

HOF UND
LEBEN

POSLOVNO NAČRTOVANJE IN USPEŠNA IMPLEMENTACIJA

VODIČ



TECHNICAL UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES ZUYLEN



European Culture expressed in Agricultural Landscapes



BIOTEHNIŠKI
CENTER NAKLO



Media Valle del Tevere



European Landscapes Organisation

This project has been funded with support from the European Commission. This publication reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.



POSLOVNO NAČRTOVANJE IN USPEŠNA IMPLEMENTACIJA

HOF UND
LEBEN

Opis modula

- Pregled

Ta modul vam bo pokazal korake za izdelavo jasnega poslovnega načrta in vam predstavil možnosti za uspešno implementacijo. Obravnava formalne vidike in podjetniški pristop za vzpostavitev pravne in operativne osnove za uspešno podjetništvo pri povezovanju kmetovanja in evropskih kmetijskih krajin (EAL).

- Učni cilji

Znanje

- ✓ *Razumevanje poslovnega načrtovanja in pomen za uspešno podjetništvo*
- ✓ *Jasna slika Poslovnega managementa*

Veščine

- ✓ *Prepoznavanje izzivov in spreminjajočih okoliščin in spopadanje z njimi na podjetniški način*
- ✓ *Prepoznavanje poslovnih priložnosti v povezavi kmetovanja in EAL*
- ✓ *Sposobnost implementacije poslovnega načrtovanja in poslovnega managementa v vaše podjetje*

Odnos

- ✓ *Ozaveščenost o izboljšanju/vzdrževanju kakovosti EAL skupaj z uspešnim kmetovanjem*

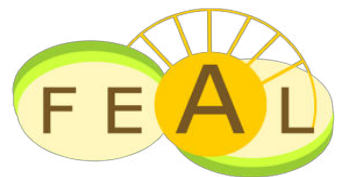


POSLOVNO NAČRTOVANJE IN USPEŠNA IMPLEMENTACIJA

HOF UND
LEBEN

Vsebina

1. Poslovno načrtovanje – Potreba in uporaba v podjetništvu
2. Podjetniško ravnanje pri poslovnem načrtovanju
3. Kako napisati poslovni načrt
4. Glavne vsebine poslovnega načrta
5. Vaš poslovni načrt znotraj MFA in EAL
6. Ključne funkcije poslovnega managementa
7. Začeti s poslovnim managementom



1. Poslovno načrtovanje – Potreba in uporaba za podjetnike

HOF UND
LEBEN

1.1 Potreba po poslovnem načrtu

Začetek podjetja ali začetek novega koncepta v vašem tekočem poslu sovpada s številnimi negotovostmi in vidiki, ki jih je treba premisliti vnaprej, da bi zmanjšali tveganja za slab začetek ali nenačrtovano prenehanje pri izvajanju konceptov.

S predstavitvijo poslovnega načrta podjetniki dokazujejo, da poznajo številne vidike svojega poslovanja

Poslovni načrt je torej pisni koncept, v katerem podjetnik upošteva vse dejavnike, ki so bistveni za uspeh projekta. Skrbno načrtovanje z jasnimi številkami omogoča stalen pregled poslovne ideje in preverjanje izvedljivosti in doseganja ciljev.

Poslovni načrt je hkrati:

- orodje za načrtovanje: za strateški razvoj poslovne ideje
- podpora odločitvam: razjasnjuje pot naprej
- poslovna vizitka: pomembno sredstvo za prepričevanje drugih za tvoj projekt
- kontrolni instrument : za neprestano preverjanje ciljev in dosežkov



1. Poslovno načrtovanje – Potreba in uporaba za podjetnike

HOF UND
LEBEN

1.2 Uporaba poslovnega načrta

Priporočljivo je, da si vzamete dovolj časa za oblikovanje poslovnega načrta kot pisnega koncepta. Dobro oblikovan poslovni načrt lahko služi za naslednje:

- prepričevanje drugih za vaš projekt. Poslovni načrt kaže, da lahko obvladujete kompleksnost projekta. Pisna oblika prisili človeka, da jasno in globoko razmišlja.
- krepitev pozicij v odnosu do partnerjev s katerimi se pogajate npr. banke, investitorji, dobavitelji itd.
- predstavlja vodnik, ki nudi pregled v ciljev in aktivnosti. Poslovni načrt je izhodišče za nadzor, ker brez načrta ni nobenega nadzora.
- vzpodbuja sistematični pristop k implementaciji projekta. Pri oblikovanju načrta postanejo vidni pomankanje znanja in obvladovanja problemov.
- daje pregled projekta: sestavijo se posamezni kosi v celotno sliko
- povečuje možnosti za uspeh projekta. Izvajanje projekta bo s pomočjo poslovnega načrta veliko lažje.
- ocenjuje tveganja in slabosti.
- kaže odvisnost. Tudi če so posamezni deli poslovnega načrta ločeni, je pomembno, da se vsa poglavja ujemajo s celoto.

