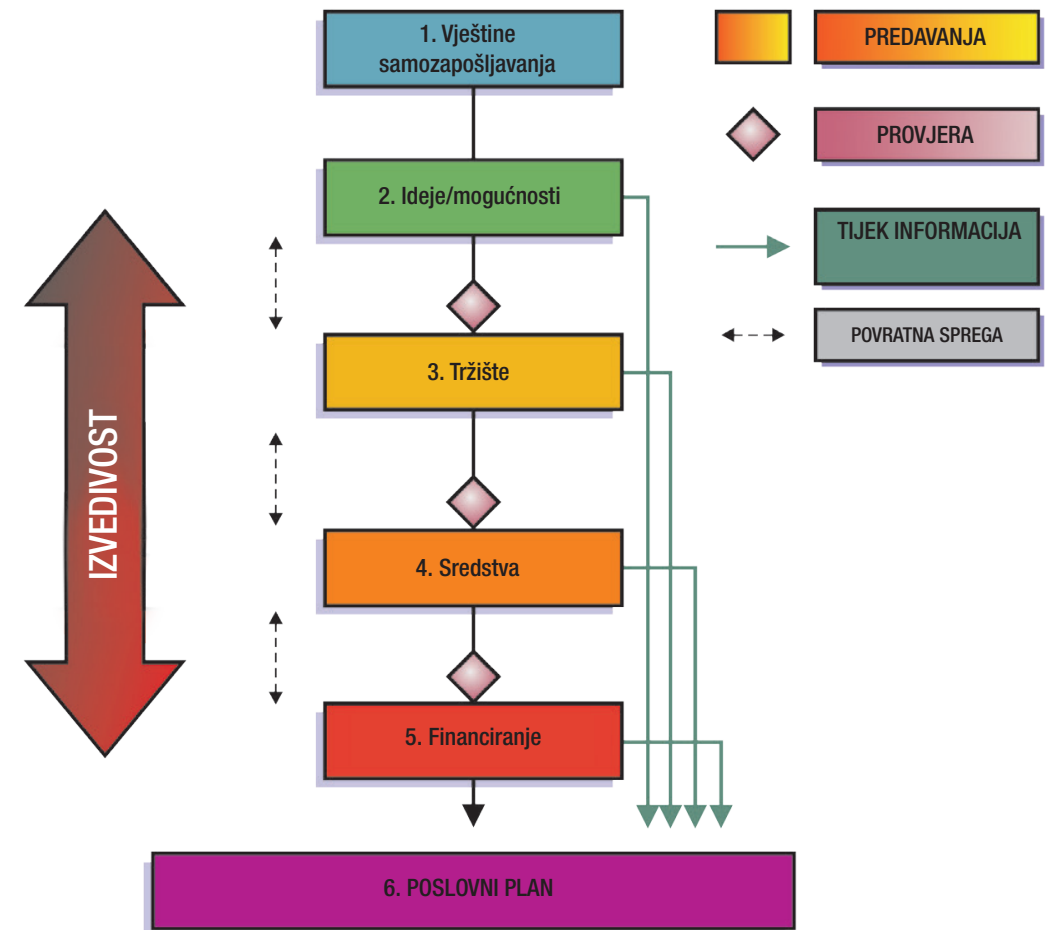
Profil predavača

Vodič mogu koristiti kao priručnik zaposlenici institucija tržišta rada zaduženi za promicanje samozapošljavanja, ali i savjetnici službi za zapošljavanje, nastavnici i instruktori, mladi lideri i njihovi vršnjaci. Od predavača se ne traži posjedovanje predznanja o razvitku poduzeća, ali trebaju posjedovati vještine dobrog predavača i instruktora, kreativnost i maštovitost. To je posebice značajno pri izboru i prilagođavanju nastavnih sredstava potrebama polaznika i nacionalnom kontekstu.

Struktura i sadržaj

Vodič je organiziran u šest lekcija tj. predavanja, za ukupno oko jedanaest sati osposobljavanja, a prati ga brošura „Pokreni svoj posao: Vještine samozapošljavanja za mlade – Vodič za korisnike“, koji pruža primjer kako predavači mogu osmisliti vodič koji je specifičan za pojedinu zemlju a kojega će koristiti mlade osobe.

Sažetak predloženih segmenata učenja i sadržaja prikazan je u sljedećem dijagramu:



Strategija učenja

Program osposobljavanja počinje procjenom jakih i slabih strana polaznika u pogledu skupa vještina i stavova u vezi sa samozapošljavanjem; program zatim pomaže sudionicima u utvrđivanju poslovnih ideja, u procjeni njihove tržišne izvedivosti i zahtjeva u pogledu sredstava, kao i u izradi poslovnog plana.

Tijekom prvog predavanja predavač bi trebao provesti polaznike kroz ciljeve radionice, provjeriti njihova očekivanja i „dobiti osjećaj“ za polaznike. Težište ove lekcije je stavljeno na tri ključne teme:

- i) ispravljanje pogrešnih predodžbi o pokretanju vlastitog posla,
- ii) razumijevanje ključnih pojmova koji se koriste u radionici, i
- iii) otkrivanje poduzetničkih vještina i njihovo niveliranje u skladu s profilom svakog pojedinca.

Druga lekcija je usredotočena na stvaranje poslovnih ideja, na nalaženje informacija i umrežavanje. Aktivnosti iz ove lekcije osiguravaju prvu provjeru onoga što je naučeno u ovoj radionici. Treća lekcija se bavi procjenom izvedivosti poslovnih ideja i vodi ka kompletnoj analizi tržišta. Četvrta lekcija pomaže predavaču u vođenju polaznika kroz proces utvrđivanja ljudskih i financijskih resursa, i uvodi pojam planiranja poslovanja. Peta lekcija je fokusirana na upravljanje sredstvima. Posljednja lekcija povezuje sve zajedno u poslovni plan. Prisutnost stručnjaka na predavanju – kao što je bankarski službenik – može biti korisna u ovoj fazi, kako bi pomogao polaznicima u usvajanju pojmova koji im mogu predstavljati prepreku, kao što su novčani tijek i bilanca.

Predložena strategija učenja naglasak stavlja na njegovanje vještina koje služe kao sredstvo za samozapošljavanje. Osmišljavanje aktivnosti vezanih uz učenje trebalo bi biti prilagođeno lokalnom kontekstu kako bi bile obuhvaćene informacije, savjeti i primjeri prakse koji se odnose na geografsko područje na kojemu mladi žive, a također bi trebalo uključiti stručnjake iz poslovne zajednice.

Uz svaku lekciju, u Vodiču se navode ciljevi učenja, aktivnosti (vježbe i zadaci) i približno vrijeme predavanja. Prije samog osposobljavanja u radionici, predavačima se savjetuje sljedeće:

1. upoznati se u cijelosti sa sadržajem Vodiča (da shvate teme koje on pokriva i predložene aktivnosti);
2. provesti analizu potreba osposobljavanja;
3. utvrditi koje dijelove Vodiča i koja sredstva treba prilagoditi nacionalnom i lokalnom kontekstu kao i potrebama ciljne skupine;
4. izraditi plan za svaku lekciju, naglašavajući ciljeve, sadržaj, aktivnosti i sredstva učenja (primjer plana predavanja nalazi se u Dodatku 2);
5. pripremiti materijale potrebne za učenje koji će se koristiti i podijeliti polaznicima;
6. pripremiti materijal za vrednovanje po završetku radionice (sa svrhom mjerenja zadovoljstva polaznika i njihova uspjeha u ostvarenju predviđenih rezultata učenja).

Svi polaznici radionice neće postati samozaposleni. Međutim, samim sudjelovanjem u ovakvoj vrsti aktivnosti, većina mladih će steći osnovna znanja koja im mogu pomoći u donošenju odluke o tome je li samozapošljavanje mogući put u njihovoj karijeri. Ako to nije slučaj, barem će steći sposobnost da „spremno dočekaju mogućnosti“ kao i „poduzetničku“ sposobnost.

Aktivnosti i zadaci

Aktivnosti ovog Vodiča su, stoga, također osmišljene kako bi pomogle predavaču u upoznavanju mladih ljudi sa sljedećim vještinama koje su od ključne važnosti za zapošljivost:

- **Prikupljanje, analiza i organiziranje informacija** (sposobnost lociranja i odabira informacija, njihovog prezentiranja na svrsishodan način i procjena izvora i metoda koji se koriste za njihovo dobivanje).
- **Komuniciranje ideja i informacija** (sposobnost učinkovite komunikacije s drugima korištenjem čitavog niza govornog, pisanog, grafičkog i ostalih neverbalnih načina izražavanja).
- **Timski rad** (sposobnost interakcije s drugim ljudima, individualno i u skupinama, radi razumijevanja i odgovaranja na potrebe drugih ljudi i za rad kao član tima).
- **Rješavanje problema** (sposobnost rješavanja problema, kako u slučajevima kada su problem i rješenje evidentni, tako i u slučajevima kada su potrebni kritičko mišljenje i kreativan pristup).

Napomene za predavača i o samozapošljavanju i o procesu učenja inkorporirane su u tekst. Aktivnosti koje su predložene u ovome Vodiču navedene su kao primjeri, a predavačima se najtoplije preporučuje osmisliti individualne i skupne vježbe koje su prilagođene nacionalnom i lokalnom kontekstu. Primjeri i obrasci za individualne i skupne aktivnosti dodani su u sklopu priručnika.

Na početku svakog predavanja, predavač bi trebao odvojiti dio vremena za razgovor s polaznicima o ciljevima učenja i o rezultatima prethodnog zadatka. Na kraju svakog predavanja, predavač bi trebao posvetiti 5 do 10 minuta za rezimiranje ključnih točaka učenja i za opis zadatka kojeg mladi trebaju obaviti izvan radionice za osposobljavanje. Svrha ovih zadataka je upoznavanje sa ciljevima učenja idućeg predavanja i vođenje polaznika kroz iskustvo učenja.

Stoga, predavač na početku radionice treba istaknuti:

- da su polaznici nadležni za vlastito učenje, i
- da se veći dio učenja obavlja kroz praktične aktivnosti, u sklopu radionice i izvan nje.

Prilagodba

Kao dopuna aktivnostima predstavljenima u Vodiču, predavač bi trebao prikupiti i organizirati dostupne informacije o postojećim programima i uslugama za promicanje samozapošljavanja. Sve agencije i organizacije koje su uključene u te programe moraju biti identificirane i unesene u popis, zajedno s područjem njihova djelovanja i njihovom ulogom u promicanju samozapošljavanja (npr. savjetodavne usluge, kredit, osposobljavanje, marketinška pomoć). Za vrijeme trajanja radionice, u prostoru u kojem se održava osposobljavanje, trebali bi biti dostupni poslovni adresari, telefonski imenici, popisi javnih i privatnih pružatelja usluga (gospodarske i obrtničke komore, zavod za zapošljavanje, poduzetnički centri, regionalne razvojne agencije, agencije za unapređenje izvoza, itd.). Informacije o administrativnim, pravnim i fiskalnim zahtjevima za pokretanje poslovne djelatnosti (registracija, dozvole, porezi, itd.), kao i informacije o uvjetima rada (npr. socijalna sigurnost, minimalne plaće, doprinos za mirovinsko osiguranje, itd.), također bi trebale biti prikupljene i distribuirane mladim polaznicima.

Na kraju, predstavnici lokalne poslovne zajednice trebali bi biti uključeni u rad radionice. Oni na razne načine mogu osigurati da radionica dobije na važnosti i da bude ugodnija (npr. može se pozvati lokalne poslovne ljude da podijele svoje iskustvo sa sudionicima, ali i da budu mentori).

Lekcija

1

Poduzetničke vještine



Ciljevi učenja:

- Na kraju predavanja odnosno lekcije, sudionici će moći:
- definirati pojmove poduzeće, poduzetnik i samozapošljavanje;
 - analizirati vlastite vještine i stavove i usporediti ih s poduzetničkim značajkama.

Vrijeme predavanja:

120 minuta

Pitanja i vježbe:

1. Mitovi o pokretanju vlastitog posla.
2. Definiranje poduzeća, poduzetnika i samozapošljavanja.
3. Procjena vlastitih poduzetničkih vještina.

Zadatak:

- Polaznici će zamoliti druge ljude (članove obitelji ili prijatelje) da ocijene njihove „poduzetničke vještine“ i razmislit će o načinu na koji mogu popraviti postojeće slabosti.
- Polaznici će promatrati predmete od opće upotrebe (npr. kod kuće, na ulici i u trgovinama) i razmislit će o njihovim promjenama na bolje koje bi ljudi bili spremni platiti

Uvod

Dio prvog predavanja trebao bi imati svrhu upoznati sudionike sa sveukupnim ciljevima radionice te „dobiti osjećaj“ za polaznike.

Ciljevi učenja u sklopu osposobljavanja moraju biti jasni: od sudionika se ne traži pokretanje vlastitog posla po završetku radionice; od njih se očekuje da znaju kako se to radi i da spoznaju je li poduzetništvo za njih održiv put u karijeri.

Polaznici se također trebaju upoznati sa:

- segmentima nastave (broj i sadržaj predavanja/lekcija; očekivani rezultati učenja)
- strategijom učenja, čije je težište na pristupu koji je orijentiran na učenika i koja od polaznika zahtijeva „učenje kroz rad“ i u sklopu radionice za osposobljavanja i izvan nje.

Pogrešne predodžbe o pokretanju vlastitog posla

Pojam „poduzetništvo“ ukazuje na nekoga tko je neprekidno u potrazi za mogućnostima i tko iz tih mogućnosti izvlači najviše. Od mladih ljudi se sve više očekuje da sami odlučuju što je za njih najbolje – odnosno, trebaju imati jasan cilj i stav „ja to mogu“. Istodobno, često bivaju obeshrabreni i odustaju od ideje o samozapošljavanju jer smatraju da nikada neće moći dobiti kredit ili da će veći dio vremena protratiti baveći se administrativnim poslovima.

Aktivnost

Da bi razbili pogrešne predodžbe o samozapošljavanju, zamolite mlade sudionike da nabroje – najprije pojedinačno, a zatim skupno – čimbenike (npr. kapital, vrijeme, administrativni i fiskalni zahtjevi) koji po njihovu mišljenju odvrćaju potencijalne poduzetnike od samozapošljavanja.

Poslovni pothvat, poduzeće, poduzetnik, samozapošljavanje

Dostupnost informacija o administrativnim i fiskalnim zahtjevima pomoći će vam u usmjeravanju rasprave ka onim čimbenicima koji predstavljaju prave izazove za potencijalne poduzetnike.

Aktivnost je moguće osmisliti kao svojevrsno probijanje leda (vježba pod nazivom *Sindrom pokretanja vlastitog posla* iz priručnika nudi jedan takav primjer) ili kao vježbu tipa „brainstorming“.

Nacionalni zakoni koji reguliraju aktivnosti poduzeća obično osiguravaju sveobuhvatne definicije koje je moguće koristiti u radionici. Ako na nacionalnoj razini nije moguće naći odgovarajuću definiciju, možete koristiti one iz Okvira 1.1. koji opisuje najuobičajenije pojmove.

Također možete *Glosar poslovnih pojmova* (Dodatak 1) pretočiti u aktivnost upoznavanja polaznika s pojmovima koji će se koristiti za vrijeme radionice.

DEFINICIJE

Okvir 1.1.

Pojmovi „samozaposlena osoba“, „poduzetnik“ i „vlasnik tvrtke“ opisuju svakoga tko ostvaruje svoju zaradu baveći se poslovnom djelatnošću, radom po ugovoru ili obavljanjem slobodnog zanimanja. Preciznije govoreći, „samozaposlena osoba“ je osoba koja ima zaposlenje ili obavlja poslovnu djelatnost samostalno ili s malom skupinom ljudi, sa ili bez zaposlenih kod njega kao poslodavca, a pojam „poduzeće“ označava gospodarskog čimbenika čija je ključna uloga proizvodnja roba i usluga koje se prodaju radi ostvarivanja profita.

