

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

ENTER
Entrepreneurship
for Employment

Prepuštanje budućih događaja slučaju nije osobina uspješnog poduzetnika!

Najvažnije planske aktivnosti su:

1. **Predviđanje:** uključuje sve poslovne aktivnosti, njihov opseg, odgovorne osobe i rok izvršenja;
2. **Organiziranje:** uključuje poslovne aktivnosti, njihovo trajanje, redoslijed i definiranje poslovnih događaja;
3. **Odabir ljudi:** njihov broj i potrebna znanja te donošenje odluke o dodatnom obrazovanju postojećih ili zapošljavanju novih zaposlenika;
4. **Postavljanje neposrednih zadataka i mjerila:** sve planske veličine potrebno je izraziti i numerički kako bi se stvarni rezultati mogli usporediti s planiranim veličinama. Uspješnost poslovanja pokazuje se po provođenju poslovnih aktivnosti tako da se usporede postignuti rezultati s planiranim veličinama.
5. **Planiranje aktivnosti:** pokazuje način na koji se pojedine aktivnosti moraju obavljati te tko je odgovoran za njihovu provedbu i postupanje po zadanim standardima;
6. **Planiranje materijala:** pokazuje koje će materijale, sirovine ili poluproizvode iskoristiti u proizvodnom procesu. Cilj je postizanje pune opskrbljenosti u pravom trenutku, bez zastoja i nepotrebnih zaliha.
7. **Planiranje osnovnih sredstava:** pokazuje koje će se trajne potencijale iskoristiti u planiranom poslovanju;
8. **Izrada proračuna:** završni postupak u poslovnom planiranju koji ukazuje na troškove svih resursa potrebnih za odvijanje pojedine poslovne funkcije ili dijelova poslovnih funkcija.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

ENTER
Entrepreneurship
for Employment

Poslovni plan: temeljni dokument u kojem poduzetnik prikazuje svoje ideje i mogućnosti za postizanje poslovnog uspjeha u nekom razdoblju, najčešće jednogodišnjem.

U poslovnom planu prikazuju se najvažniji podaci o poduzeću, njegovoj djelatnosti i razvojnim ciljevima te aktivnostima koje je potrebno provesti u idućoj obračunskoj godini.

Poslovni plan pokazuje i očekivane rezultate planiranog poslovanja koje se prikazuju u planskoj bilanci, planskom RDG-u i financijskim izvješćima o tijekovima i kretanju kapitala.

Poslovni plan, kao pokazatelj ciljeva i namjera o budućnosti, ujedno je i najbolji početak kontrole uspješnosti očekivanog poslovanja.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

Poslovno planiranje i izrada poslovnog plana potrebno je svim poduzetnicima koji se žele što kvalitetnije pripremiti za buduće poslovanje.

Poslovno planiranje služi kao priprema na izazove koji će uslijediti.

Svrha izrade poslovnog plana: realan prikaz poslovnog pothvata i očekivani rezultati istog za samog poduzetnika, a zatim i drugim osobama uključenim u planiranje poslovnih aktivnosti.

U poslovnom planu važno je prikazati i dugotrajne učinke koji su važni:

1. Suvlasnicima da bi uložili kapital za ostvarenje poduzetničke ideje;
2. Budućim dobavljačima i drugim partnerima;
3. Bankama i osiguravateljima kako bi kreditirali ili osiguravali poduzetničku ideju.

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

ENTER
Entrepreneurship
for Employment

Ako je poslovni plan namijenjen sadašnjim i budućim vlasnicima, onda se oblikuje kao samostalan dokument: prospekt za prikupljanje kapitala.

Ako je namijenjen bankama zbog zahtjeva za kredit tada će se oblikovati kao samostalan dokument: preinvesticijski elaborat o opravdanosti ulaganja.

Poslovni plan nastaje kao dio dugoročnog sagledavanja posla i okruženja u kojem se on odvija.

Ako poslovni plan proizlazi iz postojeće poslovne strategije, tada sadrži sastavnice misije, strategijskih ciljeva i analize, a u slučaju njegove izrade za novi poduzetnički pothvat, mora prikazati mogućnost strateškog razvoja i nakon razdoblja obuhvaćenog poslovnim planom.

Dobar poslovni plan mora naglasiti prednosti, kao i prepoznati slabosti pokrenutog posla.

Izrađuje se po prihvaćanju poslovne ideje u fazi promišljanja i dokumentacije provođenja poslovne ideje.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

Ključne značajke poslovnog planiranja i poslovnih planova:

1. Poslovni planovi moraju biti lako čitljivi, jasno prikazani i logični;
2. Poslovno planiranje mora biti okrenuto tržištu, a ne proizvodnji, tj. trebaju prikazati kome su proizvodi ili usluge poduzeća namijenjene;
3. Proces poslovnog planiranja i sam poslovni plan mora prosuditi utjecaj konkurencije- svaki proizvod koji ulazi u poslovni program mora se preispitati i s troškovne strane, ali mora biti vidljiv i njegov utjecaj na ukupnu prodaju te način na koji će prevladati konkurentne proizvode;
4. Plan prodaje mora biti točan do razine vidljivosti kanala distribucije;
5. Poslovni plan mora sadržavati osobitosti organizacije, tj. očitovati ono po čemu se poduzeće razlikuje od drugih poduzeća.
6. Naglasak na uspješnom menadžmentu;
7. Prikaz razvoja poduzeća-uvjerljive pokazatelje i prikaze razvojnih mogućnosti;



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

ENTER
Entrepreneurship
for Employment

Ključne značajke poslovnog planiranja i poslovnih planova:

8. Način upotrebe novoprikupljenih sredstava-posebno značajan za investitore;
9. Prikaz kako će ulaganja rezultirati uspjehom u poslovanju i kako će se poduzeće širiti i tako povećati vrijednost sadašnjih ulaganja.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

Značajan element poslovnog planiranja je postavljanje ciljeva i smjera u kojem se želi krenuti u budućnosti.

