**Poslovno planiranje**

*1. Definirajte pojam poduzetništva i poduzetnika koristeći ključne termine vezane uz poduzetništvo te karakteristike osobe poduzetnika.*  
- PODUZETNIŠTVO je spremnost pojedinca ili više partnera da uz određeno ulaganje kapitala i preuzimanje rizika uz neizvjesnosti uđe u poslovni pothvat sa ciljem stvaranja profita. To je način gospodarskog djelovanja u kojem poduzetnik odlučuje što, kako i za koga stvoriti i na tržištu realizirati ulazeći u poduzetnički pothvat na svoj trošak i rizik s ciljem stjecanja dobiti.  
PODUZETNIK je čovjek koji se bavi poduzetništvom, tj. Poduzetnik je vlasnik poduzeća i osoba koja upravlja resursima (ljudskim i materijalnim) i preuzima rizik da bi ostvario dobit. I posjeduje određene karakteristike (ponašanje, osobine I vještine) potrebne za takve poslovne pothvate.  
KARAKTERISTIKE PODUZETNIKA:  
-ponašanje (preuzimanje rizika, društvena odgovornost, točnost, proaktivnost, donošenje odluka, prilagođavanje, traženje prigoda, orijentacija na kupca, socijalno (društveno) umrežavanje)  
-osobine (fleksibilnost, kreativnost, motiviranost – orijentacija na postignuća, Inovativno razmišljanje, empatija, ambicija, orijentacija na ciljeve, neovisnost/autonomnost)  
-vještine (komunikacijske vještine, prezentacijske vještine, kooperativnost, vodstvo, sposobnost pregovaranja, analitičke/konceptualne vještine, rješavanje problema, donošenje odluka, tehničke vještine, interpersonalne vještine)

*2. Objasnite proces poduzetničkog planiranja od osobnih ciljeva do operativnih i strategijskih planova.*- U prvoj fazi, poduzetnik definira svoj osobni cilj (financijska korist/neovisnost, inovativnost, samozapošljavanje ) i ima svoju viziju (kako i gdje poduzetnik vidi sebe i svoje poduzeće), a kada krene s poslovanjem poduzetnik svoje osobne ciljeve ostvaruje kroz poslovne ciljeve koje definira analizom okruženja, resursa koje posjeduje i tržišta na kojem posluje. Analizom okoline dobiva uvid u prijetnje i mogućnosti (tržište, konkurencija, tehnologija, ekonomsko stanje, očekivanja), analizom resursa vidi stanje ljudskih resursa, uređaja i vidi mogućnost plasiranja svojeg proizvoda/usluge na tržište. Ovakvom analizom (SWOT) definiraju se poslovni ciljevi koji se djele na dugoročne (formira se strategija iz koje nastaje misija) i kratkoročne (tekuće potrebe: materijal, ljudi, novac, te tekući prorač – godišnji posl. plan), kada definira tekuće potrebe i misiju donosi se operativni plan (proračun izvršenja zadataka)

*3. Zašto je plan bitan sa stajališta poduzetnika?*- Poduzetniku je plan bitan zato što može odgovoriti na pitanja „što, kako i za koga“ (proizvod? tehnologija? tržište?), a i zato što igra veliku ulogu u preživljavanju, može pretpostaviti buduće događaje, pripremiti se na krahove i u skladu s njima smisliti rješenja na moguće probleme, također igra veliku ulogu u plasmanu proizvoda jer se vidi kome je proizvod namjenjen i hoće li se realizirati zadovoljavanje potreba za koje je namjenjen, kada se plan napravi može se već osmisliti njegova prezentacija te se vidi novčani tijek tj. profitabilnost (uspješnost) i sami procjenjujemo imamo li dovoljno dobrih rješenja nakon što smo završili s pisanjem poslovnog plana

*4. Zašto je plan bitan sa stajališta banke?*  
- Plan pomaže banki u odlučivanju oko investiranja, te banka može pri čitanju samog plana vidjeti da li je poduzetnik sposoban otplatiti kredit (ili predvidjeti najbolje vrijeme otplate), također plan pokazuje banci uspješnost poduzetnika na prijašnjim projektima, te postoje li garancije (realne i solidne). Banka također može prosuditi o budućnosti projekta na temelju analize tržišta, konkurencije i ideje, te se vide rizici i tijek novca (njegovo korištenje)