Aktivnost

Polaznicima treba dati mogućnost da razmisle o tome što već znaju o poslovnim pothvatima i da identificiraju osnovne značajke poduzetnika.

To je moguće učiniti tako što će se od njih zatražiti da u parovima na karticama u boji napišu naziv poznate lokalne tvrtke tj. poslovnog pothvata, opće aktivnosti iz područja samozapošljavanja ili uspješnog poduzetnika te da u jednoj rečenici opišu njihove svakodnevne aktivnosti (vidjeti aktivnost Rječite riječi u priručniku). Plenarna rasprava trebala bi rezultirati popisom ključnih poduzetničkih vještina i stavova (kreativnost, samostalnost, poduzimanje rizika).

Poduzetničke vještine

Poduzetništvo se odnosi na način na koji pojedinci stvaraju i provode ideje i metode sa svrhom proizvodnje roba i pružanja usluga. Poduzetničke vještine i stavove moguće je razviti kroz učenje, iako su im neki ljudi više skloni od drugih, zbog kulturološkog, socijalnog i gospodarskog konteksta u kojemu žive.

Samoocjenjivanje

Samoocjenjivanje je prvi korak za mlade polaznike u otkrivanju imaju li „ono što je potrebno“ da bi postali poduzetnici. Postoje različita sredstva za samoocjenjivanje koja su na raspolaganju kako bi se utvrdilo što podrazumijeva „poduzetnički duh“.

Možete odabrati sredstva i „testove“ koji se uobičajeno koriste u vašoj zemlji – primjerice, one koje su izradili poduzetnički centri, regionalne razvojne agencije, institucije za poslovnu edukaciju i osposobljavanje te organizacije poslodavaca.

Aktivnost

U priručniku su sadržana odabrana sredstva za upoznavanje vlastitih mogućnosti (*Bodujmo ih, Jeste li spremni za poduzetništvo?, Samoocjenjivanje poduzetničkog potencijala*).

Možete zatražiti od polaznika primjenu jednog od tih sredstava za mjerenje svoje „spremnosti za poduzetništvo“ i da o rezultatima razgovaraju s partnerom, prijateljem ili članom obitelji. Podsjetite sudionike da će im ova sredstva pomoći u razmišljanju o vještinama koje već posjeduju i o onima koje trebaju steći ili usavršiti, te da nema „točnih“ i „pogrešnih“ odgovora.

Ova aktivnost upoznavanja vlastitih mogućnosti također se može koristiti kao pomoć sudionicima za unapređenje njihovih poduzetničkih vještina. Primjerice:

- Postoje li razlike između samoocjenjivanja i bodovanja od strane drugih ljudi vezano za vještine sudionika? Ako da, jesu li sudionici razmišljali o tome podcjenjuju li ili možda precjenjuju vlastite sposobnosti?
- Mogu li sudionici identificirati vještine koje trebaju unaprijediti? Kako to mogu učiniti?

Unapređivanje ili stjecanje „poduzetničkih“ vještina od važnosti je ne samo za pokretanje posla već i za zapošljavanje i osobni život.

Zadatak: stvaranje poslovnih ideja

Jedan od najčešćih mitova o pokretanju vlastitog posla jest kako je za uspješnu poslovnu djelatnost potrebno izumiti nešto novo. Naprotiv, mnoge djelatnosti su uspješne upravo zato što su usavršile postojeće proizvode ili usluge.

Za pripremu osnove za Lekciju 2 (stvaranje i identifikacija poslovnih ideja), zatražite od polaznika da promatraju predmete od opće upotrebe – kod kuće, na ulici, u dućanima – i da razmišljaju o njihovim promjenama na bolje koje bi ljudi bili spremni platiti.

Ili, kao alternativa, navedite polaznike da se zapitaju „Da sam samo...“. Postoje potrebe koje se vremenom razvijaju i proizlaze iz promjena u interesima pojedinaca ili tehnologiji. Kako biste objasnili ovaj koncept, navedite neke primjere potreba koje su se pojavile u nedavnoj prošlosti (npr. mobilni telefoni, školski ruksaci, role).

Lekcija

2

– Poslovne ideje i mogućnosti



Ciljevi učenja:

Do kraja ove lekcije, polaznici će moći:

- stvarati i birati poslovne ideje i mogućnosti.

Vrijeme predavanja:

90 minuta

Pitanja i vježbe:

1. Stvaranje poslovnih ideja.
2. Nalaženje informacija i formiranje inventara mreže.

Zadatak:

Korištenje mreža za razumijevanje proizvodnih procesa.

Uvod

Poslovna ideja je kratak i precizan opis osnovnih djelatnosti jedne tvrtke. Ona objašnjava o kakvoj vrsti poslovne djelatnosti je riječ, tko su klijenti i na koji način proizvodi i usluge dolaze na tržište.

Gdje god postoji potreba i tržište na koje se može prodrijeti i uslužiti, postoji i potencijalna poslovna djelatnost. Izazov ne predstavlja nedostatak mogućnosti, već pronalaženje prave mogućnosti koja odgovara sredstvima mlade osobe, interesima, vještinama i iskustvu koji su potrebni tržištu.

Stvaranje poslovnih ideja i mogućnosti

Kako biste pomogli polaznicima u kreativnom razmišljanju, stvaranju poslovnih ideja i da imaju šire vidike, možete organizirati aktivnost tipa „brainstorminga“ kako biste ih naveli na razmišljanje o što je moguće više poslovnih ideja.

Aktivnost

Za pokretanje aktivnosti brainstorminga možete se poslužiti zadatkom iz Lekcije 1 ili odabrati neko od sredstava iz priručnika (Stvaranje ideja, Sunce koje sja i Društvena igra). Izbor vježbe ovisit će o stilu učenja sudionika i o vrsti informacije koje im se mogu staviti na raspolaganje. Međutim, morat ćete voditi računa o glavnom rezultatu učenja, a to je prikupljanje, analiza i organizacija informacija.

Podijelite sudionike u parove, zatim spojite parove sve dok svi prisutni polaznici ne postanu jedna skupina. To će omogućiti polaznicima da naprave popise i da raspravljaju o brojnim idejama u timovima, i, na kraju, da odaberu one „najbolje“. U ovoj fazi je idealno odabrati najviše pet „najboljih ideja“.

Za vrijeme vježbe trebat ćete:

1. pratiti i usmjeravati raspravu u smjeru konačnog izbora, i
2. igrati ulogu „đavoljeg odvjetnika“ – tj. postavljati neugodna pitanja, kao što su „Tko će biti spreman kupiti ovaj proizvod“, „Koliko će prema vašem mišljenju taj proizvod koštati?“.

Vježba Društvena igra je prilično složena i zahtijeva angažman sudionika i izvan prostora predviđenog za učenje. Ako se odlučite za ovu mogućnost, možete podijeliti zadatke iz ove aktivnosti na različita predavanja u sklopu radionice (npr. analiza tržišta, umrežavanje i marketing).

Kada je napravljen preliminarni popis ideja, neophodno je utvrditi mogu li se te ideje ostvariti kao profitabilan posao. Da biste pomogli mladim ljudima u shvaćanju što karakterizira dobru poslovnu ideju, možete im navesti primjere ideja za koje se ispostavilo da su temelj dobrih poslovnih pothvata u vašoj zemlji ili se možete pozvati na poslovne ideje istaknute u Okviru 2.1.

„Dobre“
poslovne
ideje

USPJEŠNE POSLOVNE IDEJE

Okvir 2.1.

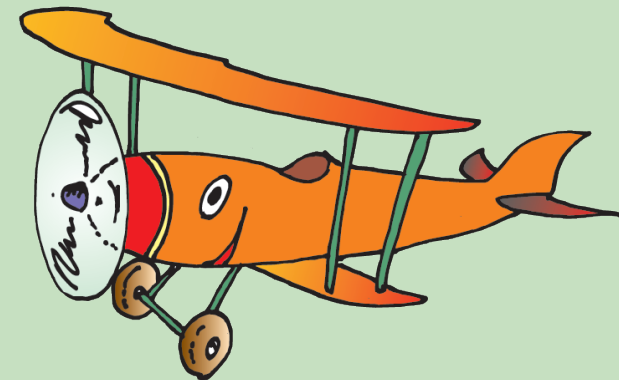
Cipele koje dišu

Ideja cipela GEOX stvorena je na planinskoj stazi i svojeg je izumitelja učinila jednim od najbogatijih ljudi na svijetu. Dok je vezivao vezice na cipelama za planinarenje, izumitelj cipela GEOX je počeo zamišljati kako će mu stopala biti užarena dok bude pješaočio planinarskom stazom. Rekao je sebi: „Da bar imam cipele čiji bi potplati propuštali zrak, ali ne i vodu ili snijeg.“.



Ruska Pony Express pošta

Ideja o ruskoj kompaniji za ekspresnu dostavu došla je dvojici apsolutno s određenim iskustvom u pružanju usluga isporuke. Cilj je bio ponuditi kurirsku dostavu između Moskve i drugih ruskih gradova tvrtkama koje su nove na ruskom tržištu. Od 1994. godine dvojica poduzetnika su od svoje službe za dostavu sa sjedištem u Moskvi napravili jednu od najuspješnijih početničkih malih tvrtki u Rusiji. Danas Pony Express pošta nudi kurirske usluge između Moskve i 185 gradova, ostvaruje ukupan godišnji promet više od 5 milijuna USD i zapošljava 270 ljudi.



Istakni svoju reklamnu ploču!

Na ideju o proizvodnji jeftinih ploča za prodavaonice došla je skupina mladih ljudi koji su čuli prigovore vlasnika malih tvrtki o visokim cijenama reklamnih natpisa. Ta tvrtka koristi otpadni materijal, dizajn koji podsjeća na skulpture i inovativne kombinacije boja u proizvodnji jedinstvenih reklamnih ploča po niskoj cijeni. Njihov prvi posao je bila izrada reprodukcije čuvenog ženskog portreta s brižljivo napravljenom frizurom radi reklamiranja frizerskog salona. Reklamna ploča je bila naslikana na dasci napravljenom od ostataka drvenih letvica.



Drvene rolete

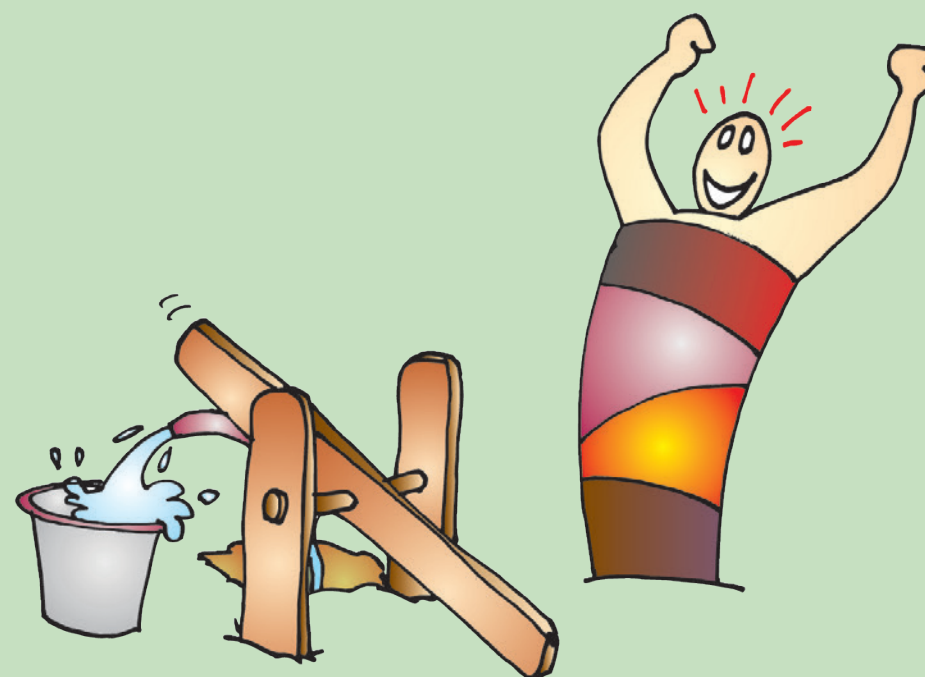
Proizvodnja vertikalnih i horizontalnih prozorskih roleta od drvnog otpada još je jedna uspješna poslovna ideja. Na tu je ideju došla skupina učenika prolazeći pokraj kompanije za proizvodnju drvnog namještaja na putu do škole. Kompanija je imala gomilu drvnog otpada u svom dvorištu. Taj je otpad s vremena na vrijeme prodavan drugoj kompaniji, no troškovi prijevoza su bili toliko veliki da se vlasnik kompanije za proizvodnju namještaja radije odlučio na skladištenje i prodaju drvnog otpada tijekom zimskih mjeseci za ogrjev. Učenici su otkrili kako je 30 posto drvnog otpada pogodno za proizvodnju drvenih prozorskih roleta te su sklopili ugovor s tom kompanijom. Danas je promet koji ostvaruje tvrtka za izradu drvenih roleta gotovo jednak prometu navedene kompanije za proizvodnju namještaja.



Crpka za vodu na pedale (Crpka na pedale)

Ideja o crpki za vodu na pedale svoje podrijetlo vuče s afričkih farmi gdje se voda crpi iz kanala i bunara kako za navodnjavanje tako i za potrebe u domaćinstvu. Ideja o crpki na pedale je unaprijeđena verzija ručne crpke. Umjesto korištenja snage ruku i trupa, farmeri koriste noge i težinu cijeloga tijela za rad crpke. Crpke koje pokreće motor su skupe za nabavku i održavanje i vrlo se često kvare zbog intenzivnog korištenja. K tome, u brojnim područjima još uvijek nije uvedena električna energija, stoga električne crpke ne odgovaraju potrebama farmera.

Za četiri sata rada crpke na pedale dnevno je moguće navodniti do 0,5 hektara zemlje, uštedjeti troškove motornih i električnih crpki i smanjiti fizičke napore potrebne za rad s ručnim crpkama.



Istraživanje informacija

Aktivnost

Istraživanje i dobivanje informacija, kao i uspostava mreža ključni su čimbenici u razumijevanju izvedivosti poslovne ideje.

Kako biste sudionicima pomogli u stjecanju „know-how“ tj. znanja i vještina o istraživanju informacija, možete napraviti vježbu rješavanja problema u malim skupinama.

Vježba zahtijeva dostupnost izvora generičkih informacija, kao što su telefonski imenik ili običan popis imena, adresa i telefonskih brojeva privatnih i javnih poduzeća. Ako nije jednostavno pribaviti te informacije, aktivnost možete spojiti s vježbom umrežavanja koja je prikazana u donjem dijelu, tako da polaznici mogu iskoristiti svoju mrežu za pronalaženje potrebnih informacija.

Također možete prilagoditi vježbu tako da odgovara dostupnim izvorima informacija ili pak možete odlučiti staviti veći naglasak na rezultat rješavanja problema. U tome potonjem slučaju trebali biste odrediti promatrača u svakoj skupini koji će izvjestiti o procesu.

Obrazac za tu vježbu je dostupan u priručniku (Pronalaženje i istraživanje informacija).

Umrežavanje

Umrežavanje znači njegovanje i širenje korisnih „kontakata“. Obitelj, prijatelji, znanci i predstavnici lokalne uprave mogu vam dati puno informacija i stvoriti dodatne kontakte koji su korisni za poslovnu djelatnost, zapošljavanje i život u zajednici.

Aktivnost

Možete od polaznika zatražiti pojedinačno rangiranje preliminarnih popisa osoba koje mogu osigurati informacije i pomoći u pokretanju vlastitog posla.

Kao alternativa, od polaznika možete zatražiti izradu popisa svih ljudi koje poznaju i navesti tko su, čime se bave i kako mogu pomoći. Podsjetite ih kako će se ta mreža progresivno širiti tijekom radionice.