Poglej FEAL študijski primer DE01



2. Podjetniško ravnanje pri poslovnem načrtovanju

HOF UND
LEBEN

Vaš poslovni načrt kot živ dokument

Poslovni načrt, ki je pogosto posodobljen, vam zagotavlja kontrolo. Vzpodbuja vas, da naredite korak nazaj iz vašega vsakdanjega dela in z druge perspektive pogledate na vaše podjetje in njegove dele.

Razmislek z distance in odzivanje je pomembna tekoča podjetniška naloga. Če to dobro opravite se bo pokazalo sledeče:

- če so razlike med tem kar ste nekoč načrtovali in kar delate sedaj
- kakšne posledice imajote razlike
- če so potrebne prilagoditve ali odmiki od poslovnega načrta

Ni nemogoče voditi podjetja brez poslovnega načrta ali brez poslovnega načrtovanja – in mnogi to počnejo. Toda če ne napišete poslovnega načrta in če se ne trudite pri načrtovanju, je verjetno, da boste neorganizirani ali vsaj izgubljali pomemben čas, ko se bodo pojavile težave ali če bo vaša podjetniška pot potrebna prilagoditve. S poslovnim načrtom imate močan instrument za diagnosticiranje statusa vašega dela.



3. Pisanje poslovnega načrta

HOF UND
LEBEN

3.1 Premislek in konkretizacija poslovne ideje

Stopi korak nazaj in dobro premisli o svoji poslovni ideji in sebi, svojih čustvih, pričakovanjih in dvomih v zvezi s tvojo idejo. Bodi zelo pošten, kar ti bo pomagal najti svojo pot.

Zapišite si svoje misli – to vam razkrije, kako jasni so vaši načrti in kaj še morate razčistiti. Tako boste razvili temelje za svoje podjetje in sebe kot podjetnika. Pomaga vam na splošno in pri pisanju poslovnega načrta.

- Kakšni so vaši cilji glede vašega posla? → Kamsi želite priti?
- Kaj je jedro vašega posla? → Kaj imajo vaše bodoče stranke od proizvoda ali storitve, ki jim jih boste ponudili?
- Kater vire imate že na razpolago in katere še potrebujete?
- Kako bo začetek/spreminjanje/prevzem/posla učinkoval na vaše profesionalno in zasebno življenje in vašo okolico?

3.1 premisliti in
konkretizirati
poslovno idejo

3.2 zbrati in
izbrati ustrezne
informacije

3.3 zahtevaj
odziv

3.4 neprestani
razmisleki



3. Pisanje poslovnega načrta

3.2 Zbrati in izbrati ustrezne informacije – vzpostaviti mrežo

Pomembno je, kako zbirati informacije, potrebne za poslovni načrt. Kako lahko odgovorite na vsa vprašanja, ki spremljajo vašo poslovno idejo in kako lahko zbirate vse potrebne informacije in dejstva?

Razpoložljivosti informacij je močno odvisna vrste posla, s katerim se želite ukvarjati. Vedno imejte v mislih, da izberete, kaj je dobro za vaše podjetje.

Vedno je dobro pogledati druge igralce na vašem bodočem trgu ali blizu vašega trga:

- Kako poslujejo in če so uspešni?
- Ali se da identificirati razloge za uspeh?

Če je mogoče, neposredno in poglobljeno izmenjajte izkušnje z drugimi podjetniki ali poslovnimi svetovalci in tehničnimi strokovnjaki. Takšna mreža je kratkoročno in dolgoročno neprecenljiva.

Oglejte si študijske primere FEAL SL01 ali SK06, da spoznate koncepte, podjetnike in njihov način poslovnega načrtovanja v povezavi kmetovanja in EAL! Oglejte si njihove izkušnje.

3.1 premisliti in
konkretizirati
poslovno idejo

3.2 zbrati in
izbrati ustrezne
informacije

3.3 zahtevaj
odziv

3.4 neprestani
razmisleki



3. Pisanje poslovnega načrta

HOF UND
LEBEN

3.3 Zahtevajte odziv

Če želite uporabiti svoj poslovni načrt kot živi dokument in stalni kompas, je priporočljivo, da je preprost in ne preveč nadroben, temveč da vsebuje jasne številke / situacije, ki jih redno preverjate.

Na primer vaš bančni račun, zaslužek, rezultate, denarni tok, vaše število strank, vaše število poslovnih partnerjev itd.

