



**CHECK
SUM** EXIMIUS
CONCEPTA

POSLOVNA PRAKSA

POLITIKA UPRAVLJANJA OPERACIJAMA

- PRIMJER

PRIMJER SADRŽAJA POLITIKE UPRAVLJANJA OPERACIJAMA

UVOD I POJMOVI

Ova politika propisuje skup mjera i međusobno povezanih aktivnosti koje osiguravaju pravilno i učinkovito upravljanje resursima sa svrhom osiguranje dobiti, tj. kontinuirano povećanje efikasnosti rada uz najmanji mogući trošak kroz učinkovitu podršku infrastrukturi i pružanju usluga.

Opći cilj upravljanja operacijama je maksimalno povećati vrijednost dobivenu iz poslovne imovine, te kontinuirano osiguranje i ponavljanje prihoda.

PLANIRANJE

U sklopu procesa planiranja izrađuje se **OPERATIVNI PLAN** kao kvantitativni i kvalitativni skup mjera i aktivnosti za koje se očekuje realizacija u određenom vremenskom razdoblju, a donosi se unaprijed na godišnjoj razini.

Operativni plan sadrži opis i objašnjenja aktivnosti i procjenu alokacije troška preventivnih i korektivnih radnji, te unaprijeđenja za slijedeću godinu.

On je određen vremenom i rokovima i strukturiran minimalno po slijedećim područjima sa točno alociranim troškovima:

- *Upravljanje proizvodima i uslugama*
- *Nabava, održavanje i unaprijeđenje vlastite infrastrukture i sredstava*
- *Najam sredstava, infrastrukture i usluga*
- *Upravljanje ljudskim resursima, vještinama i znanjem*

Pri izradi plana vrši se detaljna analiza operativnih aktivnosti poslovnih procesa, te se ocjenjuje njihova efikasnost koja se odnosi na alociranje resursa i pripadajućeg troška u svrhu efikasnosti rada i u cilju učinkovitosti u pružanju usluga za sva nabrojana područja i sve promjene koje je potrebno provesti na godišnjoj razini.

Pri analizi koriste se podaci o troškovima prethodne godine, te one promjene koje su potrebne i proizlaze iz godišnjeg plana prodaje za slijedeću godinu.

Godišnje planiranje operacija ne obuhvaća alociranje resursa i troška za projekte već su one direktno alociraju na svakom projektu zasebno.

Operativni plan će se uskladiti sa planom nabave i planom prodaje u sklopu godišnjeg poslovnog plana i mora se podijeliti po službama, poslovnicama, grupama i pojedincima.

PROVEDBA

Provedba se ocjenjuje prema stupnju izvršavanja planiranih aktivnosti u procesu upravljanja proizvodima i uslugama i izvršavanju drugih propisanih procedura.

Alati za upravljanje uslugama, dokumentacijom, kolaboraciju, poslovanje ureda i alati za nadzor i kontroling i evidenciju rada i na taj način evidentirani podaci i pohranjeni dokumenti su službena operativna evidencija.

Realizacija plana operacija i rezultati se prate kroz obračune, statistike i knjigovodstvo, te ustrojene operativne evidencije i proces izvješćivanja, a ključni pokazatelji KPI su definirani i prate se na razini procesa upravljanja proizvodima i uslugama.

Segmenti upravljanja operacijama koji se redovno prate i analiziraju su:

- *Stanje izvršenja plana operacija*
- *Stanje infrastrukture i sredstava*
- *Kvaliteta i SLA upravljanja uslugama*
- *Stanje ljudskih resursa, vještina i znanja*
- *Kapitalni i operativni troškovi*

REVIZIJA

Na osnovu finansijskih pokazatelja radi se polugodišnja revizija upravljanja operacijama i po potrebi izvanredna revizija ukupnog troška poslovanja u slučaju pada profitabilnosti, posebno u slučaju pada bruto profitne marže.

- ***Revizija izvršenja plana*** operacija podrazumijeva analizu ostvarenih aktivnosti i uključuje revidiranje plana u slučaju potrebe i ponovnu alokaciju resursa i procjenu troška.
- ***Revizija stanja infrastrukture i sredstava*** odnosi se na analizu promjena u aktivnostima održavanja i reviziju potreba za osnovnim sredstvima i potreba u materijalnoj i nematerijalnoj imovini, a promjene mogu uzrokovati i promjenu plana nabave.
- ***Revizija kvalitete i SLA*** upravljanja uslugama provodi se radi pravilnog alociranja resursa u proces upravljanja uslugama u smislu osiguravanja ugovorenih isporuka i služi da se kvaliteta isporuke drži na optimalnom nivou.
- ***Revizija ljudskih resursa, vještina i znanja*** obuhvaća analizu raspoloživosti i kapaciteta resursa, kao i pravilnu utilizaciju, analizu radnog vremena, analizu potrebnih znanja i vještina, stupnja odgovornosti zaposlenika i dr., a što može rezultirati potrebom za akvizicijom, otpuštanjem i preraspodjelom zaposlenika.

- **Revizija kapitalnih i operativnih troškova** provodi se radi osiguranja profitabilnosti. U slučaju neplaniranog pada bruto profitne marže radi se detaljna analiza uzroka povećanog troška i opravdanosti svakog troška zasebno, te se radi i analiza odnosa između kapitalnih ulaganja i operativnog troška.

PROCESI

Osnovni proces je proces upravljanja proizvodima i uslugama koji se opisuje kao skup procesa isporučivanja, podrške i kontinuiranog unaprjeđenja ugovorenih usluga a radi osiguranja definirane i ugovorene kvalitete i dostupnosti za svaku pruženu uslugu.

Osnovni proces podržan je alatom koji osigurava automatizirano izvršavanje svih procesnih koraka, kolaboraciju između zaposlenika i kupaca kao i mjerenja i zapise iz procesa upravljanja uslugama.

Planiranje se provodi kroz proces planiranja i izradu operativnih planova, a izvješćivanje uprave se provodi kroz proces izvješćivanja i izradu kumulativnog mjesečnog operativnog izvješća koristeći pripadajuće operativne evidencije.

MEĐUOVISNOSTI

Politika nabave i politika prodaje kao i druge zasebne parcijalne politike izravno utječu na politiku upravljanja operacijama sa stanovišta upravljanja profitabilnošću.

Ova politika je temeljna politika čije pravilno provođenje osigurava prvenstveno pravilno i učinkovito alociranje resursa na aktivnosti poslovnih procesa.

Ovu politiku donosi uprava, a za provođenje i primjenu odgovoran je direktor operacija. Operativni plan izrađuje direktor operacija, a odobrava uprava za slijedeću godinu najkasnije u prosincu tekuće godine. Reviziju provodi uprava tvrtke, a izvješće podnosi direktor operacija.

Ova politika je javno objavljena i dostupna svim zaposlenicima u tvrtki.

Uprava