Zadatak: Izbor „prave“ poslovne ideje

U toj fazi polaznici su spremni preko svoje mreže provjeriti izvedivost svoje poslovne ideje.

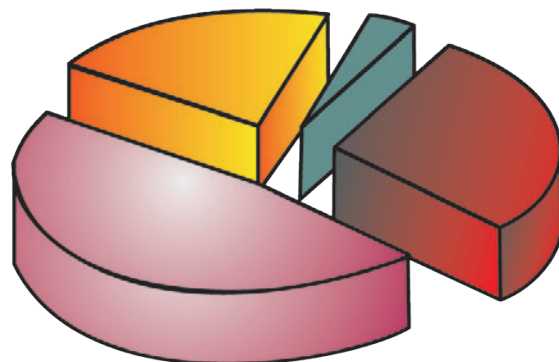
Izbor „prave“ poslovne ideje (tj. one koja predstavlja najbolji spoj vještina i interesa pojedinca, s jedne strane, i potreba tržišta, s druge strane) zahtijeva razumijevanje proizvodnog procesa.

To može pojednostaviti vježba koja od polaznika zahtijeva istraživanje o tome što poslovne ideje uključuju u smislu proizvodnje (npr. kako se proizvodi roba ili pružaju usluge, koja vrsta opreme i materijala su potrebni, koliko oni koštaju i tko su potencijalni kupci).

Upravo se u toj fazi odbacuje većina poslovnih ideja, ili zato što su presložene ili preskupe. Ta bi vježba trebala rezultirati užim izborom potencijalnih poslovnih pothvata kojima bi se sudionici mogli baviti. Jasno to naznačite sudionicima i imajte spremnu ideju „slamke spasa“, za slučaj da nijedna od ideja koje su ušle u uži izbor nije održiva ili sudionici naiđu na probleme (*Proizvodnja mirisnih svijeća* je obrazac vježbe koja bi se mogla koristiti u takvim slučajevima).

Vodite evidenciju o sastavu skupina koje sudjeluju u toj aktivnosti kako bi se isti timovi mogli pregrupirati za aktivnost poslovnog planiranja (Lekcija 6).

Lekcija 3 – Analiza tržišta

**Ciljevi učenja:**

Do kraja ove lekcije polaznici će moći:

- provesti analizu tržišta kako bi potvrdili izvedivost svoje poslovne ideje.

Vrijeme predavanja:

90 minuta

Pitanja i vježbe:

1. Istraživanje tržišta.

Zadatak:

Popunjavanje informativnih praznina u analizi tržišta.

Uvod**Analiziranje tržišta**

Najvažniji korak u utvrđivanju izvedivosti poslovne ideje jest pomno analiziranje tržišta. Uspjeh neke poslovne djelatnosti u velikoj mjeri ovisi o tome koliko je dobro utvrđen tržišni cilj.

Da bi se ustanovilo postoji li tržište za poslovnu ideju, neophodno je znati tko su potencijalni klijenti, kakve su njihove potrebe i želje te koju cijenu mogu platiti za proizvode i usluge koje će se nuditi. Također bi moglo biti korisno uvođenje koncepta „4P“ (proizvod, cijena, mjesto - distribucija i promocija – od engleskog: Product, Price, Place and Promotion) da bi se mladim ljudima pomoglo identificirati informacije koje je potrebno prikupiti za potrebe analize tržišta (vidi objašnjenje navedeno u Lekciji 6). Stručnjaci za marketing svoje klijente obično klasificiraju prema sljedećim individualnim karakteristikama:

- *Spol i starosna dob* – kupovne navike muškaraca, žena, djece, mladih i odraslih su različite;
- *Dohodak i zanimanje* – i jedno i drugo su pokazatelji sklonosti i kupovne moći klijenta;
- *Obiteljski status* – kupovne navike obitelji su znatno drugačije od navika samaca.

Možete spomenuti kako u većini zemalja oko 20 posto kupaca kupuje 80 posto proizvoda/usluga neke poslovne djelatnosti. To znači kako će većina klijenata kupiti samo preostalih 20 posto proizvoda ili usluga.

Aktivnost

Postoje različita nastavna sredstva koja mogu pomoći mladima shvatiti što znači „istraživanje tržišta“. Možete odabrati neko od sredstava koja se koriste u vašoj zemlji (koja su razvili poduzetnički centri, regionalne razvojne agencije, gospodarske i obrtničke komore, banke ili institucije za financiranje malog poduzetništva) ili primijeniti neku od vježbi iz priručnika (*Istraživanje tržišta i Proizvodnja mirisnih svijeća*).

Podijelite sudionike u male skupine, od kojih svaka ima jednu od „najboljih poslovnih ideja“ osmišljenih na prethodnom predavanju.

Do sada sudionici imaju know-how tj. znaju kako istraživati informacije, imaju mrežu kontakata kojima trebaju pristupiti i imaju niz sredstava za istraživanje (telefon i poslovni adresar, popis korisnih kontakata, itd.). Takva sredstva se mogu koristiti za kompletiranje informacija prikupljenih za vrijeme obavljanja zadatka s prethodnog predavanja (*vidi aktivnost Istraživanje tržišta*).

Ta vježba za rad u skupini sudionicima daje mogućnost da vježbaju niz vještina (npr. istraživanje, prikupljanje i organiziranje informacija, timski rad, pregovaranje, upravljanje vremenom). Također biste polaznicima trebali predložiti zapisivanje nalaza svojih istraživanja, s obzirom da će im biti od koristi na kasnijim predavanjima.

Tijekom analize tržišta sudionici će svakako trebati preformulirati ili preraditi svoje poslovne ideje. U toj je fazi sasvim uobičajeno odbacivanje ideja za koje ne postoji tržište i stavljanje težišta na ona koja imaju izgleda uspješnog poslovanja.

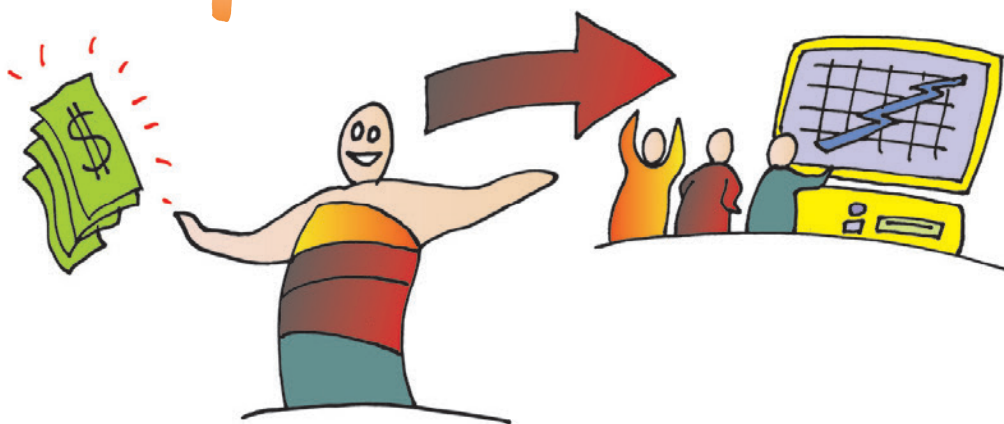
Trebali biste istaknuti kako je u toj fazi bolje otkriti neodrživost pojedine ideje, nego uložiti vrijeme i novac na proizvodnju nečega što se neće prodavati.

Zadatak: Popunjavanje informativnih praznina u analizi tržišta

S obzirom na veliki raspon informacija koje je potrebno prikupiti, sudionike trebete ohrabriti za:

- nastavak rada na analizi tržišta nakon ovog predavanja u sklopu osposobljavanja i, u slučaju nedostatka vremena, prednost dati informacijama koje se odnose na klijente, konkurenciju i izradu proračuna;
- ako je moguće, razgovarajte o specifičnim komponentama istraživanja tržišta s poslovnim i tehničkim stručnjacima.

Lekcija 4 – Sredstva

**Ciljevi učenja:**

Do kraja ovog predavanja polaznici će moći:

- identificirati sredstva nužna za vođenje poslovne djelatnosti;
- pripremiti analizu troškova pokretanja vlastitog posla i financijski izvještaj.

Vrijeme predavanja:

120 minuta

Pitanja i vježbe:

1. Upravljanje ljudskim resursima.
2. Troškovi pokretanja poslovanja i financijski izvještaj.

Zadatak:

Završavanje troškova pokretanja posla i financijskog izvještaja.

Uvod

Istraživanje tržišta daje prilično dobru predodžbu o sredstvima – ulaznim, kao što su materijal, oprema, radna snaga i gotovinski kapital – neophodnim nekoj tvrtki za obavljanje djelatnosti.

Jedna od prvih odluka koju je potrebno donijeti odnosi se na zadatke koje mladi poduzetnik može sam obaviti i one za koje je potrebna podrška sa strane.

Drugim riječima, nužno je odrediti najvažnije zadatke – primjerice, nabavu materijala, vođenje evidencije o prodaji, distribuciji – i uskladiti ih s nadležnostima vlasnika tvrtke.

Angažiranje ljudskih resursa

Trebali biste potaknuti sudionike na prepoznavanje brojnosti poslovnih zadataka i uočavanje nemogućnosti samostalnog obavljanja posla. Kada je pomoć sa strane nužna, važno je procijeniti zahtijeva li to zapošljavanje radnika (na puno radno vrijeme ili honorarno) ili je moguće takvu pomoć dobiti podugovaranjem. Kriteriji koje treba koristiti pri donošenju odluke o zapošljavanju su sljedeći:

1. rekurentnost (učestalost) poslova;
2. zahtjevi radnog zakonodavstva i
3. troškovi plaća.

Aktivnost

Jedan primjer skupne aktivnosti koja može pomoći sudionicima u usklađivanju poslovnih zadataka s vlastitim sposobnostima naveden je u priručniku (*Usklađivanje poslovnih zadataka i sposobnosti*).

Kada sudionici u skupini identificiraju sve zadatke koje zahtijeva obavljanje neke poslovne djelatnosti, svaki član će ocijeniti vlastite sposobnosti za obavljanje takvih zadataka. Svaki tim će morati odlučiti:

1. za koju funkciju (koje funkcije) svaki član ima više kompetencija;
2. koliko bi on/ona trebao biti plaćen i
3. što treba poduzeti radi pokrivanja posla kojega nitko u timu ne može odraditi.

Prije te aktivnosti trebali biste prikupiti osnovne informacije o radnom zakonodavstvu koje će tijekom vježbe biti podijeljene sudionicima. Umjesto toga, kao alternativa, možete ukazati na najprimjereniji lokalni izvor informacija (npr. organizacije poslodavaca, zavod za zapošljavanje, sindikati) gdje je moguće dobiti takve informacije.

Podsjetite polaznike na postojanje radnih standarda koje treba poštivati. U tom smislu, možete ili distribuirati materijal koji je lokalno dostupan o pravima radnika ili ukazati na međunarodne standarde iz Okvira 4.1.

PRAVA U VEZI S RADOM

Okvir 4.1.



MOR

Međunarodna organizacija rada je specijalizirana agencija Ujedinjenih naroda koja promiče socijalnu pravdu i međunarodno priznata ljudska i radna prava.

MOR je osnovan 1919. godine i formulira međunarodne radne standarde u formi konvencija i preporuka koji propisuju minimalne standarde osnovnih radnih prava: slobodu udruživanja, pravo na organiziranje, kolektivno pregovaranje, ukidanje prisilnog rada, jednakost mogućnosti i tretmana te ostale standarde koji uređuju uvjete u cjelokupnom spektru pitanja u vezi s radom.

Najniža dob za rad i zabrana dječjeg rada:

Najniža dob za prijem u zaposlenje ili rad ne smije biti niža od dobi za završavanje obveznog školovanja. Postoje posebne odredbe za neposredno ukidanje najgorih oblika dječjeg rada (npr. ropstvo, prostitucija, trgovina ljudima, itd.). Takva zabrana se odnosi na svu djecu mlađu od 18 godina.

Standardi ravnopravnosti i nediskriminacije:

Ti standardi podrazumijevaju zabranu diskriminacije u pristupu zaposlenju, osposobljavanju i drugim uvjetima zapošljavanja na temelju rase, boje kože, spola, vjere, političkog uvjerenja, nacionalnog ili socijalnog podrijetla. Svrha je promicanje jednakosti mogućnosti i tretmana te jednake plaće i naknada za rad jednake vrijednosti.

Prisilni rad:

Ti standardi zabranjuju korištenje svakog oblika prisilnog ili obveznog rada kao sredstva političke prinude ili odgoja, kao kazne za izražavanje političkih stavova, kao radne discipline, kao i kaznu za sudjelovanje u štrajkovima i kao sredstvo diskriminacije.

Pravo na organiziranje i kolektivno pregovaranje:

Ti standardi predviđaju pravo svih radnika i poslodavaca na osnivanje i pristupanje udrugama prema svojem izboru, pravo na zaštitu od postupaka protusindikalne diskriminacije i promicanje kolektivnog pregovaranja.

Zdravlje i sigurnost na radu:

Svaka tvrtka ima zakonsku odgovornost osiguranja zdravlja i sigurnosti zaposlenih i drugih osoba te zaštitu životne sredine. Te dužnosti uključuju osiguravanje minimalnih standarda udobnosti i čistoće radnoga mjesta te prijavljivanje ozbiljnih ozljeda, bolesti ili opasnih nesreća relevantnim tijelima (inspekciji rada i tijelima za zaštitu zdravlja).

Izvor: www.ilo.org/standards/index.htm

Troškovi pokretanja poslovanja

Mnogi mladi poduzetnici ne ulažu dovoljno napora u financijsko planiranje, uvjereni kako neće biti teško podići dodatna sredstva ako dobro posluju ili ako je ideja doba. Međutim, većina novih poslovnih pothvata zahtijeva više novčanih sredstava nego što je prvobitno planirano.

Prvi korak u financijskom planiranju je utvrđivanje troškova pokretanja poslovanja. To su jednokratni troškovi za započinjanje poslovne djelatnosti (npr. oprema, namještaj, zalihe, renoviranje, dozvole i ostale administrativne i zakonske pristojbe). Troškovi nastali nakon otvaranja tvrtke poznati su kao troškovi poslovanja.

Odabrana forma poslovanja poduzeća može utjecati na troškove otvaranja tvrtke i troškove poslovanja. Primjerice, loše odabrana struktura poslovanja može rezultirati nepotrebnim izlaganjem dugu, teškoćama u poslovanju ili nepotrebnim financijskim opterećenjima tijekom rada tvrtke.

Aktivnost

Trebali biste sažeti ključne čimbenike koje je potrebno razmotriti pri odabiru strukture poslovanja. To su:

- broj osoba s učešćem u firmi;
- uloga svakog partnera u tvrtki i mogućnost povlačenja iz poslovnog poduhvata;
- potrebna financijska sredstva.

Kako biste polaznicima pomogli u razumijevanju značajki različitih oblika poslovanja, možete navesti primjere dostupne u vašoj zemlji ili se osloniti na primjere navedene u Okviru 4.2. Te informacije obično daju gospodarske ili obrtničke komore, relevantno ministarstvo ili poduzetnički centri i regionalne razvojne agencije.

Podsjetite polaznike kako vlasnici tvrtke moraju biti punoljetni (tj. moraju imati zakonsku sposobnost zaključenja ugovora). Prema pravilu, zakonska sposobnost zaključenja ugovora se stječe sa 18 godina starosti. U nekim se zemljama punoljetnost stječe ranije, a u nekima i kasnije.

OBLICI TRGOVAČKIH DRUŠTAVA

Okvir 4.2.

Isključivo vlasništvo

Pojedinac je vlasnik poduzeća u cijelosti. Glavna prednost takvog oblika vlasništva je u zadržavanju čitavoga profita u rukama vlasnika. Nedostatak je što je vlasnik osobno odgovoran za sve dugove i obveze.