Ko ste se odločili za to, s čem se ukvarja vaše podjetje, ko napišete poslovni načrt in vzpostavite poklicno mrežo, prijazno prosite za povratne informacije o vašem načrtu.

Bodite odprti za tisto, kar drugi razmišljajo o vaši poslovni ideji in vašem poslovnem načrtu. Zberite vse povratne informacije, dobro premislite, če se z njimi strinjate in se odločite za prilagoditev vaših načrtov.

3.1 premisliti in
konkretizirati
poslovno idejo

3.2 zbrati in
izbrati ustrezne
informacije

3.3 zahtevaj
odziv

3.4 neprestani
razmisleki



3. Pisanje poslovnega načrta

HOF UND
LEBEN

3.4 Neprestani razmisleki

V vsaki fazi poslovanja in vodenja podjetja bi si morali vzeti čas za novo ponovitev zgoraj omenjenih korakov. Vedno se spomnite, kaj so bile vaše resnične namere in cilji.

Ko si temeljito zapišete svoja razmišljanja o podjetju, potem imate nekaj v roki, kar lahko primerjate, nadzirate in posodabljate.

Preverite študijske primere FEAL IT03 ali DE02, da pridobite vpogled v situacije, k so bile potrebne spremembe v konceptu kmetije ali pri izvajanju koncepta. Podjetnik je prepoznal potrebo in ukrepal!

3.1 premisliti in
konkretizirati
poslovno idejo

3.2 zbrati in
izbrati ustrezne
informacije

3.3 zahtevaj
odziv

3.4 neprestani
razmisleki

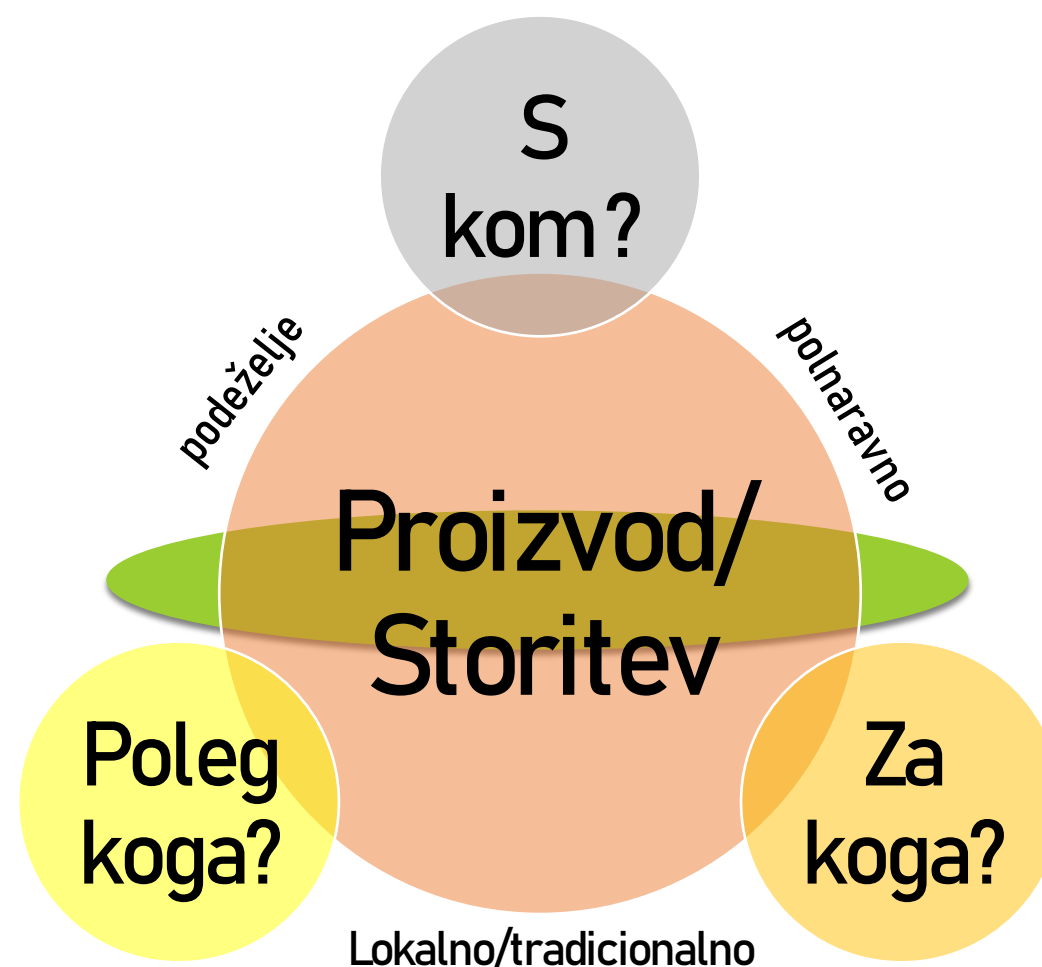


4. Poglavitne vsebine vašega POSLOVNEGA NAČRTA

HOF UND
LEBEN

Ključni deli poslovnega načrta so odgovori na preprosta vprašanja:

- KAJ
ponujate? Kateri produkt ali storitev
- S KOM
opravljaš posel
(sam, v zadrugi, zaposleni)?
- ZA KOGA
so vaši proizvodi ali storitve
(potencialne stranke, trg)?
- POLEG KOGA
opravljate svoj posel
(potencialna konkurenca, igralci na trgu)?





4. Poglavitne vsebine vašega POSLOVNEGA NAČRTA

HOF UND
LEBEN

Kje poteka poslovanje?

- Pravni okvir
- Regionalne okoliščine
- infrastruktura

Kako poteka poslovanje?

- Organizacijska struktura
- Upravljaljska struktura
- Finančna struktura

Kako doseči ciljno skupino?

- Marketing
- Prodaja
- Oglaševanje

Kaj če se zgodi to ali ono?

- Scenariji
- Najboljši/najslabši izid
- Analiza tveganj



4. Poglavitne vsebine vašega POSLOVNEGA NAČRTA

HOF UND
LEBEN

Mogoča struktura poslovnega načrta:

1. Povzetek
2. Proizvodi in storitve
3. Tržna analiza
4. Strategija in implementacija
5. Podjetje in upravljanje
6. Finančni načrt
7. Analiza tveganj in upravljanje s tveganji

Za več podrobnosti na povezavi:

<http://articles.bplans.com/a-standard-business-plan-outline/>



5. Vaš POSLOVNI MANAGEMENT znotraj MFA in EAL (1)

HOF UND
LEBEN

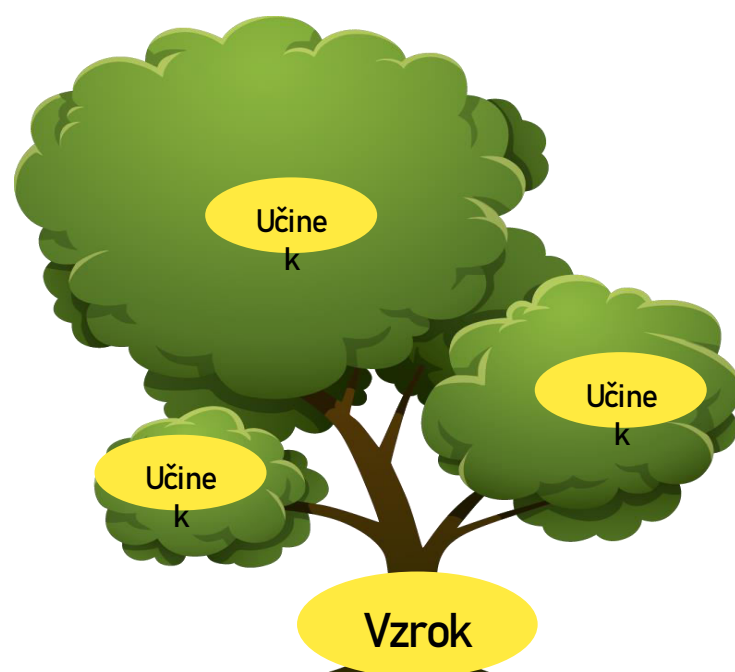
Vaš poslovni načrt kot živi dokument je vaša osnova za vsakodnevno upravljanje poslovanja.

Kot podjetnik bi se morali osredotočiti na možnosti na obstoječih in rastočih trgih in določiti pomembne in potrebne korake za prodor na te trge.

Kaj to pomeni za vas v povezavi z MFA in EAL?

- Sledite razvoju krajine, trendom v lokalnem, ekološkem in trajnostnem gospodarstvu
- Vzpostavite poslovno omrežje
- in – zakaj ne – posebej preveri priložnosti za povezavo kmetovanja in EAL in ustvari win-win situacijo za ekonomijo, ekologijo in družbo.

Za nadaljnji vpogled v MFA, EAL in koncepti, ki obetajo uspeh, preverite FEAL moduli 1 in 2!