*5. Zašto je plan bitan sa stajališta investitora?*- Plan investitoru pokazuje raspoloživost resursa, izglede za rast projekta, a investitor može ocjeniti solidnost projekta, vidjeti pretpostavke projekta i njegove mogućnosti, i isto tako vidjeti solidne prilike samog proizvoda i tržišta. Sam plan pokazuje investitoru iskustvo poduzetnika u proizvodnji proizvoda/usluge, iskustvo tima i sposobnost tima za brzi razvoj, umreženost dobavljača, potrošača i ostalih poduzeća. Također jasno se vide projekcije dobiti, rasta te dividenda. Plan pruža uvid u angažman i uključenost drugih u projekt, te daje informaciju o dostatnom zamahu za rast i komunikaciji s projektnim timom.

*6. Zašto je plan bitan sa stajališta obitelji?*- Plan obitelji pruža osnovu za pružanje razumjevanje poduzetniku (članu obitelji), te razumjevanje rizika za obiteljsku imovinu i sigurnost, ali isto tako pruža informacije o stalnom dotoku dohodaka, ali isto tako i da postoji mogućnost o uznemiravanju obiteljskog života (nedostatak vremena). Međutim, dobar poslovni plan može dati obitelji uvid u mogućnosti uključivanja članova obitelji u projekt. Isto tako obitelj mora biti svjesna da uloženi kapital ide upravo iz njihovih resursa i imovine ali da isto tako mogu očekivati povrat imovine, što se vidi u poslovnom planu, što znači da su osigurali (ili nisu) budućnost djeci, te da će se mjenjati prijateljski odnosi (društvene obveze), status i životni stil (sa sadašnjeg na budući (na bolje ili gore).

*7. Čemu služi i kako se obavlja planiranje prodaje?*- Plan prodaje je dio poslovnog plana kojim se dokumentira politika prodaje za nastojeće razdoblje. On daje odgovore na pitanja „Što, koliko, komu, kada, gdje, po kojim cijenama i s kakvim rezultatom prodavati proizvode?“  
On se obavlja u koracima: 1. Preuzeti rezultate strategijske analize okoline (politički, ekonomski, društveni, pravni te tehnološki uvjeti) 2. Istraživati tržište te ispitati ponašanje konkurencije 3. Analizirati vlastitu prodaju na temelju statističkih pokazatelja i izvješća 4. Provjeriti i definirati strukture kupaca (potrebe, želje, mogućnosti) 5. Izraditi prognozu prodaje (uspješnost) 6. Usporediti potencijal prodaje i potencijal učinka poduzeća 7. Izraditi parcijalnih (djelomičnih) planova prodaje: sadržajno (prema proizvodima/grupama proizvoda), vremenski (mjesečno, tromjesečno, godišnje), prostorno (područja prodaje)   
8. Uskladiti plan prodaje s ostalim parcijalnim planovima prodaje 9. Usvojiti plan prodaje   
10. Pratiti ostvarivanje plana prodaje  
Međutim, plan prodaje se može napraviti i prema drugim segmentima npr. grupama kupaca (veliki/mali, vele/maloprodaja), kanalima prodaje, učestalosti isporuka, pojedinačnim proizvodima, domaćem/stranom tržištu.

*8. Objasnite dilemu izbora između naloga kupaca i naloga skladišta kod plana proizvodnje?*- Dilema se vrti oko toga hoćemo li proizvoditi i izraditi plan prema nalogu kupca ili skladišta, jer, ukoliko radimo prema nalozima kupaca, to znači imamo manji rizik prodaje (jer već otprilike znamo količinu koju je potrebno proizvesti), što dovodi kompromisnog rješenja da se bi se proizvodi s visokim troškovima i visokim rizikom prodaje trebali raditi po narudžbi, a ostali za skladište.