Partnerstvo

Dvoje ili više partnera dijele vlasništvo poduzeća. Glavna prednost je u dijeljenju troškova i prihoda sukladno ugovoru o partnerstvu. Nedostatak partnerstva je u osobnoj odgovornosti pojedinog partnera za sve dugove i odgovornosti poduzeća.

Društvo s ograničenom odgovornošću

Dvoje ili više članova sudjeluje u upravljanju društvom temeljem broja dionica tj. udjela koje posjeduju. Prednost takvog oblika društva je u zaštićenosti članova društva od osobne odgovornosti za dugove poduzeća koji prelaze iznos njihovih udjela. Glavni nedostatak se odnosi na striktnu zakonsku zahtjeve za takve vrste poduzeća.

Zadruga

Zadruga predstavlja oblik poslovne strukture u kojoj određeni broj osoba udruži snage radi obavljanja gospodarske djelatnosti sa svrhom ostvarivanja zajedničke koristi. To je pravni subjekt kojega kontroliraju njegovi članovi. Članstvo je otvorenoga tipa, što znači da svatko tko zadovoljava određene uvjete može pristupiti. Glavna prednost je u razmjernoj distribuciji ekonomske dobiti, u skladu s udjelima svakog člana. U nekim zemljama zadruge dobivaju poticaje, uključujući niže pristojbe za registraciju.

OBLICI TRGOVAČKIH DRUŠTAVA U HRVATSKOJ

Društvo s ograničenom odgovornošću (d.o.o.)

Društvo s ograničenom odgovornošću najčešći je oblik trgovačkog društva u Hrvatskoj. Društvo s ograničenom odgovornošću trgovačko je društvo u koje jedna ili više pravnih ili fizičkih osoba ulažu temeljne uloge s kojima sudjeluju u unaprijed ugovorenom temeljnom kapitalu. Temeljni ulogi ne moraju biti jednaki. Nijedan osnivač ne može pri osnivanju preuzeti više temeljnih uloga, ali ih kasnije može steći. Poslovni udjeli ne mogu se izraziti u vrijednosnim papirima.

Dioničko društvo (d.d.)

Dioničko društvo trgovačko je društvo kapitala u kojemu članovi (dioničari) sudjeluju s ulozima u temeljnom kapitalu podijeljenom na dionice. Dioničko društvo može osnovati i samo jedna osoba, odnosno društvo može imati i samo jednog dioničara.

Dioničko društvo je pravna osoba koja pravnu osobnost stječe upisom u sudski registar. Društvo odgovara za svoje obveze svom svojom imovinom. Dioničari ne odgovaraju za obveze društva. Temeljni akt dioničkog društva je statut. Njime se uređuje unutarnji ustroj društva.

Trgovac pojedinac

Trgovac pojedinac fizička je osoba koja samostalno obavlja gospodarsku djelatnost u skladu s propisima o obrtu i upisana je u trgovačkom registru kao trgovac pojedinac. Obrtnik koji ispunjava određene uvjete može se upisati u sudski registar kao trgovac pojedinac. To može zatražiti obrtnik čiji godišnji prihod prelazi 2,000.000 kuna za godinu za koju se utvrđuje taj prihod. Obrtnik čiji godišnji prihod prelazi 15 milijuna kuna dužan je upisati se u sudski registar kao trgovac pojedinac.

Svojstvo trgovca pojedinca stječe se upisom u sudski registar, a gubi brisanjem iz tog registra. Prijava za upis u sudski registar mora sadržati: tvrtku, sjedište i predmet poslovanja trgovca pojedinca; podatak o godišnjem prihodu te naziv i broj obrtnog registra u kojem se ta osoba vodi kao obrtnik.

Obrt

Obrtnik je fizička osoba koja samostalno i trajno obavlja jednu ili više gospodarskih djelatnosti radi postizanja dobiti koja se ostvaruje proizvodnjom, prometom ili pružanjem usluga na tržištu. Ta osoba pritom može koristiti i rad drugih osoba.

Ovisno o uvjetima koji moraju biti ispunjeni, obrt može biti slobodan, vezan i povlašten.

Slobodni obrti su oni za koje se ne traži stručna osposobljenost ni majstorski ispit.

Vezani obrti su oni za koje se traži stručna osposobljenost i majstorski ispit. Za obavljanje slobodnog i vezanog obrta potrebna je obrtnica. Obrtnicu izdaje županijski ured odnosno ured Grada Zagreba nadležan prema sjedištu obrta.

Povlašteni obrti su oni koji se obavljaju na osnovi povlastice. Ovisno o vrsti obrta povlasticu izdaje nadležno ministarstvo.

Fizička osoba koja ispunjava uvjete za obavljanje obrta i koja dobije obrtnicu odnosno povlasticu postaje obrtnikom kad se upiše u obrtni registar.

Obrtne registre vode županijski uredi odnosno ured Grada Zagreba. Povlastice se upisuju u registar povlastica koji se vode kod ministarstva nadležnog za izdavanje povlastice.

Račun dobiti i gubitka

Aktivnost

Nakon potpunog svladavanja procesa proizvodnje, sljedeći korak je razumijevanje planiranja proračuna – tj. izračun svih troškova koji će biti obuhvaćeni obavljanjem poslovne djelatnosti te projekcija dobiti od poslovne djelatnosti.

Modeli koje koriste poduzetnički centri, regionalne razvojne agencije, gospodarske i obrtničke komore, banke ili institucije za financiranje malog poduzetništva mogu se prilagoditi za potrebe osposobljavanja i koristiti za vođenje aktivnosti u vezi s računom dobiti i gubitka. Kao alternativa, možete koristiti aktivnosti iz priručnika (Pokretanje poslovanja i računi dobiti i gubitka ili Novogodišnji dobrotvorni bal).

Odgovarajuće sredstvo za upoznavanje mladih s izradom proračuna trebalo bi barem zahtijevati od njih prikupljanje informacija o:

- licencama, registraciji i dozvolama;
- izgradnji i renoviranjima;
- inventaru i opremi;
- naknadama za stručnjake i osiguranju;
- rashodima u poslovanju (npr. zakup/najam, komunalne usluge, plaće, zalihe, amortizacija, pogonski troškovi, itd.);
- otvaranje inventara;
- porezi.

Također trebate provjeriti mogu li se gore navedene informacije lako dobiti od lokalnih ureda ili centara za resurse ili je potrebno poslati upit drugim institucijama.

Polaznike treba upozoriti na opasnost od poslovanja u neformalnoj tj. svojoj ekonomiji (npr. izbjegavanje plaćanja poreza i pristojbi za registraciju, zapošljavanje ljudi bez ugovora ili socijalnog osiguranja). U Okviru 4.3. definirana je neformalna ekonomija i njezini dugoročni nedostaci.

NEFORMALNA EKONOMIJA

Okvir 4.3.

Neformalna ekonomija obuhvaća sve gospodarske aktivnosti radnika ili gospodarskih jedinica koje, u zakonu ili u praksi, nisu u dovoljnoj mjeri pokrivena formalnim aranžmanima.

Neformalna ekonomija može doista osigurati mogućnosti za ostvarivanje zarade za one koji bi inače bili bez sredstava za život, ali šteta po poduzeća, radnike i zajednicu je velika. Nedostaci su sljedeći:

- nepoštivanje zakona i propisa;
- neplaćanje doprinosa u korist državnih prihoda zbog izbjegavanja poreza;
- neloyalna konkurencija formalnim poduzećima kroz izbjegavanje troškova poslovanja koji se odnose na registraciju i propise;
- niska produktivnost, npr. doprinos zapošljavanju je veći od doprinosa nacionalnom proizvodu određene države.

Za radnike „neformalan“ status znači:

- nepostojanje zaštite u smislu radnog zakonodavstva i socijalne zaštite;
- česta nemogućnost korištenja, ostvarenja ili zaštite njihovih prava na radu;
- rad na malim ili nedefiniranim radnim mjestima, u nesigurnim i nezdravim radnim uvjetima, s niskom razinom kvalifikacija i produktivnosti, niskim i neredovitim prihodima, bez pristupa osposobljavanju i tehnologiji;
- suočavanje s preprekama u organiziranju i učinkovitom predstavljanju pred poslodavcima i javnim vlastima;
- isključenost ili ograničen pristup javnoj infrastrukturi i beneficijama.

Zadatak

Pri kraju ovog predavanja možete uvesti pojam „planiranje poslovanja“. Pomoću sredstava putem mreže od polaznika zatražite završavanje i revidiranje vlastitoga rada na troškovima pokretanja poslovanja i računu dobiti i gubitka a koji su odradili u sklopu ove lekcije.

S obzirom da je većina aktivnosti radionice korisno sredstvo za izradu plana poslovanja, polaznici bi trebali voditi evidenciju o procesu kako bi ga mogli samostalno reproducirati.

Lekcija

5

– Financiranje



Ciljevi učenja: Do kraja predavanja polaznici će moći:

- identificirati izvore financiranja;
- pregovarati i upravljati sredstvima.

Vrijeme predavanja:

120 minuta

Pitanja i vježbe:

1. „Brainstorming“ o izvorima financiranja.
2. Pregovaranje i upravljanje aranžmanima i sredstvima.

Zadatak:

Nema ga.

Uvod

Neposredno nakon što mladi ljudi steknu znanje o troškovima pokretanja poslovne djelatnosti i računima dobiti i gubitka, neizbježno će početi razmišljati o sredstvima i izvorima financiranja.

Izvori financiranja

Financijska sredstva mogu potjecati iz više izvora – bankovnih kredita, osobne uštede, komercijalnih kredita i slično – ali nisu sva lako dostupna mladim ljudima koji nemaju prethodno iskustvo s kreditima, već ograničeno iskustvo u radu i poslovanju. Za mnoge od njih najbolji izvor financiranja najvjerojatnije su osobne uštede ili neformalni izvori (zajmovi od obitelji i prijatelja).

Aktivnost

Možete koristiti informacije o financiranju dostupne u vašoj zemlji za razvoj sredstva za osposobljavanje ili, kao alternativa, možete prilagoditi popis izvora financiranja naveden u Okviru 5.1.

Koristite taj popis za pokretanje aktivnosti „brainstorminga“ kako biste sudionicima pomogli u razmišljanju o „dobrim“ i „lošim“ značajkama svakog financijskog izvora.

IZVORI FINANCIRANJA

Okvir 5.1.

Osobna uštedevina

Uštedevina je najuobičajeniji izvor sredstava za pokretanja vlastitog posla. Banke često preporučuju osobne investicije s obzirom da nova tvrtka ima manje izgleda za dobivanje kredita, osim ako vlasnik nije voljan investirati vlastita sredstva. Osobna investicija u biznis ukazuje na vlasnikovo prihvaćanje obveze.

Odabir poslovnog partnera

Moguće je postizanje sporazuma ili ulazak u partnerstvo s drugim osobama ili tvrtkama koje mogu osigurati financijsku podršku u vidu gotovine, kapitala, opreme i kredita.

Neformalno financiranje

Obitelj, prijatelji i organizacije u sklopu zajednice primjeri su neformalnih izvora financiranja. Organizacije u sklopu zajednice također mogu pomoći u pripremi financijskih izvještaja i osiguranju knjigovodstvenih usluga, besplatne pravne pomoći i umrežavanja.

Komercijalni i robni krediti

Komercijalni ili robni kredit može se koristiti za rad tvrtke. To uključuje dobavljače koji isporučuju robu i pružaju usluge prije dobivanja plaćanja. U tiskarstvu, primjerice, moguće je ugovoriti sa dobavljačem papira rok plaćanja 30 dana, tako da nova tvrtka može platiti robu iz prihoda od prometa.

Kredit za mala poduzeća

Mogućnost dobivanja kredita za mala poduzeća može ovisiti o nizu čimbenika koji su obično sažeti u tzv. pravilo „5C“ kreditne sposobnosti – character, cash flow, collateral, capital and conditions (karakteristike tražitelja kredita, novčani tijek, uvjeti osiguranja kapitala, kapital tražitelja kredita i uvjeti poslovanja tražitelja kredita). Početnici imaju manju vjerojatnost dobiti takve kredite nego afirmirane tvrtke s obzirom da su ove potonje manje „rizične“. S druge strane, postoje banke i institucije za financiranje malog poduzetništva koje novac daju preko kredita isključivo novoosnovanim tvrtkama, često koristeći prednosti sustava jamstava za poticanje razvoja malih poduzeća.

Poduzetnički inkubatori

Poduzetnički inkubatori poduzećima koja započinju svoj rad osiguravaju besplatnu poslovnu i upravljačku pomoć, prostor i ostale usluge podrške. Obično ih vode agencije za gospodarski razvoj ili lokalna uprava, a osnovani su sa svrhom promicanja poduzeća koji djeluju u posebnim podsektorima

Sredstva za pregovaranje

Većini mladih ljudi je potrebna pomoć za obavljanje višestrukih zadataka u vođenju nove tvrtke. Postoji više specijaliziranih institucija (npr. službe za savjetovanje poduzeća, bankarske i kreditne unije, udruženja knjigovođa, organizacije poslodavaca) koje pružaju podršku novim poduzetnicima. Primjerice, može biti dobra ideja učlanjenje u neku organizaciju poslodavaca kako bi bili u žiži privrednih zbivanja i imali pristup uslugama tih organizacija.

Sredstva za pregovaranje – novac, klijenti, kadrovi i informacije – predstavljaju važan aspekt poslovne djelatnosti. Pregovaranje je zakonit način na koji dvije strane mogu postići dogovor na obostrano zadovoljstvo na pravednim osnovama. Vještine pregovaranja, poput svih drugih vještina, mogu se naučiti, dok se umješnost stječe isključivo praksom.

Aktivnost

Da biste polaznicima pomogli u vježbanju vještina pregovaranja, možete odabrati jednu od dvije vježbe za rad u skupini koje su dostupne u priručniku. Pregovori za sklapanje posla je aktivnost usmjerena na prodaju, dok je vježba Trokuti fokusirana više na timski rad i strategije pregovaranja.

Rasprava koja slijedi poslije tih vježbi može pružiti priliku da se polaznicima pomognu utvrditi uspješne strategije pregovaranja, kao i načini poboljšanja njihovih vještina i načini postupanja u slučajevima neetične prakse.

Sredstva za pregovaranje

Aktivnost

Upravljanje sredstvima uključuje planiranje i organiziranje prihoda i rashoda. To je kompleksan skup zadataka, posebice za mlade ljude koji mogu imati ograničeno iskustvo u radu s novcem.

Postoji više sredstava osposobljavanja za vježbanje upravljanja sredstvima. Rezultati učenja vezani uz aktivnost *Podmirivanje troškova* iz priručnika prelaze okvire upravljanja rashodima i oslanjaju se na složenije poduzetničke vještine, kao što su utvrđivanje ciljeva, preuzimanje rizika, timski rad, rješavanje problema i donošenje odluka.

Aktivnost se sastoji od dodjeljivanja fiksnog godišnjeg prihoda svakoj skupini koja će igrati ulogu kućanstva. Taj prihod treba biti iskorišten za ostvarivanje ciljeva kućanstva kao i zadovoljenje njegovih dnevnih potreba. Skupine će morati odabrati karticu troškova života i poreznu karticu za upravljanje nepredviđenim slučajevima. Svaka skupina počinje s bankovnim saldom od 1500 jedinica valute i ne može prekoračiti taj saldo. Kućanstva mogu podnijeti zahtjev za odobrenje kratkoročnih kredita uz plaćanje kamata i administrativnih pristojbi. Ta aktivnost također zahtijeva:

- pripremu kartica troškova života, poreznih kartica i jedinica valute, kao i prebacivaljku (tzv. flip-chart) s primjerima ciljeva kućanstva;
- izbor sudionika koji će igrati uloge blagajnika, službenika porezne uprave i službenika kreditnog odjela;
- organiziranje najviše tri skupine;
- osiguravanje kalkulatora, papira, kemijskih i grafitnih olovaka.