Organizacijski ciljevi značajan su element sveukupnom procesu planiranja i putem kojih se osigurava nekoliko značajnih koristi:

1. Pravilno odabrani ciljevi mogu povećati učinak-poticajni ciljevi donose i do 25% povećanje u radu;
2. Pomažu razrješavanju dvojbi i očekivanja-bez ciljeva izvršitelji nemaju smjer kretanja te ne mogu utvrditi ishode svojih napora;
3. Olakšavaju kontrolnu funkciju tako što osiguravaju mjerljive pokazatelje na temelju kojih je moguće mjeriti napredak.



Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

U svakom poduzeću/organizaciji moguće je utvrditi nekoliko hijerarhijskih razina na kojima se postavljaju ciljevi;

- Najviša razina obuhvaća dugoročno poslovanje i najbitnija razvojna pitanja- **strateška razina**;
- Ostvarenje strateških ciljeva odvija se na nižim razinama te uključuje i taktičke i operativne ciljeve- **razina srednjeg i nižeg menadžmenta**.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

Dobro postavljene ciljevi na strateškoj, taktičkoj i operativnoj razini imaju sljedeće značajke:

1. **Stimulativnost:** potiče izvršitelje na ostvarenje ciljeva;
2. **Dostižnost:** potrebno je voditi brigu o prosječnim ljudskim mogućnostima i radnim uvjetima, a ciljeve treba postaviti tako da zahtijevaju trud. Ako zaposlenik vjeruje da su ciljevi dostižni, uložiti će i napor da ih postigne;
3. **Određenost i mjerljivost:** točno i utvrđivanje očekivanja, izražavanje ciljeva u brojevima (moguće na nižim razinama planiranja);
4. **Vremenska određenost:** ciljeve je potrebno ostvariti u određenom periodu, strateške ciljeve najčešće u periodu od nekoliko godina, dok je taktičke i operativne ciljeve potrebno ostvariti u razdoblju jedne godine, kvartala ili jednog mjeseca.
5. **Važnost ciljeva:** povezivanje pojedinačnih ciljeva s ciljevima cjeline jedan je od najvažnijih menadžerski zadataka u procesu planiranja.

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

Proces postavljanja ciljeva odvija se u nekoliko koraka:

- a) Specificiranje ciljeva: precizno definiranje zadatka koji proizlaze iz pojedinog cilja;
- b) Utvrđivanje mjerenja napretka: provoditeljima mora biti jasno što se od njih očekuje i kako će se utvrditi njihova uspješnost;
- c) Postavljanje standarda ili norme koju je potrebno ostvariti;
- d) Utvrđivanje perioda u kojem je potrebno ostvariti ciljeve;
- e) Određivanje uvjeta potrebnih da bi postizanje ciljeva bilo moguće;
- f) Nagrade i pohvale: razraditi sustav pojedinačnih poticaja za postizanje boljih rezultata;
- g) Očekivanje uspjeha.



Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

U procesu poslovnog planiranja razlikuju se tri razine:

1. Strateška;
2. Taktička;
3. Operativna.

Strateška razina

- Obuhvaća organizaciju kao cjelinu, a strategija se odnosi na najvažnija pitanja o dugoročnom razvoju i glavnim smjerovima razvoja.
- Strateško planiranje odnosi se na:
 1. Veličinu organizacije (rast, spajanje...);
 2. Opseg proizvodnje;
 3. Veličina tržišta;
 4. Financijska struktura poslovanja;
 5. Upravljanje ljudskim resursima;
 6. Uvođenje novih tehnologija;
 7. Odnos s društvenom zajednicom



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

Taktička razina odlučivanja

- Odnosi se na organizacijske dijelove ili poslovne funkcije.
- Strateški ciljevi se pretvaraju u zadatke točno određenim izvršiteljima.
- Taktički planovi najčešće se određuju na period od jedne godine.
- Taktičko planiranje odnosi se na:
 1. Količinu i vrstu proizvoda namijenjenih prodaji;
 2. Količinu i vrstu proizvoda namijenjenih proizvodnji;
 3. Broj ljudi potreban za proizvodnju;
 4. Planirani troškovi uprave i prodaje;
 5. Odabir kanala distribucije;
 6. Edukacije osoblja;
 7. Unaprjeđenje kvalitete.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Definiranje i obilježja poslovnog planiranja

Operativno planiranje

- U nadležnosti je nižeg menadžmenta koji raspodjeljuje zadatke te brine o usklađenosti s ciljevima i planovima organizacijskog dijela.
- Odnosi se na kraća razdoblja.
- Poslovno planiranje operativnih planova odnosi se na:
 1. Broj radnih sati;
 2. Ugovaranje zapošljavanja privremenih radnika;
 3. Redoslijed plaćanja dospjelih obveza