*9. Objasnite pojmove likvidnosti, zaduženosti, ekonomičnosti, rentabilnosti ili aktivnosti.*- Likvidnost je sposobnost poduzeća da pravodobno ispunjava dospjele tekuće obveze i da sve oblike kratkotrajne imovine na vrijeme pretvara u gotovinu kojom podmiruje svoje kratkotrajne obveze, tj. drugim rječima likvidnost je sposobnost poduzeća da svoju kratkotrajnu imovinu (zalihe, potraživanja itd.) pretvori u novac te tako podmiri svoje kratkotrajne obveze (krediti s rokom otplate do godine dana, obveze prema dobavljačima itd.).  
Zaduženost je stanje poduzeća kada se više financira od tuđih izvora sredstava nego od vlastitih.  
Ekonomičnost je predstavlja stupanj štedljivosti u ostvarivanju učinka tj. mjerilo uspješnosti poslovanja koje odražava odnos između vrijednosti učinka i troškova. Poduzeće posluje ekonomično su u određenom razdoblju prihodi veći od rashoda.  
Rentabilnost ili profitabilnost je uspješnost poslovanja, a može se izraziti na nekoliko načina; bilančni dobitak/gubitak, neto novčani tok ili pokazatelj rentabilnosti. Pokazatelji rentabilnosti govore o tome koliko smo dobili novca nazad u usporedbi s onim koje smo uložili, tj. povrat novca : uloženi novac.  
Aktivnost je svaki poslovni proces koji je u nekom trenutku poduzeću uzorkovao prihode ili rashode, a mjeri se pokazateljima aktivnosti koji su zapravo mjere kako efikasno poduzeće upotrebljava svoje resurse.

*10. U čemu se ogleda važnost bilježaka uz financijske izvještaje?*- Bitne su jer stavke u izvješćima su dane kao zbroj pa zbog toga nisu najjasnije niti razumljive čak i osobi koja je upućena, stoga je njihova prvotna namjena ta da pojašnjavaju upravo te stavke.

*11. Objasnite osnovni izazov planiranja kapitalnih investicija i probleme u praktičnoj primjeni.*- Osnovni izazov planiranja bi bio izabrati one investicije koje nose tražene ekonomske nagrade uz prihvatljiv stupanj rizika dok smo u stanju ograničenih sredstava, tj. izabrati najpogodnije investicije, koje su nam najisplativije a da pri tome pazimo da nisu previše rizične. Problemi su ti da nije moguće na vrijeme predvidjeti sve investicijske mogućnosti, a plan kapitalnih investicija se najčeće sastavlja jednom godišnje, te se ne možemo osloniti na stop profitabilnosti i troška kapitala kao jedine osnove za usvajanje odluke.

*12. Objasnite barem dva primjera izbora poslovnih investicija kada nam je korisno izraditi poslovni plan!*- Prvi poslovni primjer bi bio ukoliko želimo ostvariti neka nepovratna financijska sredstva od različitih udruga, te je korisno (uglavnom i nužno) napraviti dobar poslovni plan, kako bi čelnici udruge koja dijeli sredstva mogli odabrati onaj projekt koji je vrijedan financiranja i dobro je predstavljen te su sve stavke dobro, jasno i dovoljno detaljno razrađene u poslovnom planu. Drugi poslovni primjer je kada imamo nekakvu poduzetničku ideju koju bismo htjeli realizirati, no nismo sigurni da li bi ta ideja (proizvod/usluga) opstala na tržištu, tj. bila uspješna, stoga je najbolje napraviti poslovni plan koji će obuhvatiti sve stavke i na kraju pokazati isplati li se projekt (poduzetnička ideja) ili ne.

*13. Objasnite metodu neto sadašnje vrijednosti.*- Metoda polazi od činjenice da investitor ima mogućnost raspolaganja s ukupnom razlikom novčanih primitaka i novčanih izdataka, vremensko razdoblje je najčešće 5 godina (nekad i 10), a zasniva se na diskontiranju procjenjenih novčanih tijekova za neko određeno razdoblje. Radi se diskontiranje svih očekivanih novčanih tijekova na sadašnju vrijednost, a cilj metode je prelazi li sadašnja vrijednost novčanih primitaka sadašnju vrijednost novčanih izdataka.

*14. Objasnite metodu interne stope rentabilnosti.*- Njenom primjenom izražavamo mjeru efikasnosti i pokazuje investitoru gornju granicu kamatne stope koja može biti dana na kreditna sredstva. Interna stopa rentabilnosti svodi sve sadašnje neto vrijednosti na nulu. U ovoj metodi, diskontna stopa je nepoznanica i treba ju izračunati. Ova metoda nije direktno povezana s povećavanjem bogatstva dioničara, nije uvijek jasna, a daje informaciji o marži sigurnosti projekta. Nekad se u jednom projektu može pojaviti više internih stopa rentabilnosti, također metoda interne stop rentabilnosti daje relativnu mjeru djelotvornosti projekta i daje informaciju o prosječnoj godišnjoj stop povrata, ali ne i o njegovom apsolutnom iznosu.