



**CHECK
SUM** EXIMIUS
CONCEPTA

POSLOVNA PRAKSA

STRATEŠKI POSLOVNI PLAN

- PRIMJER

UVOD

Planiranje i izrada plana je za većinu poduzetnika „najmanje omiljena stvar na listi“. To je vjerojatno zato što su većina vlasnika činitelji, ne planeri.

Međutim, planiranje u svim njegovim oblicima je sastavni dio uspjeha i zato je to jako važno učiniti. Neplanirani događaji ili iznenađenja često nisu sretna zbivanja, te zahtijevaju micanje fokusa sa redovnog poslovanja tvrtke na gašenje požara.

Planiranje je važno za upravljanje. Definicija svakog poslovnog plana kaže da je važno fokusirati izgled poslovnog plana u smjeru putokaza, ali i da se to može obaviti u manjim dijelovima.

Temeljit i sveobuhvatan **STRATEŠKI PLAN** uključuje brojne elemente cjelokupnog poslovanja i strategije koje će ga pokrenuti.

Važno je da strateški poslovni plan bude napisan kao proširiv dokument, da uključuje jasne ciljeve i aktivnosti kako ih ostvariti i da sadrži sve dijelove potrebne za upravljanje tvrtkom.

ELEMENTI PRIPREME STRATEŠKOG POSLOVNOG PLANA

- Stvaranje dugoročne **IZJAVE VIZIJE** koja govori što se želi postići u poslovanju u roku od tri ili pet godina koju je potrebno napisati tako da sadrži definiciju potencijalne geografije tržišta, da jasno opisuje poslovanje u budućnosti i da može poslužiti za mjerenje uspješnosti poslovanja tako da se može prepoznati kada su postignute izvorne vizije.
- Stvaranje **IZJAVE MISIJE** je definiranje poslanja tvrtke, osnovnog posla na afirmativan način i kroz kratke i jasne izjave.

- Stvaranje **IZJAVE VRIJEDNOSTI** obuhvaća provjeru jesu li svi poslovni dogovori usklađeni sa vrijednostima tvrtke
- Stvaranje **PUTOKAZA** na temelju prihvaćenih izjava, a prije konkretne izrade strateškog plana potrebno kroz odgovore na ključna pitanja o tržištu klijentima, konkurentima i poslovnom modelu i resursima
- Provođenje **POSLOVNIH ANALIZA** kako bi se odgovorilo na sva ta pitanja i odredili strateški ciljevi potrebno je provesti složene analize i istraživanja poslovanja i tržišta (npr. SWOT, Model pet sila i druge analize).
- Stvaranje **POSLOVNIH CILJEVA** na temelju analiza koji trebaju uzeti u obzir rast na tržištu, po proizvodima, po dobiti, novim uslugama, prema razini usluge, po zadovoljstvu kupaca, po zadovoljstvu zaposlenika, i tako dalje.
- Definiranje i razvoj **ORGANIZACIJSKE STRATEGIJE** koje uključuju strategiju upravljanja operacijama strategiju proizvoda i usluga strategiju nastupa na tržištu strategiju cijena i strategiju upravljanja profitom kroz prateće **POLITIKE** i **SMJERNICE** koje se koriste za postizanje strateških ciljeva.

Rast poslovanja i operativni ciljevi ovise o točnim i pravovremenim informacijama u planu.

Razumjeti i upravljati operacijama u organizaciji je ključ za uspješno poslovanje. Sve operacije poslovanja trebaju biti opisane, a prilikom izrade operativnog plana potrebno je definirati strategije i alate za upravljanje operacijama, kao i ciljanu operativnu maržu profita.

Zadatak je definirati što je potrebno iz poslovnih operacija kako bi se postigli svi poslovni ciljevi koji će zadržati fokus na dnevne aktivnosti

nužne da se poslovanje „kreće“. ulaganja, a ostvaruje se kroz financijske planove, postavljanje financijskih kontrola i financijsko odlučivanje.

Kako prodaja i planiranje operacija idu ruku pod ruku, tako je nužno potrebno predviđati prodaju za izgradnju strateškog operativnog plana, jer sam operativni plan mora podržati plan prodaje.

Što je predviđanje prodaje dugoročnije to je vjerojatnost točnosti manja. Ipak je nužno izraditi dugoročnije prognoze kako bi se predvidjeli potrebni kapitalni izdaci, financiranje i novčani tijek, kadrovske potrebe i još mnogo toga. Sve to pogoni financijski plan, koji treba podatke za prognozu financijskih potreba i ishoda.

ELEMENTI STRATEŠKOG POSLOVNOG PLANA

- Izrada dugoročne **PROGNOZE PRODAJE** što uključuje utjecaj tržišta, uključujući promjene deviznog tečaja i stope inflacije, odnos rasta tržišta i stope BDP-a, te procjenu rasta ili smanjenja tržišta i analizu povijesti rezultata prodaje.
- Izrada **PLANA PRODAJE** na temelju prognoze obuhvaća strukturu prodaje na tržištu, određivanje fazu životnog ciklusa svakog proizvoda ili usluge i strategiju cijena, sve potrebne akcije da se proširi ili dobije novi udio na tržištu.
- Izrada **OPERATIVNOG PLANA** uključuje upravljanje opremom i objektima i troškove; upravljanje održavanjem i troškove, radnu snagu ili broj potrebnih ljudi u produkciji i prodaji, proračune za svaku stavku operacija, i planiranu operativnu maržu za svaki proizvod i uslugu.

- Izrada jedinstvenog **PLANA LJUDSKIH RESURSA** jer će se kroz proces planiranja dogoditi povećanja i smanjenja aktivnosti ovisno o predviđanjima i planu prodaje i potrebnim operacijama.
- Izrada **PLANA POSTIGNUĆA** s pojedinostima o tome kakav će strateški plan biti, uključiti ono što je akcija, tko je odgovoran za izvršenje akcije, kako, kada, i ako je potrebno, gdje i zašto.
- Izrada **FINANCIJSKOG PLANA** uključuje aktualni račun dobiti i gubitka za prethodnu godinu, te projekcije za razdoblje plana, bilancu (imovine i obveze) opet aktualnu, a zatim projekciju za razdoblje plana aktualni novčani tijek za prošlu godinu, te projekcije novčanog tijeka za razdoblje plana, a možda i zaseban plan upravljanja obrtnim kapitalom aktualni i projicirani i financijske omjere za četiri područja: likvidnosti, profitabilnost, učinkovitost i solventnost.

Poanta izrade strateškog plana i je uvijek držati proces strateškog planiranja fokusiran na strateške ciljeve, aktivnosti i plan postignuća.