Ova vježba ima dva glavna nedostatka: prvo, oduzima veći dio predavanja, a drugo, od vas zahtijeva razvrstavanje pogrešaka koje će polaznici najvjerojatnije napraviti, od kojih je najučestalija loš izbor. Trebali biste potaknuti polaznike na korištenje stanke na kraju predavanja za razmišljanje o tome što su mogli učiniti drukčije.

Kako biste dobili bolji uvid u vrijeme potrebno za vježbu i svođenje teškoća na najmanju moguću razinu, trebali biste sami vježbati tu aktivnost prije nego što je odradite s polaznicima radionice.

Lekcija 6 – Planiranje poslovanja



Ciljevi učenja: Do kraja ovog predavanja polaznici će moći:

- pripremiti poslovni plan.

Vrijeme predavanja: 120 minuta

Pitanja i vježbe:

1. Izrada marketinškog plana.
2. Izrada financijskog plana

Zadatak: Nema ga.

Uvod

Poslovni plan je dokument koji formulira: a) svrhu i ciljeve tvrtke i b) investicijski prijedlog kojega je potrebno podnijeti financijskim institucijama i investitorima.

Planiranje poslovanja

Poslovni plan je operativno sredstvo za planiranje načina korištenja ljudskih, tehničkih i financijskih sredstava u poslovanju na najbolji način. Taj se dokument obično priprema nakon donošenja odluke o bavljenju poslovnom djelatnošću, a prije osnivanja poduzeća.

Polaznicima trebate naglasiti kako su neke od komponenata poslovnog plana već raspravljene tijekom prethodnih aktivnosti. Zadatak koji je preostao je logično i strukturirano organiziranje informacija.

Predlažemo da se lekcija podijeli na dva dijela: prvi dio će služiti za reorganizaciju prethodnoga rada, dok će drugi dio biti korišten za izradu marketinškog i financijskog plana.

Aktivnost

Da biste dobili ideju o tome kako pripremiti poslovni plan, možete prikupiti modele koje obično pripremaju poduzetnički centri, regionalne razvojne agencije i kreditne institucije. Kao alternativa, možete koristiti obrazac iz priručnika u kojemu su popisani naslovi i sadržaj standardnog poslovnog plana. Iste skupine koje su prikupile i analizirale informacije o poslovnim idejama u Lekciji 2 trebalo bi ponovno okupiti za izradu nacrtu poslovnoga plana.

Marketing

Marketing se često izjednačava sa strategijama prodaje (kako prodati proizvod koji već postoji). Naprotiv, razvoj marketinške strategije počinje od otkrivanja što potencijalni klijenti žele i osiguravanja da se takva roba proizvede (ili pruže takve usluge) na način koji odgovara potrebama klijenata.

Najvažnije značajke marketinga su rezimirane u pojmu marketinškog miksa, poznatog i kao „4P“ (proizvod, cijena, mjesto - distribucija i promocija – od engleskog: *Product, Price, Place and Promotion*).

Polaznici trebaju postati svjesni kako nije moguće finalizirati poslovni plan ako neodgovorenima ostaju sljedeća pitanja:

- Što je proizvod ili usluga i koje potrebe klijenta zadovoljava?
- Koliko su potencijalni kupci spremni platiti?
- Koje druge čimbenike treba razmotriti u formiranju cijene? (Podsjetite polaznike da moraju obračunati i profit koji će biti ostvaren iz poslovne djelatnosti).
- Koje je najbolje „mjesto“ za tvrtku koja treba biti osnovana i koja je metoda promocije dopiranja do klijenata najbolja? (Podsjetite polaznike da mjesto uključuje i pristup komunikacijskim mrežama, dobavljačima i drugim uslugama).

Aktivnost

Da biste polaznicima pomogli u vježbi osnovnog koncepta marketinga, možete osmisliti vlastitu aktivnost za rad u skupini, po uzoru na onu koja je dostupna u priručniku (Marketing). Ta aktivnost sastoji se od planiranja, izrade proračuna i marketinga nekog javnog događaja. Kada rad u skupinama završi, trebali biste sa svim polaznicima raspraviti o promotivnim aktivnostima koje imaju više izgleda biti uspješnim, i na koji način se može izmjeriti stupanj zadovoljstva klijenta.

Financijski plan

Aktivnost

Značajan dio poslovnog plana posvećen je financijama. Financijski dio poslovnoga plana opisuje: a) kapital koji će biti potreban za pokretanje poslovne djelatnosti, b) način na koji će poslovna djelatnost ubuduće biti financirana, i c) projekciju rezultata poslovanja.

Teme koje se odnose na izvještaje o troškovima, određivanju cijena i račun dobiti i gubitka već su razmatrane na prethodnim predavanjima. Da bi završili financijski plan, polaznici trebaju: a) izračunati obujam prometa potreban za pokriće troškova (točka pokrića), b) odrediti tijek financijskih sredstava potrebnih za pokretanje i vođenje tvrtke (novčani tijek), i c) pripremiti bilancu stanja. Zbog svoje složenosti te se aktivnosti obično obavljaju uz pomoć stručnjaka. Važno je istaknuti kako mladi polaznici trebaju razumjeti te koncepte, iako se od njih ne očekuje da sve sami pripreme. U tu svrhu možete zamoliti lokalnu poslovnu osobu ili službenika banke da sudjeluje na tom predavanju. Ti stručnjaci mogu polaznicima osigurati modele, primjere i savjete.

Da biste polaznicima pomogli u završavanju financijskog dijela poslovnog plana, možete koristiti i model *Sastavljanje financijskog plana* (aktivnost 3).

Ako možete osigurati prisustvo vanjskih stručnjaka, također možete razmotriti mogućnost produženja trajanja predavanja kako biste polaznicima omogućili da s njima raspravljaju o svojim nacrtima poslovnih planova.

Završne napomene

Na kraju ove radionice trebali biste sudionicima dati vremena za organiziranje informacija prikupljenih tijekom radionice i finaliziranje poslovnih planova.

Ako se tijekom radionice razviju dobre poslovne ideje, potaknite sudionike na pripremu poslovnog plan za svaku od tih ideja. Ti planovi mogu biti predstavljeni stručnjacima financijskih institucija u svrhu dobivanja njihovih komentara, povratne informacije i mogućeg financiranja.

Dobra aktivnost za kraj radionice mogla bi biti organiziranje razdoblja prakse za sudionike u lokalnom poduzeću. To će im dati priliku promatranja iskusnih poduzetnika u njihovom svakodnevnom radu i primjene naučenog za vrijeme radionice.



Aktivnost 1

Probijanje leda - razbijanje mitova o pokretanju poslovne djelatnosti

1. Razmislite o svim čimbenicima koji odvrćaju potencijalne mlade poduzetnike od osnivanja vlastite tvrtke. Zapišite dva čimbenika koja smatrate najvažnijima.
2. Intenzivno raspravljajte na način „brainstorminga“ s vašim kolegama – sudionicima i organizirajte sve odgovore u kategorije (na primjer „novac“, „vrijeme“, „obitelj“, itd.)

Za obavljanje tih zadataka imate na raspolaganju 15 minuta.

Aktivnost 1

Rječite riječi

Zajedno s partnerom razmišljajte o pojmovima „samozapošljavanje“, „poduzetnik“ i „poduzeće“, a zatim:

1. Navedite dva dobro poznata poduzeća u vašoj zajednici i kratko opišite njihove aktivnosti u jednoj rečenici.
2. Navedite najmanje tri aktivnosti na području samozapošljavanja i na što se one odnose.
3. Navedite tri poznate poslovne osobe i kratko opišite njihove aktivnosti.

Za obavljanje te aktivnosti na raspolaganju imate 10 minuta.

Aktivnost 3(a)

Bodujmo ih

- A. Koristeći predloženi sustav bodovanja, ocijenite svoje vještine u stupcu „Ja“.
- B. Zamolite drugu osobu koja vas dobro poznaje da također rangira vaše vještine u drugom stupcu. Možda ćete željeti razmisliti o ocjenama koje ste dobili.

- 1. Ovo je jedna od mojih jačih strana; 2. Ovo je područje koje bih mogao dodatno razviti;
- 3. Ovo je jedna od mojih slabih točaka. Na tom području moram još raditi kako bih bio bolji.
- 4. Nisam siguran – moram saznati više.

IMAM SLJEDEĆE VJEŠTINE	Ja	Druga osoba	Komentar
1. Traženje i korištenje mogućnosti			
2. Poduzimanje inicijativa			
3. Kreativnost			
4. Učenje na pogreškama			
5. Učinkovito planiranje			
6. Preuzimanje odgovornosti			
7. Učinkovito umrežavanje			
8. Kritičko rasuđivanje u pogledu rizika			
9. Rješavanje konflikata			
10. Samopouzdanje i samouvjerenost			
11. Sposobnost procjene vlastitih rezultata			
12. Ustrajnost			
13. Vještina pregovaranja			
14. Fleksibilnost			
15. Usklađivanje sposobnosti i zadataka koje treba obaviti			
16. Sposobnost traženja savjeta			

Aktivnost 3(b)

Jeste li spremni za poduhvat?

- 1. Koristeći predloženi sustav bodovanja, ocijenite svoje vještine u stupcu „Ja“.

1. Volite li sami donositi vlastite odluke?	
2. Volite li natjecanje?	
3. Imate li samodisciplinu?	
4. Planirate li unaprijed i obavljate stvari na vrijeme?	
5. Prihvaćate li savjete drugih ljudi?	
6. Jeste li prilagodljivi?	
7. Jeste li spremni raditi prekovremeno, tijekom vikenda i za vrijeme praznika?	
8. Imate li mnogo psihičke i emocionalne energije?	
9. Zna li koje vještine i stručna područja su od ključne važnosti za uspjeh vašeg projekta? Imate li te vještine?	
10. Jesu li vaše vještine i sposobnosti korisne za provođenje vaše ideje?	
11. Zna li kako doći do drugih koji imaju stručnost koju vi nemate?	
12. Ispunjava li vaš projekt ciljeve vaše karijere?	

- 2. Zamolite drugu osobu koja vas dobro poznaje da također rangira vaše vještine u drugom stupcu. Možda ćete željeti razmisliti o ocjenama koje ste dobili.
- 3. Pažljivo razmotrite „ne“ odgovore i razmislite o tome kako ih možete pretvoriti u „da“.

Aktivnost 3(c)

Upitnik za samoocjenjivanje

Ovaj upitnik za samoocjenjivanje više odgovara mladim ljudima koji rade ili već imaju određeno radno iskustvo, dok su prethodna dva prikladnija za studente.

MOLIMO DA NA SVAKO PITANJE DATE SAMO JEDAN ODGOVOR

DIO A

1. Kada bih morao raditi 70 sati tjedno, ja bih:

- A** Gundao i žalio se
- B** Radio, ako bih morao
- C** Govorio ljudima da je to bio lagan tjedan
- D** Razbolio se od stresa i iscrpljenosti
- E** Ne znam

2. Što biste bili spremni poduzeti za pokretanje svojega posla?

- A** Pristao na smanjenu plaću
- B** Preuzeo financijski rizik
- C** Stavio pod hipoteku obiteljsku kuću
- D** Sve gore navedeno
- E** Ne znam

3. Kada biste nazvali dvjesto potencijalnih klijenata i svaki put bili odbijeni, što biste učinili?

- A** Nazvao drugih dvjesto
- B** Pokušao privući klijente koristeći drugu metodu
- C** Kupio mobilni telefon
- D** Zamolio nekog drugog da obavi telefonske pozive
- E** Ne znam

4. Da primijetite nešto što bi moglo povećati učinkovitost vašega radnog mjesta, biste li:

- A** Rekli svojim prijateljima kako ste sjajni
- B** Priopćili svoje ideje izravno nadređenom
- C** Nastavili dalje i sami napravili promjene
- D** Uzeli predah dok ideja ne nestane
- E** Ne znam

5. Kako bi vas ljudi opisali?

- A** Optimist i entuzijast
- B** Oprezan i rezerviran
- C** Pričljiv i ugodan
- D** Opušten i ne previše poduzetan
- E** Ne znam

6. Prije nego što vam odobri kredit, banka traži da izradite poslovni plan. Vi ćete...

- A** Otići u drugu banku
- B** Tražiti novac koji vam je potreban od obitelji
- C** Istražiti konkurenciju i potencijal tržišta
- D** Staviti obiteljsku kuću pod hipoteku
- E** Ne znam

7. Upravo ste dobili ideju za posao – što ćete prvo učiniti?

- A** Postaviti ploču na vaša vrata
- B** Početi reklamirati proizvod
- C** Istražiti potencijal tržišta
- D** Tražiti kredit od banke
- E** Ne znam

8. Kako biste opisali svoje radne navike?

- A** Radim od 9 do 17, od ponedjeljka do petka, i imam slobodan vikend
- B** Opušten sam
- C** Hektičan sam
- D** Radim na nečemu dok ne završim
- E** Ne znam

9. U petak potkraj dana primate veliku narudžbu klijenta koja treba biti završena do ponedjeljka ujutro. Znae da će trebati vremena za njezinu pripremu. Što ćete učiniti?

- A** Objasniti da to ne možete napraviti
- B** Zvati vašeg pomoćnika i povjeriti mu zadatak
- C** Radit ćete prekovremeno i završiti narudžbu do ponedjeljka
- D** Proslijediti zahtjev svom šefu
- E** Ne znam

DIO B

1. Poznajem samog sebe i znam što mogu učiniti DA NE
2. Kada vjerujem u nešto, mogu uvjeriti druge u vrijednost istoga DA NE
3. Iako uzimam u obzir mišljenje drugih ljudi, konačnu odluku donosim sam DA NE
4. Uživam se u cijelosti predati svemu što radim: uspješno obavljen posao donosi mi zadovoljstvo DA NE
5. Osjećam se dobro kad rukovodim drugim ljudima, uključujući kad im govorim što trebaju raditi DA NE
6. Bojim se napornog i prekovremenog rada i više volim raditi jednu po jednu stvar DA NE
7. Neočekivane situacije smatram poticajnim, posebno kada znam što radim DA NE
8. Vjerujem kako rad jača moje sposobnosti DA NE
9. Za mene je novac dobar pokazatelj uspjeha DA NE
10. Teško mi je kad ne radim ništa i mirno sjedim. Odgovornost za obavljanje poslova daje mi energiju DA NE
11. Mogu raditi dugoročne planove i ispunjavati svoje ciljeve i postići što želim DA NE
12. Nikada ne razmišljam o obavljanju poslova na drukčiji način DA NE

SUSTAV BODOVANJA

DIO A

	A	B	C	D	E
1	2	3	4	1	0
2	1	2	3	4	0
3	3	4	2	1	0
4	1	3	4	2	0
5	4	1	3	2	0
6	2	3	4	1	0
7	1	3	4	2	0
8	2	1	3	4	0
9	1	2	4	3	0

Ukupno 36-28: Imate poduzetnički duh. Nezavisni ste i spremni prihvatiti odgovornost. Imate dobar osjećaj za biznis i želite uspjeti.

Ukupno 27-20: Zainteresirani ste za poduzetništvo. Međutim, imate umjeren osjećaj za biznis. Još uvijek oklijevate i treba vam vremena za donošenje odluka.

Ukupno 19-10: Više volite čvrstu strukturu u kojoj biste dobro radili i bili učinkoviti. Vaš poduzetnički duh nije razvijen.

DIO B

1	DA
2	DA
3	DA
4	DA
5	DA
6	NE
7	DA
8	DA
9	NE
10	DA
11	DA
12	NE

Ako je vaš odgovor DA:

- **između sedam i devet puta:** imate poduzetnički duh
- **između šest i četiri puta:** imate samo umjeren interes za poduzetništvo
- **četiri puta i manje:** vrlo slabo ste zainteresirani za poduzetništvo

Priručnik 2 – Poslovne ideje i mogućnosti

Aktivnost 1(a)

Stvaranje ideja

Zadatak 1

S partnerom imate 15 minuta da:

A. Smislite najmanje 10 načina za:

- reklamiranje prodaje automobila;
- uštedu energije;
- prikupljanje novca u humanitarne svrhe.