5. Vaš POSLOVNI MANAGEMENT znotraj MFA in EAL(1)

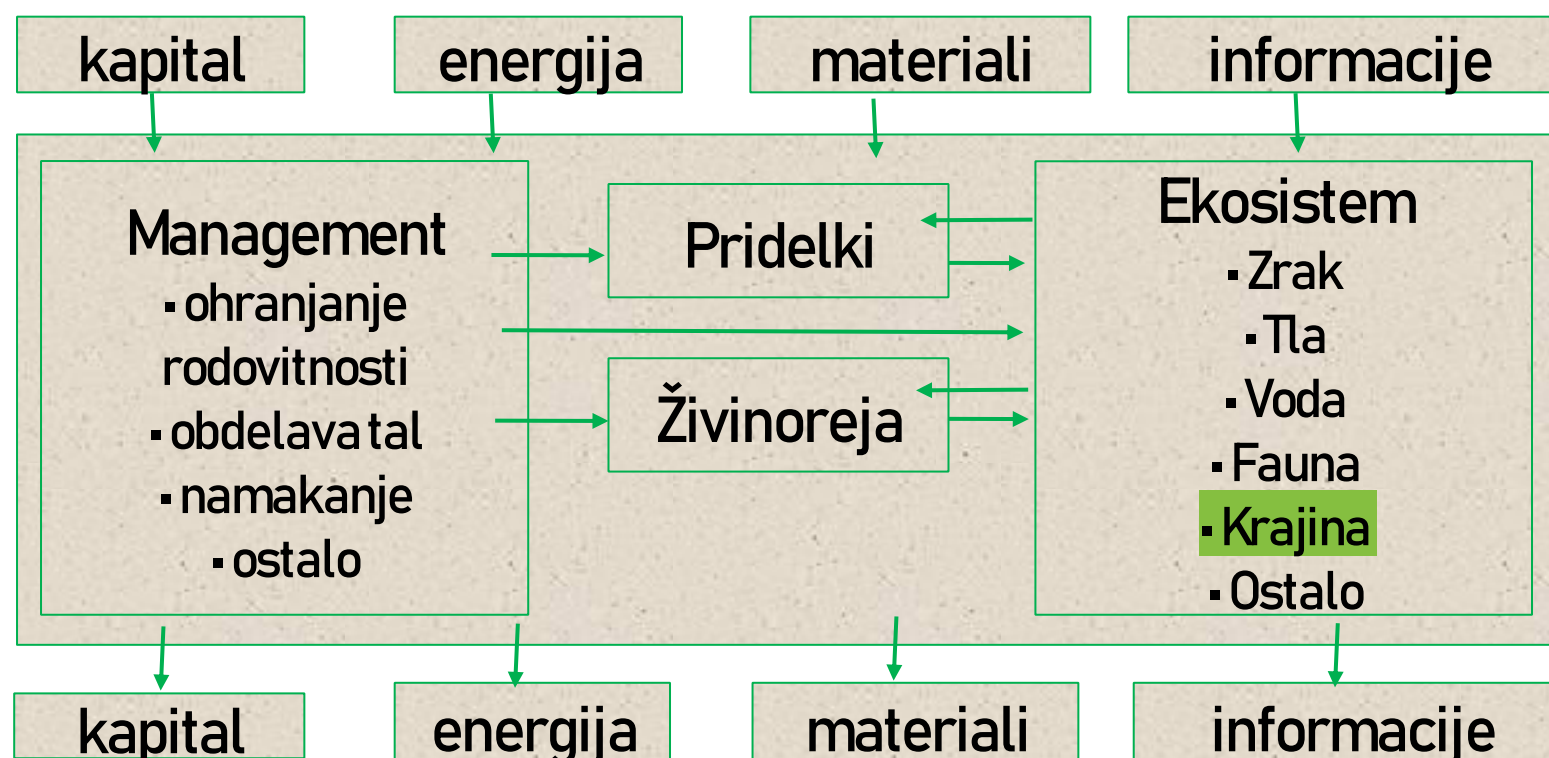
HOF UND
LEBEN

V povezovanju vašega kmetovanja s konceptom MFA in EAL obstajajo možnosti in izzivi. Vaša podjetniška dejavnost ima lahko pozitivne in negativne učinke na vaše okolje!

MFA vključuje različne vidike:

- Skupno pridelavo proizvodov in javnih dobrin (PREVIDNOST: lahko tudi: "javne škode")
- Večnamenska raba podeželskega prostora in regionalnega načrtovanja
- Družbeno povpraševanje potrajnosti in hkrati tesnejša povezava s krajem proizvodnje hrane

Model kmetovanja



Source: Caporali, 1991, 2000; adapted



5. Vaš POSLOVNI MANAGEMENT znotraj MFA in EAL(1)

HOF UND
LEBEN

Podjetniške odločitve v povezavi z MFA in EAL:

Začetni vnos in končni produkt imajo več zunanjih učinkov. In seveda, proizvodni proces vpliva na okolje (narava / družba / podeželje).