B. Nabrojite pet poslovnih djelatnosti koje:

- bi zahtijevale korištenje nogu;
- bi od vas zahtijevale putovanje;
- bi zahtijevale upotrebu ljepila;
- su postojale prije pedeset godina, ali danas više ne postoje.

C. Zaokružite sve naslove u dnevnim novinama koji mogu predstavljati poslovne mogućnosti (pogledajte dijelove iz gospodarstva, kulture, pisma uredništvu i gradske vijesti).

Zadatak 2

Sa susjednim parom za 10 minuta odaberite najbolja dva odgovora za svaki A, B i C. Pridružite se drugom timu i za 5 minuta ponovite proces dok ne ostanu samo dvije veće skupine.

Zadatak 3

U plenarnom dijelu te veće dvije skupine će:

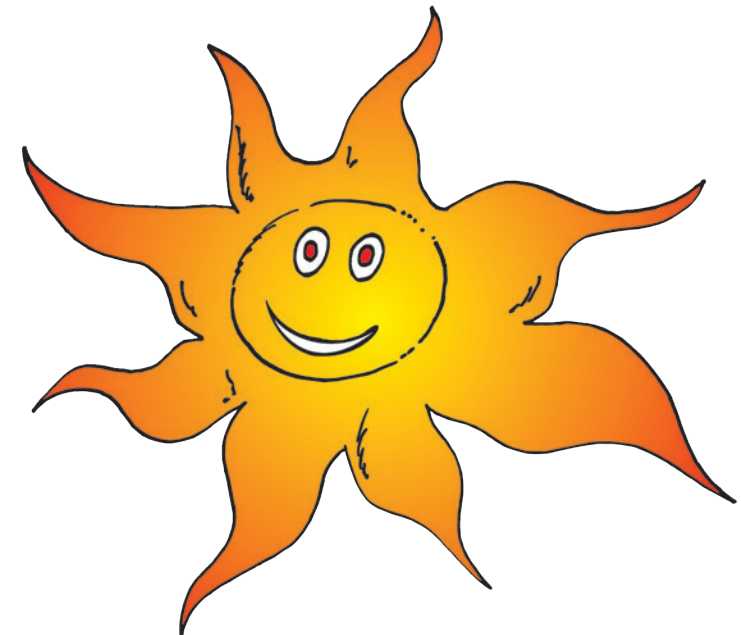
1. predstaviti svoje odgovore, i
2. odabrati „najboljih pet“ ideja koje su nastale za vrijeme vježbe.

Aktivnost 1(b)

Sunce koje sja

Zadatak 1 Individualan rad

Napišite neku imenicu ili aktivnost iznad sunca, npr. „vrt“ ili „igranje nogometa“. Uz svaku od osam zraka sunca napišite naziv aktivnosti koja se odnosi na odabranu riječ (za „vrt“, primjerice, to može biti košenje trave, za „igranje nogometa“ to može biti obilježavanje igrališta, i tako dalje).



Zadatak 2

Rad u skupini

Pridružite se dvojici partnera. Usporedite svoja „sunca“ i odaberite najboljih osam ideja za razvoj male tvrtke. Pridružite se drugoj skupini, ponovno odaberite osam najboljih ideja, i kad preostanu samo dvije skupine, svaka, sa svojih osam najboljih ideja, neka napiše kratke rečenice koje opisuju:

- vrstu tvrtke ili sektor djelatnosti;
- potencijalne kupce (tj. imate li informacije koje ukazuju hoće li ljudi htjeti kupiti ponuđene proizvode?);
- konkurenciju (tj. prodaje li već netko te proizvode i, ako prodaje, zašto bi umjesto od njih ljudi kupovali od vas?);
- potrebna sredstva (tj. što smatrate potrebnim za proizvodnju robe i kako će klijenti saznati za novo poduzeće?).

Zadatak 3

Plenarni rad

U plenarnom dijelu raspravljajte i odaberite zajedno najboljih pet poslovnih ideja.

Aktivnost 1 (c)

Društvena igra

Priprema

Prodavaonica sportske opreme raspisala je nagradni natječaj za najbolju novu društvenu igru na otvorenom/zatvorenom prostoru. Da bi osvojila prvu nagradu, igra treba biti zanimljiva i ženama i muškarcima, ljudima različite dobi, i treba biti odgovarajuća za igranje u postojećim sportskim objektima (npr. školske i druge sportske dvorane). Od vas se traži da u dvije skupine obavite tri dolje opisana zadatka:

Prije proizvodnje robe ili pružanja usluga ključno je istražiti:

- obilježja ciljne skupine;
- proizvode koje ciljna skupina želi.

Također istražite niz opcija kako biste donijeli odluku o novoj igri koju treba predložiti:

- razmotrite varijacije postojećih igara;
- pitajte starije članove obitelji ili odrasle koje poznajete koje igre su igrali kada su bili mladi;
- pokušajte pronaći informacije o igrama koje su se igrale u prošlosti.

Na temelju toga istraživanja trebat ćete pripremiti pisani prijedlog (na jednoj stranici) o igri, u kojoj će biti sažeto sljedeće:

- naziv igre i oprema potrebna za igranje;
- igralište i oznake;
- broj igrača i njihove pozicije;
- kako se igra i boduje igra;
- pravila igre;
- sva neophodna zaštitna odjeća i oprema.

Zadatak 2**Marketinški plan i strategija formiranja cijena**

Kad je proizvod identificiran, morat ćete izraditi marketinški plan za njegovu promociju.

Marketing podrazumijeva odlučivanje o vrsti promotivne strategije koju želite koristiti, kako i gdje će se proizvod prodavati i po kojoj cijeni. Formiranje cijena podrazumijeva obračun troškova proizvodnje i prodaje igre, plus profit.

Zadatak 3**Izbor najbolje igre**

U plenarnom dijelu svaka skupina će objasniti obilježja igre. Najbolja igra će biti proglašena pobjedničkom većinom glasova.

Aktivnost 2**Zadatak 1
Pronalaženje i istraživanje informacija**

U malim skupinama od tri ili četiri sudionika bit će vam dodijeljen jedan od dolje navedenih „slučajeva“. Zajedno sa svojim partnerima trebate identificirati što vaš „slučaj“ zahtijeva i navesti imena, adrese, brojeve telefona itd. relevantnih kontakata i agencija za podršku. Na raspolaganju imate telefonske imenike i popise javnih i privatnih službi. Imate 20 minuta na raspolaganju za provođenje toga istraživanja. Upamtite kako će od vas biti traženo podnošenje izvještaja u plenarnom dijelu.

Slučajevi

- Ruža ima 16 godina i upravo se preselila sa svojom obitelji u novi grad. Dobra je košarkašica i razočarana je što napušta svoj košarkaški klub. Želi naći novi tim, a istovremeno je zainteresirana za iskušavanje i u drugim sportovima. Kome se Ruža može obratiti za pomoć?
- Marijana ima 60 godina. Imala je nesreću i slomila je nogu. Ima problema s vođenjem domaćinstva jer sva njezina rodbina živi u inozemstvu. Kome se može obratiti za pomoć i koju vrstu podrške bi mogla dobiti?
- Ivan ima 19 godina i radi, ali ne voli svoj posao. Želi ga promijeniti, ali nije siguran koja vrsta posla bi mu najviše odgovarala. Dajte mu neki savjet.
- Lucija je samohrana majka i ima jednog sina, Borisa. Boris je sada u četvrtom razredu i ima problema s matematikom. Lucija mu ne može pomoći, jer radi cijeli dan i ne voli matematiku. Želi osigurati Borisu dodatnu pomoć. Tko to može osigurati i koliko bi to koštalo?
- Martina želi pokloniti svojim roditeljima nešto lijepo za njihovu dvadesetu godišnjicu braka. Želi im uplatiti putovanje, ali nije sigurna gdje, koliko dugo i koliko bi to koštalo. Dajte joj neke prijedloge.

Zadatak 2
Inventar mreže

Svaki za sebe popunite donji obrazac. U prvom stupcu upišite ime i prezime osobe koju znate i koja odgovara opisu. U rubrici za „bodovanje“ upišite „1“ ako osobu dobro poznajete, „2“ ako znate osobu, ali on/ona ne zna dobro vas, ili „3“ ako ne znate osobu dobro, a osoba ne zna vas.

IME	OPIS	BODOVI
	Lokalna poslovna osoba	
	Vrlo cijenjena osoba u vašem susjedstvu	
	Osoba koja vam može ponuditi honorarni posao	
	Osoba koja je vrlo popularna ili slavna	
	Bivši učitelj	
	Osoba koja vam može dati dobre savjete o mnogim stvarima	
	Osoba, koja s vama nema veze, koja će vas uvijek braniti	
	Osoba koja vam može platiti obavljanje dodatnih poslova	
	Rodak (ili vrlo blizak prijatelj)	

Alternativa

Pogledajte rezultate i nabrojite načine za povećanje broja korisnih kontakata u vašoj mreži.

Napravite popis osoba koje znate ili koji su vam poznanici, i navedite tko su i što rade, koje vrste informacija imaju, kako vam mogu pomoći, itd. Zatim reorganizirajte popis prema najširim kategorijama, primjerice „traženje zaposlenja“, „osnivanje poduzeća“, „tehnička stručnost“, „obrazovanje“, itd.

Priručnik 3 – Analiza tržišta

Aktivnost 1(a)

Istraživanje tržišta

1. Na temelju prethodno utvrđenih poslovnih ideja, od vašeg se tima traži prikupljanje i organiziranje informacija navedenih u donjem obrascu. Imate na raspolaganju niz sredstava istraživanja, kao što su poslovni adresari, adrese i telefonski brojevi gospodarskih i obrtničkih komora, udruga potrošača, kao i vašu mrežu.
2. Pomoću „brainstorminga“ razmišljajte o informacijama koje već imate o:
 - proizvodima koje treba prodati;
 - potencijalnim klijentima;
 - opremi i zalihama potrebnim za pokretanje poslovanja;
 - ljudskim resursima i stručnim sposobnostima koje se traže za vođenje poslova;
 - razlozima za kupnju proizvoda;
 - potrebnoj lokaciji (u smislu okruženja, komunikacijskih veza, ostalih usluga, itd.);
 - dobavljačima i glavnim konkurentima.
3. Planirajte proces prikupljanja informacija koje nedostaju: isplanirajte zadatak za koji je odgovoran svaki član tima, odaberite najučinkovitiju metodu za prikupljanje informacija, gdje se mogu dobiti i kada se to treba obaviti.
4. Organizirajte rezultate u vidu dokumenta u pisanoj formi, u predloženom obrascu. To će biti prezentirano u plenarnom dijelu.

ANALIZA TRŽIŠTA

Demografski podaci

Klijenti prema starosnoj dobi, spolu, geografskoj lokaciji i prihodima.

Trendovi

- Veličina tržišta i način na koji će se vjerojatno mijenjati ubuduće;
- Postotak tržišta koji treba biti opslužen;
- Mogućnosti i prijetnje unutar tržišta;
- Čimbenici koji utječu na tržište (npr. tehnologija, dizajn).

Lokacija

Opišite na koji način lokacija jamči uspjeh tvrtke.

Marketinške i promotivne strategije

- Koja sredstva bi bila izdvojena za marketing i reklamiranje?
- Koji su ciljevi marketinške i promotivne kampanje?

Dobavljači i distribucija

Tko će vam biti dobavljač opreme i materijala za tvrtku i na koji način će distribucija biti organizirana.

Konkurencija

- Identificirajte konkurenciju i što njezini klijenti misle o njezinim proizvodima i uslugama;
- Napravite procjenu udjela tržišta u postocima koje opslužuje konkurencija;
- Identificirajte trendove i čimbenike koji utječu na tržišni udio.

Komparativna prednost

Opišite obilježja po kojima se izdvajaju proizvodi/ usluge (npr. cijena, kvaliteta, lokacija, isporuka) i razlikuju od onih konkurencije.

Proračun

- Kako ćete platiti potrebnu opremu/materijale?
- Koliki je iznos režijskih troškova (zakup/najam, telefon, električna energija)?
- Imate li pristup bilo kojim sredstvima ili ćete trebati naći novac na drugom mjestu?
- Koliko očekujete zaraditi od bavljenja poslovnom djelatnosti?

VAŽNA NAPOMENA: Može se dogoditi da otkrijete kako za ideju ne postoji tržište (bilo bi preskupo, nitko ne bi bio zainteresiran, itd.) ili kako trebate promijeniti robu da bi se mogla prodati. Analiza tržišta je sredstvo koje možete koristiti za utvrđivanje hoće li poslovna ideja funkcionirati ili ne prije investiranja vremena i novca u nju. Kako ćete napredovati s „planiranjem poslovanja“, shvatit ćete kako ćete se morati povremeno vraćati svojoj prvobitnoj ideji.

Aktivnost 1(b)**Proizvodnja mirisnih svijeća**

Svrha vašeg poduzeća je proizvodnja i prodaja mirisnih svijeća.

**Zadatak 1
Traženje i organiziranje informacija**

U timu od četiri do pet sudionika morat ćete istražiti sve moguće načine proizvodnje mirisnih svijeća bez upotrebe kemikalija i složene mehanizacije. Kad shvatite proces, trebat ćete nabaviti opremu i materijale i naći način za kombiniranje sastojaka kako bi se izradio proizvod koji će se moći prodati na tržištu. Vodite evidenciju o troškovima.

**Zadatak 2
Planiranje i organiziranje aktivnosti**

Morat ćete organizirati cjelokupni proces proizvodnje: kupnju potrebne opreme i materijala, donošenje odluke o mjestu obavljanja proizvodnje, izgledu ambalaže i etiketa na finalnom proizvodu, itd. Također ćete morati identificirati svoje klijente i utvrditi njihovu spremnost plaćanja vašeg proizvoda. Radi predodžbe o razumnoj cijeni pogledajte cijene mirisnih svijeća u supermarketima.

**Zadatak 3
Troškovi i formiranje cijena**

Kad budete imali sve ulazne podatke o proizvodnji i troškovima, morat ćete odlučiti gdje ćete naći novac, koliko vremena ćete utrošiti na izradu jedne svijeće, koliki je vaš profit, i, konačno, utvrditi cijenu finalnoga proizvoda. Ne zaboravite na postojanje konkurencije. Vaš proizvod će se morati razlikovati od drugih kako biste privukli kupce. Koristite dolje navedene obrasce za pripremu svojeg proračuna.

PRIHOD	PRORAČUNSKI IZNOS
Financiranje	
Sponzorstvo	
Prihod od prodaje	
Ukupan prihod	

RASHODI	PRORAČUNSKI IZNOS
Materijali	
Najam/zakup	
Reklamiranje	
Troškovi proizvodnje	
Ukupni rashodi	

Zadatak 4 Prodaja proizvoda

Došao je trenutak za prodaju vašeg proizvoda. Razmislite o mogućim načinima za njegovo reklamiranje (prospekti, pričanje o proizvodu prijateljima i obitelji kako bi novosti stigle do šire publike, reklamiranje u novinama) i načinima distribuiranja finalnoga proizvoda (npr. prodajna mjesta, kućna dostava).

Napomena za predavača

Ovu vježbu treba koristiti ako skupina ima problema u osmišljavanju poslovne ideje. Ona pomaže sudionicima za prolazak kroz poslovanje, od planiranja, preko proizvodnje do prodaje. Morate provjeriti mogu li sudionici lako pronaći informacije o procesu proizvodnje mirisnih svijeća. Ako te informacije nisu lako dostupne, možete se pozvati na popis u donjem dijelu teksta koji će vam stvoriti predodžbu o potrebnome za proizvodnju mirisnih svijeća.

- Ljevkasta posuda za topljenje i ulijevanje pčelinjeg voska u kalupe;
- Termometar (vosak je zapaljiv ako je pregrijan – maksimalna temperatura je 1500 C);
- Mali plamenik;
- Kalupi od metala ili čvrste plastike različitih veličina (kao alternativu možete koristiti posude od obojenog stakla ili šalice);
- Lopatica za uklanjanje viška voska, i fitilji (komadi konopca);
- Boje i aromatična ulja;
- Čist (rafinirani) pčelinji vosak (ako ga je teško naći, možete koristiti komade voska običnih bijelih svijeća);
- Materijali za ambalažu i etiketiranje.

Topljeni vosak miješa se s bojom i aromatičnim uljima i ulijeva u kalupe s fitiljem u središtu. Kada se vosak stegne, svijeća je spremna za etiketiranje i pakiranje.

Priručnik 4 – Sredstva

Aktivnost 1

Usklađivanje poslovnih zadataka i sposobnosti

1. U svojoj skupini razgovarajte i zapišite u lijevom stupcu donje tablice sve aktivnosti koje trebaju biti obavljene za vašu poslovnu djelatnost. U središnjem stupcu upišite treba li se zadatak izvršavati često, povremeno ili rijetko.
2. U desnom stupcu svaki član tima će bodovati vlastite sposobnosti za obavljanje predviđenog zadatka u skladu sa sljedećom skalom:
 - A. Mogu izvršiti ovaj zadatak vrlo dobro.
 - B. Mogu izvršiti ovaj zadatak, ali ne tako dobro.
 - C. Ne mogu izvršiti ovaj zadatak.

POSLOVNI ZADATAK	VREMENSKI OKVIR	INDIVIDUALNA OCJENA
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		

3. Zajednički odlučite za koji je zadatak/zadatke svaki član sposobniji i utvrdite plaću za članove koji će raditi u toj djelatnosti.
4. Donesite odluku što treba učiniti sa zadacima koje nijedan član tima nije u stanju izvršiti. Hoćete li morati zaposliti nekoga za njihovo odrađivanje? Koliko bi to koštalo?

Aktivnost 2a

Troškovi pokretanja poslovanja i račun dobiti i gubitka

1. U vašoj skupini utvrdite i obračunajte sve troškove vezane za pokretanje poslovanja koristeći donji obrazac. Navedeni obrazac daje opis svake stavke i prijedlog gdje pronaći potrebne informacije.

TROŠKOVI POKRETANJA		
IZNOS TROŠKOVA POKRETANJA	OPIS	IZNOS
1. Licence, dozvole i registracija	Provjerite kod lokalnih i državnih tijela vlasti kolike su naknade za registraciju tvrtke i za dobivanje trgovačke dozvole i dozvole za obavljanje poslovne djelatnosti.	
2. Depoziti <ul style="list-style-type: none"> • Najam • Komunalne usluge 	<ul style="list-style-type: none"> • iznos koji se plaća prije otvaranja (ugovor o najmu) • provjerite prosječne troškove kod komunalnih poduzeća (npr. voda, električna energija, telefon) 	
3. Gradnja, renoviranje	Pitajte lokalno građevinsko poduzeće koliko bi koštalo renoviranje ili izgradnja poslovnog prostora.	
4. Instalacije i oprema	<ul style="list-style-type: none"> • provjerite u lokalnim prodavaonicama kolika je cijena instalacija • za proizvodnu opremu i materijale provjerite cijene kod lokalnih dobavljača 	
5. Honorari	Uključuju naknade za knjigovodstvene usluge, pravne usluge i za građevinske inženjere. Raspitajte se o okvirnim cijenama usluga.	
6. Osiguranje	Zatražite procjenu od osiguravajućih društava.	
7. Vozila	Provjerite cijene novih i rabljenih vozila (ne zaboravite u račun dobiti i gubitka uključiti troškove goriva, osiguranja i održavanja).	
8. Troškovi otvaranja <ul style="list-style-type: none"> • Reklamiranje • Plaće • Zalihe • Ostalo 	<ul style="list-style-type: none"> • Promotivne aktivnosti za otvaranje poduzeća (reklame, prospekti, itd.). • Plaće su utvrđene u ugovorima o radu. Ako nemate predodžbu o plaćama, pitajte svog predavača. • Za ured, sredstva za čišćenje, itd. • Uključuje iznos za nepredviđene troškove 	
9. Inventar za otvaranje	Oprema i potrošna roba neophodna za otvaranje tvrtke.	

2. Pripremite račun dobiti i gubitka za prvu godinu rada (realni poslovni prihodi i rashodi – razlika iskazuje neto dobit ili gubitak).

RAČUN DOBITI I GUBITKA		
	OPIS	IZNOS
1. Ukupni promet	Iznos prihoda ostvarenog iz poslovanja. Iznos koji se tu evidentira je ukupan promet, minus svaki povrat proizvoda ili odobreni popusti.	
2. Cijena robe	Troškovi izravno povezani s izradom proizvoda. Troškovi uključuju materijale kupljene od dobavljača, kao i sve interne troškove nastale u procesu proizvodnje ili pružanja usluga. • Bruto profit	
3. Troškovi poslovanja	Dnevni troškovi koje snosi tvrtka: • Plaće • Troškovi promocije • Troškovi reklamiranja • Ostali troškovi • Zakup/najam • Komunalije • Amortizacija • Pogonski troškovi	

	OPIS	IZNOS
4. Ukupni troškovi	Iznos svih troškova, bez poreza.	
5. Neto prihod (prije poreza)	Iznos koji poduzeće zaradi prije plaćanja poreza. Do njega se dolazi oduzimanjem ukupnih troškova poslovanja od bruto dobiti.	
6. Porezi	Iznos poreza koji se plaća središnjim ili lokalnim državnim organima.	
7. Neto prihod	Iznos koji ostaje tvrtki nakon plaćanja poreza. (5 minus 6)	

Aktivnost 2b

Novogodišnji dobrotvorni bal

1. Vijeće lokalne zajednice je zatražilo od vašeg tima izradu plana, uključujući i proračun, za organizaciju novogodišnjeg dobrotvornog bala. Prethodnih godina na balu je bilo oko 1000 ljudi i bio je organiziran u lokalnom sportskom centru. Općinsko vijeće od toga događaja želi ostvariti dovoljan prihod (koji je oslobođen poreza) kako bi moglo kupiti vozilo hitne pomoći za bolnicu.
2. Putem „brainstorminga“ razmišljajte o vrsti aktivnosti koju biste htjeli organizirati – ples, lutrija, itd. Kad donesete odluku, ispitajte i izračunajte sve troškove koji su uključeni (uključujući zakup, osoblje, hranu, piće, opremu i materijal). Također odlučite kolika će biti cijena ulaznica, hrane i pića kako biste osigurali dovoljno sredstava za isplatu svih troškova, a da ipak preostane dovoljno novca za kupnju vozila hitne pomoći (čiju ćete cijenu morati saznati). Ne zaboravite kako svi predviđeni troškovi moraju biti realni i kako sa članovima zajednice možete ugovoriti i donaciju robe i usluga radi smanjenja ukupnih troškova.

PRORAČUN	OPIS	IZNOS
1. Prihodi	Iznos prihoda ostvarenog prodajom ulaznica.	
2. Troškovi	Ukupni troškovi plaćeni za organizaciju bala.	
<ul style="list-style-type: none"> • Plaće • Promocija • Reklamiranje • Ostali troškovi • Najam/zakup • Režijski troškovi • Pogonski troškovi 	<ul style="list-style-type: none"> • Plaće za osobe koje rade na balu (npr. prodavači ulaznica, konobari). Trebate provjeriti možete li smanjiti tu stavku troškova tako što ćete ljude uvjeriti na volontiranje. • Pribor koji se koristi za promociju zbivanja. • Troškovi tiskanja reklamnog materijala. • Ostali troškovi u vezi s balom (orkestar, hrana, piće, troškovi kopiranja ili razni tiskarski troškovi). • Naknade za zakup ili unajmljivanje plesne dvorane. • Troškovi grijanja, klimatizacije, struje, telefona, vode, ako nisu uključeni u cijenu najma/zakupa. • Mogu obuhvaćati osiguranje, uredski materijal, čišćenje, itd. 	
3. Bruto prihod (prije poreza)	Ta brojka iskazuje iznos prihoda od događanja prije plaćanja poreza. Do nje se dolazi odbijanjem ukupnih troškova poslovanja od bruto zarade (1 minus 2).	
4. Porez	Iznos poreza koji se plaća središnjim ili lokalnim državnim tijelima (ako je bal oslobođen poreza, taj iznos je ravan nuli).	
5. Neto prihod	Novčani iznos koji je bal realno ostvario (3 minus 4).	

3. Predstavite svoj rad svim sudionicima u plenarnome dijelu i usporedite ga s radom drugih timova. Mogu li se najbolje karakteristike svih predstavljenih planova spojiti kako bi dobili „savršeni događaj“?

Priručnik 5 – Financiranje

Aktivnost 1

„Brainstorming“ – Izvori financiranja

Do sada bi trebali imati jasnu predodžbu o potrebnom novcu za pokretanje vlastitog posla. Imate 15 minuta na raspolaganju za raspravu u vašoj skupini o pronalaženju novca za pokretanje svojih aktivnosti. Za svaki utvrđeni izvor, odvagajte prednosti i nedostatke i izvijestite sve polaznike o tome.

Aktivnost 2(a)

Ugovaranje posla

Trebate ugovoriti posao s partnerom, bilo kao kupac, bilo kao prodavatelj. Imate 10 minuta za ugovaranje i sklapanje posla. Ne zaboravite zapisati njegove glavne uvjete (cijena, isporuka, itd.) i staviti potpis i datum

Upute za prodavatelja

Upravo ste dobili novi posao koji predviđa korištenje jako dobrog automobila i morate prodati svoj stari automobil. Nije vam žao što ostajete bez starog auta: nije bio baš dobar, proizveden je u ograničenoj seriji i ne odgovara više vašim potrebama.

Testirali ste ispravnost vozila i automobil se nije pokazao dobrim, tako da ne očekujete kako ćete dobiti mnogo za njega. Sve što dobijete je premija i žurite osloboditi prostor u garaži.

Upute za kupca

Vi ste ljubitelj automobila koji prati sve časopise o automobilima. Čuli ste kako je određeni model postao predmet vrijedan pažnje kolekcionara i odlučili ste ga kupiti – po mogućnosti od nekoga tko još ne zna kako posjeduje muzejski primjerak. Morate brzo reagirati, jer što ćete više čekati veća je vjerojatnost da će se vijest proćuti i cijena početi rasti.

Spremni ste platiti priličnu svotu, jer je proizveden u ograničenoj seriji i može postati vrlo vrijedan. Ne predstavlja vam problem je li automobil u voznom stanju, jer ga planirate restaurirati. Naknadno ćete odlučiti o posjedovanju certifikata.

Aktivnost 2(b)**Trokuti**

U skupinama od četiri do pet sudionika i uz praćenje promatrača, koji će biti odabran unutar skupine, trebate olovkom nacrtati pravokutni trokut visine 15 cm čija je osnovica 10 cm. Unutrašnjost trokuta je plava sa crvenim vanjskim crtama. Označite olovkom svaki kut kao „A“, „B“ i „C“.

Za izvođenje te aktivnosti potreban vam je bijeli papir, ravnalo, crveni flomaster, plavi flomaster i olovka. S obzirom da će svakoj od skupina nedostajati jedan predmet koje trebaju koristiti, morate imenovati pregovarača koji će jedini smjeti razmijeniti predmet koji nedostaje.

Za ovaj zadatak imate 15 minuta na raspolaganju.

**Uputa
promatrača**

- Jesu li članovi skupine radili timski na zadatku?

.....

- Je li netko dominirao skupinom?

.....

- Je li se netko povukao i nije dao svoj doprinos? Zbog čega?

.....

- Je li skupina naišla na neke probleme? Kako su ih riješili?

.....

- Koliko dobro je pregovarač obavio svoj posao? Je li itko pomogao pregovaraču?

.....

- Koliko je precizan finalni proizvod?

.....

- Koliko dobro je skupina surađivala?

.....

Aktivnost 3

Podmirivanje troškova

1. Ova aktivnost je fokusirana na upravljanje prihodima i rashodima kućanstva. Vaš tim će odlučiti o sastavu vaše obitelji. Od blagajnika ćete dobiti fiksni novčani iznos koji predstavlja godišnji prihod vašeg kućanstva, iskazan u jedinicama valute. Morat ćete odabrati jedan glavni i dva manja cilja s donjeg popisa. Za vrijeme aktivnosti, od vašeg će tima biti zatraženo da odaberu kartice životnih troškova i porezne kartice, najviše po dvije od svake vrste kartice. Te kartice mogu imati pozitivan ili negativan učinak na proračun vaše obitelji.

Glavni ciljevi

- Proširenje kuće (u vrijednosti od 8.000 jedinica valute)
- Kupovina automobila ili traktora (u vrijednosti od 3.000 jedinica valute)
- Podizanje uštede iz banke (u iznosu 3.000-4.000 jedinica valute) za plaćanje školovanja djece
- Preuređenje kuće (vrijednost 10.000 jedinica valute)

Manji ciljevi

- Kupovina TV aparata (300 jedinica valute)
- Plaćanje tečaja stranog jezika za djecu (200 jedinica valute po djetetu)
- Kupovina novog glazbenog sustava (500 jedinica valute)
- Preuređenje vrta (400 jedinica valute)

Godišnji troškovi

TROŠKOVI	PO OBITELJI	PO UZDRŽAVANOJ OSOBI
Najam/zakup	1.200	
Hrana		200
Automobil/gorivo/putni troškovi	700	
Komunalije	300	
Odjeća/obuća		100
Neplanirani troškovi	300	

2. Počinjete sa saldom na računu banke od 1.500 jedinica valute. S godišnjim prihodom pokrivete potrebe obitelji (prema gornjoj tablici), plaćate poreze i troškove života. Ne možete dopustiti minus na računu, ali postoji dostupan sustav kratkoročnih kredita, s kamatnom stopom i naknadom za zahtjev za odobrenje kredita.
3. Po isteku godine dana morat ćete provjeriti: a) jeste li ostvarili sve svoje ciljeve, b) imate li ikakve nepodmirene dugove kod banke ili porezne uprave i c) imate li ikakvu uštedu.

Upute za blagajnika

Kao blagajnik, vi ćete:

1. platiti svakoj obitelji njezin godišnji prihod u gotovini, obračunat sukladno broju uzdržanih osoba;
2. provjeriti unosi li svako kućanstvo točne iznose u svoje knjige; i
3. unovčiti iznose koje plaća svako kućanstvo za kartice životnih troškova i za glavne i manje ciljeve.

Obračun godišnjeg prihoda

Bez uzdržanih osoba	5.000 jedinica valute	2 uzdržane osobe	5.700 jedinica valute
Jedna uzdržavana osoba	5.400 jedinica Valute	3 uzdržane osobe	6.000 jedinica valute

Kartice životnih troškova

Obiteljski dodatak za svako dijete školskog uzrasta iznosi 150 jedinica valute godišnje.

- Ljetovanje za djecu (300 jedinica valute).
- Popravak kućanskih aparata (200 jedinica valute).
- Frizer (50 jedinica valute).
- Putovanje u posjet tetki Marti koja je bolesna (350 jedinica valute).
- Nagrada na lutriji (200 jedinica valute).
- Prodaja djedovog sata (300 jedinica valute).
- Pozajmica vašem bratu (500 jedinica valute).

Upute za službenika porezne uprave

Kao službenik porezne uprave, morat ćete voditi računa da svaka obitelj dobije dvije porezne kartice. Prema stanju na karticama, vi ćete isplatiti ili naplatiti odgovarajuće iznose.

Koristite svoje diskrecijsko pravo u davanju obiteljima određenog vremena za izradu vlastitih obračuna.