Podjetniške odločitve je treba sprejeti na vseh treh ravneh proizvodnje:

1. Izbira vhodnih faktorjev
2. Odločitev o končnem izdelku
3. Načrtovanje in izvedba proizvodnega procesa

Odlični primeri podjetniškega delovanja znotraj MFA in EAL si lahko ogledate v študijskih primerih

Razmislite:

- Povezovanje kmetijske proizvodnje z vzdrževanjem zdravega okolja in pokrajine
- Zagon podjetij, ki zagotavljajo visoko kakovostne izdelke ali storitve, spoštujejo in poudarjajo učinkovito rabo virov in varstvo krajine
- Vpletenost družbe v poslovno dejavnost (Kmetijstvo s podporo lokalne skupnosti, etc.)



5. Vaš POSLOVNI MANAGEMENT znotraj MFA in EAL(1)

HOF UND
LEBEN

Da bi zagotovili načrtovanje in izvajanje v pravo smer, si vzemite čas, da ugotovite konkretno potrebo ali željo trga, ki ga želite oskrbovati.

Potem bi morali razmišljati o tem, ali ste sposobni izpolniti njegova pričakovanja.

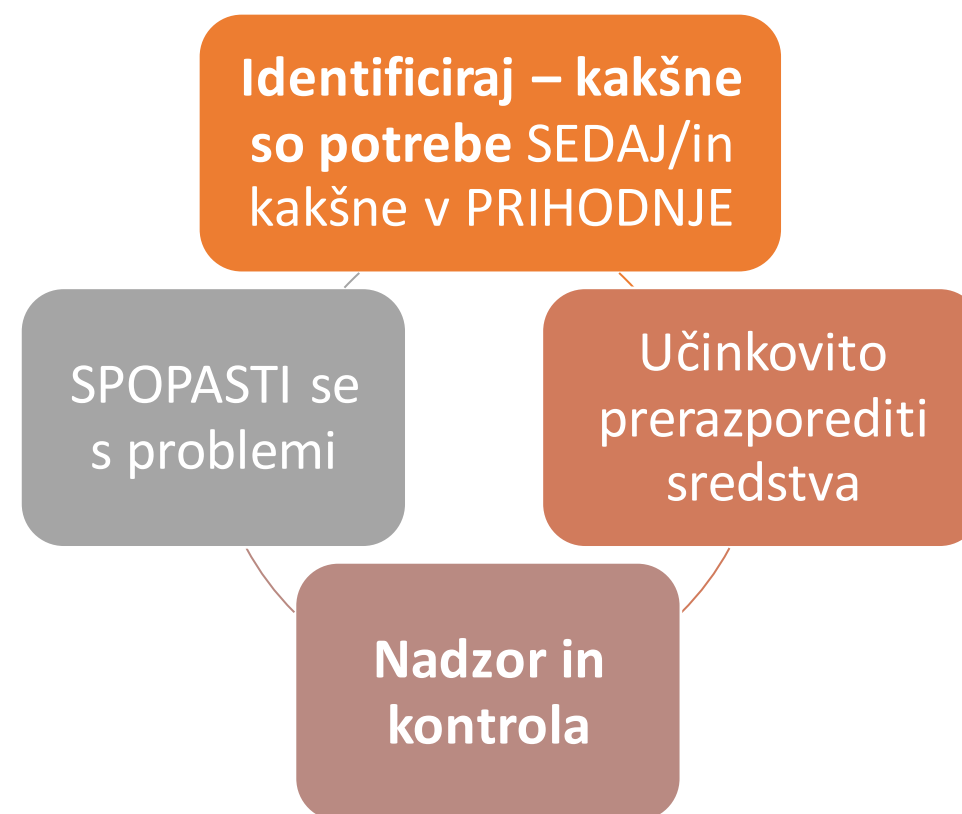
In seveda bi morali razmišljati o tem, ali ste sposobni reševati težave, ki se bodo pojavile. Ni posla brez negotovosti.

Bodite pripravljeni.

Razmislite o prednostnih nalogah, upravljanju časa in morebitnem prenosu nalog za učinkovito razporejanje sredstev in virov vašega podjetja in okolja.

Vzemite svoj poslovni načrt in preverite, ali ste na načrtovani poti – ali je bolje, ali še slabše!

*Za globlji vpogled v MFA, EAL in uspehe
obetavnih konceptov preverite FEAL Module 1 in 2,
pa tudi študijske primere!*





6. Ključne funkcije vašega POSLOVNEGA MANAGEMENTA

HOF UND
LEBEN

Pri poslovnem upravljanju se prepletajo funkcije oblikovanja korporativne politike in organiziranja, načrtovanja, nadzora in usmerjanja omejenih virov podjetja, da bi dosegli cilje.





6. Ključne funkcije POSLOVNEGA MANAGEMENTA

HOF UND
LEBEN

Kontrola :

- Postavi standarde ki sledijo ciljem
 - Ukrepi in poročanje o rezultatih
 - Primerjaj cilje in tekoče rezultate
 - Ukrepaj da popraviš ali preprečiš
- Budget: Koliko virov potrebuješ in koliko jih imaš?
- Kontrola: Ali si na pravi poti?

Direktive:

- motivirajte ljudi v svojem podjetju
 - komunicirajte cilje in dosežke
 - Rešujte konflikte
- Obremenitve: Kako se spopasti z delom, ki vas čaka?
- Ekipa: kako uspešno delovati kot ekipa?

Načrtovanje:

- Delajtr na viziji in poslanstvu vašega podjetja
 - Postavite konkretne cilje, ki jih morate doseči
- Poslanstvo: Kam greste?
- Strategija: Kako priti tja?

Osebje :

- Pridobite ključne ljudi za vaše podjetje
 - Usposobite ekipo
- Obremenitev: Kako se spopasti z delom, ki vas čaka?
- Team: Kako uspešno delovati kot ekipa?



6. Ključne funkcije POSLOVNEGA MANAGEMENTA

HOF UND
LEBEN

Organizacija:



→ Delitev dela: Kaj bo kdodelal?



7. Začnite s POSLOVNIM MANAGEMENTOM(1)

HOF UND
LEBEN

Velikost podjetja se lahko giblje od ene osebe v majhni organizaciji do večjih podjetj.

Zavedajte se da obstajajo:

- Vi in vaše podjetje
- Kontrolirano okolje
- Nekontrolirano okolje

→ Seveda pazite na nekontrolirano okolje in razvoj ter trende v vašem poslu, vendar se močno osredotočite na upravljanje sebe in vašega podjetja v vašem nadzorovanem okolju.

Začnite upravljati svoje podjetje!

→ Če ste začeli razmišljati o širitvi (na podlagi kakovosti in količine) poslovanja sami ali s partnerji (sodelovanje) vzdolž verige dodane vrednosti.



7. Začnite s POSLOVNIM MANAGEMENTOM(2)

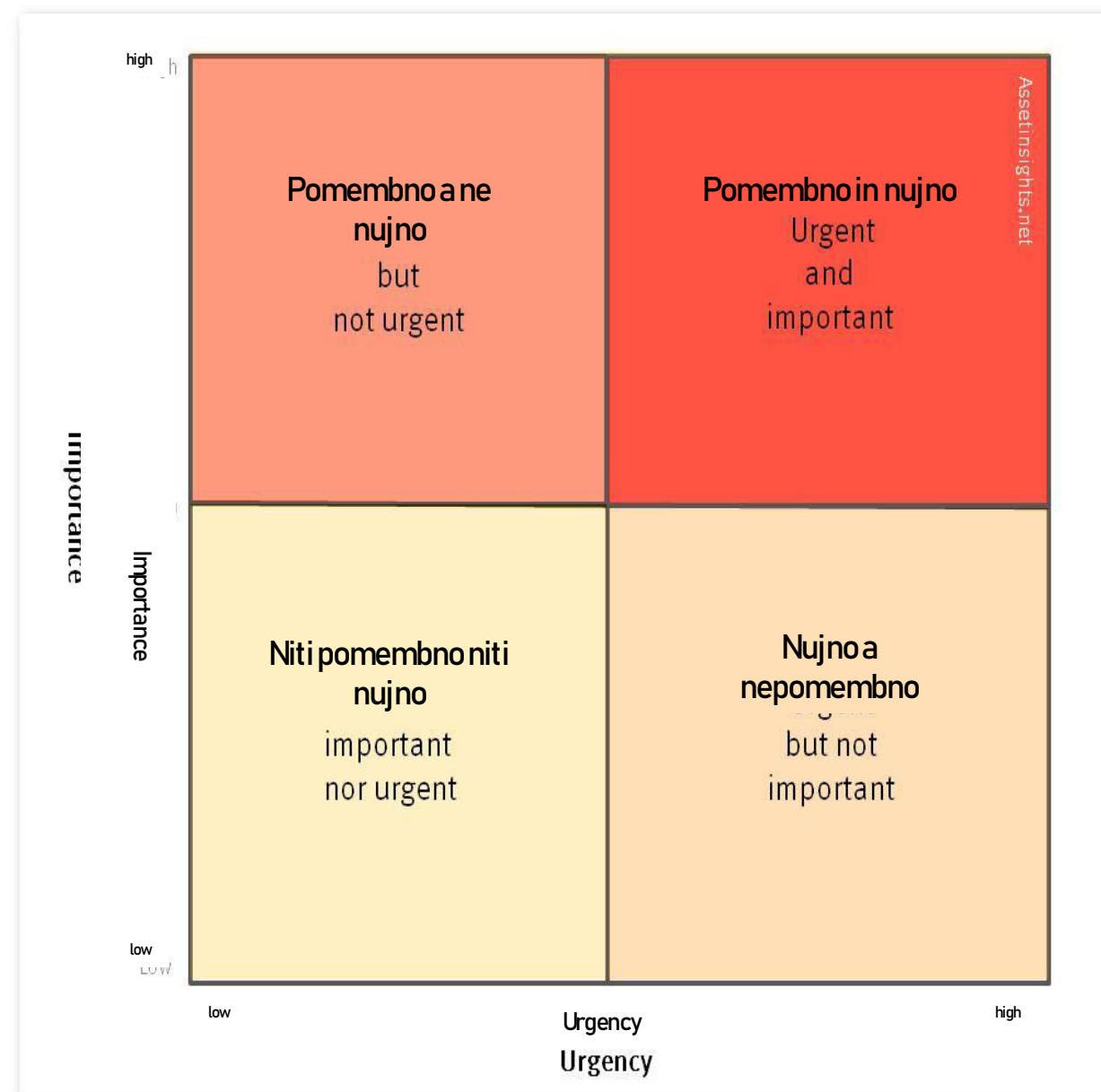
HOF UND
LEBEN

Prevezmite vodstvo in odločitve, da boste uspešno vodili svoje podjetje.

Če želite razlikovati, kaj ima prioriteto, kaj opustiti in kaj lahko prenesete na sposobne osebe, sledite znanemu principu, ki temelji na nujnosti in pomembnosti naloge ali projekta. Dober način za to je, če se osredotočite na upravljalске naloge, ki temeljijo na Eisenhowerjevi škatli: →

Včasih je nujno nadaljevati delo in zaslužiti denar. Včasih je bolj pomembno počivati in razmišljati o nadaljnjem razvoju vašega podjetja. Odvisno je od položaja in razvoja vašega podjetja in trenutne sezone ali možnih dogodkov.

Izkušnje vam bodo pomagale prevzeti dobre navade.





7. Začnite s POSLOVNIM MANAGEMENTOM(3)

HOF UND
LEBEN

Biti poslovni vodja in uspešen podjetnik je izziv. Boste Lahko boste uživali v ravnovesju med delom in osebnim življenjem, če na najvišji ravni ohranite:



Če hočete obdržati usposobljen tim je zelo mogoče da boste morali:

- identificirati prave cilje razvoja
- pravilno analizirati različne alternative in vplivne dejavnike
- izbrali najboljše rešitve
- implementirali odločitve in koncepte na najboljši način
- objektivno ocenili rezultate



POSLOVNO NAČRTOVANJE IN USPEŠNA IMPLEMENTACIJA

HOF UND
LEBEN

Reference/Povezave

- Caporali, Fabio, 2000. Ecologia per l'Agricoltura. Utet- libreria, Torino
- <http://articles.bplans.com/a-standard-business-plan-outline/>
- MWE-Project (LLP): Multifunctionality in Rural Areas
- SEMA-Project (ERASMUS+): Business Planning in the frames of Diversification; Link to the course: http://www.sema-project.eu/sites/default/files/2BusinessPlanning20170201/story_flash.html
- SEMA-Project (ERASMUS+): Business Management in the frames of Diversification; Link to the course: http://www.sema-project.eu/sites/default/files/3BusinessManagement20170201/story_flash.html
- Standard Business Plan Outline: <http://articles.bplans.com/a-standard-business-plan-outline/>



BUSINESS-PLANNING AND SUCCESSFUL IMPLEMENTATION

HOF UND
LEBEN

Zaključki

""Nadaljujte, in verjetno je, da se boste spotaknili, morda, ko boste najmanj pričakovali. Nikoli nisem slišal, da bi se kdo spotaknil ob sedenju.

-- Charles F. Kettering

Izkusili boste, da ni bila vsaka odločitev in prioriteta v preteklosti pravilna. Vzemi to, kot je.

Upoštevajte, da so uspešni podjetniki sprejemali prave odločitve, koje bilo to pomembno. Nikoli niso sprejemali pravih odločitev ves čas.

Kot poslovni vodja morate ostati na vrhu v svoji panogi – glede pozicije, organizacije in kot osebnost z vrednotami. Ugotovite, kdo ste, in »kakšno je vaše podjetje«. Na podlagi tega znanja lahko razmišljate o tem, kaj vaše podjetje potrebuje in kaj bo naredilo v prihodnosti.