Porezne kartice

REFUNDACIJA	RAČUNI
950 jedinica valute	350 jedinica valute
490 jedinica valute	535 jedinica valute
700 jedinica valute	50 jedinica valute
250 jedinica valute	200 jedinica valute

Upute za službenika kreditnog odjela

Kao službenik kreditnog odjela vi ćete:

1. obraditi zahtjeve za odobrenjem kredita,
2. voditi evidenciju o obiteljima koje duguju novac,
3. obračunati ukupne iznose koji trebaju biti plaćeni, s kamatama i naknadama,
4. voditi računa da krediti budu otplaćeni na vrijeme.

Sustav mikrokredita:

VISINA KREDITA	KAMATNE STOPE
500 jedinica valute	2%, s otplatom od 3 mjeseca
1.000 jedinica valute	3,5%, s otplatom od 6 mjeseci
1.500 jedinica valute	4,5%, s otplatom od 8 mjeseci
2.000 jedinica valute	5%, s otplatom od 12 mjeseci

Priručnik 6 – Planiranje poslovanja

Aktivnost 1

Planiranje poslovanja

Ovaj obrazac predstavlja sažetak različitih dijelova poslovnoga plana. Pregledajte svaki dio i prikupite informacije koje su vam potrebne. Već imate sve elemente za izradu nacrtu plana od točke 1 do točke 4 iz prethodnih vježbi.

1. Naslovnica i sažetak

Naslovnica treba sadržavati naziv tvrtke, imena vlasnika i podatke za kontakt. Sadržaj bi trebao jasno izražavati viziju tvrtke i njezinu strukturu. Također bi trebao identificirati proizvode i usluge, tržišne mogućnosti i svrhu poslovanja u prvih nekoliko godina djelovanja. Ako se plan traži radi odobrenja kredita, sažetak bi također trebao sadržavati iznos koji se traži, predviđenu namjenu sredstava i koliko će tvrtka biti uspješna u provođenju planiranih aktivnosti.

2. Opis tvrtke

U tom dijelu su opće informacije o tvrtki i njezinim komparativnim prednostima. Komparativne prednosti odnose se na dobre strane proizvoda u odnosu na konkurenciju (npr. usluge, isporuka i lokacija).

Opis tvrtke trebao bi sadržavati naziv i vrstu poslovne djelatnosti (proizvodnja, usluge, itd.), kratak opis onoga čime se tvrtka bavi, cijene i distribucije proizvoda/usluga te načina na koji je strukturiran proces poslovanja

3. Analiza tržišta

Ovaj dio treba:

- definirati proizvod na precizniji način;
- identificirati postojeće klijente i njihove značajke;
- izmjeriti potencijal tržišta;
- odabrati najbolje sredstvo za konkurentnost na tržištu (npr. metode prodaje, komunikacije i marketinške metode, distributivne mreže).

U tu svrhu, niz ljudi može pomoći u osiguravanju informacija. Na primjer:

- umirovljeni radnici koji su radili u sličnoj djelatnosti;
- lokalni stručnjaci;
- klijenti i dobavljači poduzeća koji rade u istoj ili sličnoj domeni.

4. Menadžment plan

Ovaj dio poslovnog plana bavi se strukturom menadžmenta tvrtke. Također treba ukazati na mogućnost angažmana tržišnih stručnjaka (npr. pravni savjetnici, knjigovodstvene usluge). Dio o kadrovima opisuje uloge i odgovornosti osoblja, kao i različite poslove za svakodnevno funkcioniranje tvrtke. U dijelu o funkcioniranju opisuje se način proizvodnje i distribucije roba i usluga.

5. Marketinški plan

.....

6. Financijski plan

.....

Aktivnost 2

Marketing

Zadatak 1 Izrada marketinškog plana

Proizvod

Radeći u malim skupinama, razmišljajte o izradi plana za vašu poslovnu ideju ili javni događaj (to može biti, primjerice, dobrotvorni bal, nagradni natječaj, kazališna predstava). U vašem planu, razmotrite sljedeće točke:

- Proizvod ili usluga i potrebe potrošača koje zadovoljava.
- Definirajte potencijalne potrošače (ne zaboravite na postojanje različitih klijenata s različitim potrebama).

Cijena

- Koliko su potencijalni klijenti spremni platiti za vaš proizvod ili uslugu?
- Kako znate da su spremni toliko platiti? Kolike su cijene kod konkurencije?
- Koje druge čimbenike treba razmotriti pri utvrđivanju cijene?

Mjesto

- Gdje je najbolje mjesto i koja je metoda prodaje najbolja za pridobivanje potencijalnih kupaca i ostvarenje najviše moguće razine prometa?
- Postoji li potreba za više od jednog mjesta za opsluživanje potreba potencijalnih klijenata?

Promocija

- Moguće je istodobno koristiti četiri metode promocije:
 1. Reklamiranje (brošure i katalozi);
 2. Javno oglašavanje (npr. priopćenja za medije, usmena predaja, tj. da kažete vašim prijateljima da kažu svojim prijateljima i znancima);
 3. Osobna prodaja;
 4. Promotivna prodaja (kupiš jedan, dobiješ drugi besplatno, itd.).
- Koje vrste i sredstva promocije su najprimjereniji vašem biznisu, s obzirom na proizvod, mjesto i potencijalne kupce?

Zadatak 2

Kad donesete odluku o sve četiri gore navedene stavke i utvrdite plan, trebate izraditi proračun sa cijenama stavki definiranih u Zadatku 1. Moguća je potreba revizije već donesenih odluka radi osiguranja financijske dosljednosti vašega plana.

Aktivnost 3

Izrada financijskog plana

Zadatak 1

U vašem timu napravite pregled analize tržišta za vašu poslovnu djelatnost. Možda ćete htjeti ažurirati ili izmijeniti nešto na temelju iskustva koje ste stekli. Ne zaboravite obračunati sve troškove koji su uključeni (kupnja opreme, proizvodnja materijala, plaće, zakup/najam, komunalne usluge, naknade i porezi, reklamiranje, itd.) i prihode (promet).

Donja tablica ilustrira komponente financijskoga plana. Možete ih koristiti u pripremi obračuna za svaku stavku, kao i zbirnu tablicu.

OPIS	
1. Osobno financijsko izvješće	Ukupan prihod, ukupni rashodi i ukupna gotovina koju ste investirali u poslovanje. Ako tražite zajam za pokretanje ili širenje svoje poslovne djelatnosti, nužan je izvještaj o vašoj kreditnoj povijesti.
2. Račun dobiti i gubitka	Vaša najbolja procjena (zasnovana na istraživanju tržišta) rezultata poslovanja tijekom određenog razdoblja (prihodi i rashodi). Ne zaboravite da banke traže projekciju računa dobiti i gubitka za jednu do dvije godine, koja prikazuje kako će djelatnost s vremenom postati profitabilna.
3. Analiza točke pokrića	Analiza točke pokrića promatra odnos između prometa i troškova radi utvrđivanja koliko je proizvoda potrebno da bi se dostigla „točka pokrića“ (razina gdje prihodi iz poslovanja pokrivaju troškove). Kad utvrdite tu točku, možete izračunati obujam prometa koji je neophodan za ostvarivanje profita.
4. Kapitalna oprema	Inventar cjelokupne opreme i materijala – i troškova – nužnih za vođenje poslovne djelatnosti.
5. Projekcija novčanog tijeka	Novčani tijek prikazuje kada gotovina (prihod) dolazi u tvrtku i kako i kada tvrtka plaća svoje troškove. Novčani tijek također pomaže da se predvidi koliko će novca biti neophodno za pokretanje i funkcioniranje tvrtke.
6. Projekcija bilance stanja	Ukupna sredstva poslovanja i ukupne obveze plus ukupni kapital u određenom vremenskom trenutku. Sredstva poslovanja su, primjerice, gotovina, inventar i kapitalna oprema. Obveze su ukupna novčana sredstva koja tvrtka duguje (drugim subjektima, kao što su investitori, bankari, itd.). Ukupni kapital je kapital koji osiguravaju investitori i zadržani prihodi iz djelatnosti.

Zadatak 2

Kada popunite svoju zbirnu bilancu stanja, analizirajte koliko će vam novca trebati za poslovnu djelatnost tijekom prve godine djelovanja (ne zaboravite uključiti u obračun i vašu vlastitu plaću) i različite dostupne financijske opcije (npr. osobne, obiteljske, bankarske).

Imajte na umu da, ako trebate uzeti kredit tj. zajam, on mora biti otplaćen s kamatama (obračun kamate treba biti uključen u plan).

Dodatak 3 – Glosar poslovnih pojmova

Neke od riječi koje se koriste u samozapošljavanju i pokretanju poslovne djelatnosti nije lako razumjeti. Da biste bolje razumjeli glavne poslovne pojmove, prođite kroz popis riječi i definicija te označite one koje su vam već poznate.

<input type="checkbox"/> Aktiva	Sva imovina kojoj je vlasnik neko trgovačko društvo ili fizička osoba. Aktiva uključuje novac, zemljište, objekte, investicije, inventar, automobile, kamione i ostale vrijednosti.
<input type="checkbox"/> Amortizacija	Smanjenje vrijednosti opreme tijekom vremena.
<input type="checkbox"/> Bilanca	Izveštaj o financijskoj situaciji neke tvrtke koji navodi popis sredstava, obveza i kapitala u određenom vremenskom trenutku.
<input type="checkbox"/> Fiksni troškovi	Troškovi koji ne variraju u značajnoj mjeri u ovisnosti o obujmu proizvodnje. Primjer za to su plaće zaposlenih. (Vidjeti također VARIJABILNI TROŠKOVI)
<input type="checkbox"/> Formiranje cijene	Određivanje prodajne cijene proizvoda ili usluge.
<input type="checkbox"/> Granični troškovi	Dodatni troškovi vezani za proizvodnju dodatne jedinice proizvoda.
<input type="checkbox"/> Istraživanje tržišta	Prikupljanje i analiza informacija o klijentima, konkurenciji i marketinškim strategijama. Poduzetnici koriste istraživanje tržišta radi određivanja održivosti nove tvrtke, provjeru interesa za nove proizvode ili usluge, unapređenje svoje poslovne djelatnosti i razvijanje strategije za konkurentnost. Drugim riječima, istraživanje tržišta omogućuje tvrtkama donošenje odluka koje im omogućavaju veću osjetljivost o potrebama klijenata i povećanje profita.
<input type="checkbox"/> Knjigovodstvo	Proces evidentiranja poslovnih transakcija u poslovnim knjigama.
<input type="checkbox"/> Kolateral	Imovina koju je poduzetnik voljan ponuditi radi osiguranja kredita. Kuće, automobili, nekretnine ili oprema su primjeri imovine koja se može koristiti kao kolateral.
<input type="checkbox"/> Kredit za mala poduzeća	Kredit za mala poduzeća je novac koji se daje na zajam nekoj osobi za pokretanje ili vođenje male tvrtke. Taj izraz također koriste kreditne institucije za opisivanje kredita koji se odobravaju osobama koje imaju male tvrtke.

<input type="checkbox"/> Maloprodaja	Direktna prodaja potrošačima. I obrnuto, prodaja velikih količina preprodavačima radi daljnje prodaje je „veletrgovinska“ djelatnost.
<input type="checkbox"/> Marketing	Proces privlačenja potencijalnih klijenata zainteresiranih za proizvode i usluge tvrtke.
<input type="checkbox"/> Partnerstvo	Pravni odnos dvoje ili više osoba koji dijele odgovornost, sredstva, profit i financijske obveze u pogledu poslovne djelatnosti.
<input type="checkbox"/> Poduzetnik	Svatko tko samostalno ostvaruje svoju zaradu u obliku tvrtke, rada po ugovoru ili kao pripadnik slobodnog zanimanja.
<input type="checkbox"/> Početni kapital	Sredstva potrebna za pokretanje poslovne djelatnosti.
<input type="checkbox"/> Poslovni plan	Dokument koji predstavlja sažetak operativnih i financijskih ciljeva poslovne djelatnosti i sadrži detaljan plan i proračun koji prikazuju način na koji će ciljevi biti ispunjeni. Poslovni plan također sadrži detaljne financijske prognoze o rezultatima poslovanja te marketinški plan.
<input type="checkbox"/> Promocija	Općenito uzevši, promocija je komunikacija s potencijalnim klijentima kako bi se na njih utjecalo da kupuju proizvode ili usluge poduzeća. Promocija uključuje sve dostupne metode za upoznavanje klijenata s proizvodom kako bi ga htjeli kupiti.
<input type="checkbox"/> Proračun	Plan izražen financijskim terminima, npr. koliko je novca potrebno za vođenje poslovne djelatnosti i koliko novca će biti zarađeno.
<input type="checkbox"/> Reklamiranje	Pokušaj utjecanja na potrošačko ponašanje klijenata osiguravanjem uvjerljivih poruka za prodaju proizvoda i usluga.
<input type="checkbox"/> Točka pokrića	Razina poslovanja na kojoj prihod (dobit) točno odgovara troškovima (rashodima).
<input type="checkbox"/> Upravljanje novčanim tijekom	Proces praćenja, analize i prilagodbe tijeka financijskih sredstava. Za mala poduzeća najvažniji vid upravljanja novčanim tijekom je izbjegavanje nestašice gotovine, uslijed raskoraka između priljeva i odljeva.
<input type="checkbox"/> Usluga klijentu	Sposobnost izlaženja u susret potrebama klijenata. Unapređenje usluga za klijente obuhvaća učenje što je klijentu potrebno i razvoj planova za uspostavljanje procesa po mjeri klijenata.
<input type="checkbox"/> Varijabilni troškovi	Svaki trošak koji se značajno mijenja u ovisnosti o razini proizvodnje. Primjer su troškovi materijala.

Dodatak 2 – Obrazac plana predavanja

Lekcija 1

CILJ UČENJA	SADRŽAJ	SREDSTVA OBUKE
1. Definiranje poj- mova poduzeće, poduzetnici i samozapošlja- vanje	<p>Uvod (10 minuta)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Svrha radionice i segmenti predavanja. • Ciljevi učenja, vježbe i zadaci uz Lekciju 1. <p>Pogrešne predodžbe o poslovanju (5 minuta)</p> <ul style="list-style-type: none"> • „Brainstorming” s polaznicima o najvažnijim čimbenicima koji odvrćaju mlade ljude od pokretanja posla (vidjeti <i>Sindrom pokretanja posla</i>). <p>Uvjeti (15 minuta)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zamolite polaznike da na karticama u boji napišu imena poznatih poslovnih ljudi i čime se oni bave. • Osigurajte definicije najčešćih poslovnih pojmova i objasnite razlike i sličnosti. 	<p>Pripremite prebacivaljku (tzv. flip-chart) na kojoj ćete navesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • svrhu radionice i segmente predavanja; • ciljeve učenja pojedinog predavanja. <p>Pripremite prebacivaljku na kojoj ćete navesti zapreke pri pokretanju vlastitog posla.</p> <p>Pripremite primjerke vježbe <i>Rječite riječi</i> (treba zadati samo prvi zadatak) i podijelite polaznicima za rad u skupinama.</p>

CILJ UČENJA	SADRŽAJ	SREDSTVA OBUKE
2. Analiziranje vlastitih vještina i stavova i njihova usporedba s poduzetničkim značajkama	<p>Upoznavanje vlastitih mogućnosti (20 minuta)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Značaj vještina i stavova. • Kako ocijeniti vlastite kvalitete. • Poduzetničke značajke. <p>Završetak i zadatak (10 minuta)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sažimanje ključnih točaka učenja. • Zadajte zadatak. 	<p><i>Vježba Bodujmo ih</i></p> <p>Pripremite tri papira tzv. flip-charta na kojima je naglašeno sljedeće:</p> <ul style="list-style-type: none"> • najvažnije vještine i stavovi u vezi sa samozapošljavanjem; • ključne točke učenja određenog predavanja (vidjeti ciljeve). • zadatak (predmeti od opće upotrebe, kod kuće, na ulici, u dućanima, i razmišljanje o promjenama na bolje za koje bi ljudi bili spremni platiti).

Bilješke:

Bilješke:

Bilješke:

Bilješke:

Bilješke:

Bilješke:

Bilješke: