Planiranje kao funkcija menadžmenta na primjeru poduzeća Jolly Jbs d.o.o.

Bačić, Ivana

Undergraduate thesis / Završni rad

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:239433

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

Planiranje kao funkcija menadžmenta na primjeru poduzeća Jolly Jbs d.o.o.

Mentor: **Student:**

Doc. dr. sc. Anita Talaja **Ivana Bačić**

Split, svibanj 2016

SADRŽAJ:

1.UVOD.....4

1.1.Definiranje problema istraživanja.....4

1.2.Ciljevi rada.....4

1.3.Metode rada.....5

1.4.Struktura rada.....5

2. Planiranje kao funkcija menadžmenta.....6

2.1.Definicija planiranja.....7

2.2.Svrha planiranja.....8

2.3.Razine planiranja.....9

2.4.Tipovi planiranja.....12

2.5.Proces planiranja.....15

2.5.1. Analiza okoline…….....16

2.5.2. Vizija i misija.....18

2.5.3. Ciljevi i strategija.....20

2.5.4. Metode i pristupi planiranju.....22

3. Planiranje u poduzeću Jolly Jbs d.o.o.....24

3.1. Opći podatci o poduzeću Jolly Jbs d.o.o-a.....24

3.2. Povijesni razvoj Jolly Jbs d.o.o.-a.....26

3.3. Poslovanje Hotela Olympie, Jolly Autoline-a i Life centra.....30

3.4. Poslovanje Jolly EKO-a.....34

3.5.. Strateški ciljevi Jolly JBS-a.....41

4.ZAKLJUČAK.....43

5.LITERATURA.....45

6. SAŽETAK.....46

7. SUMMARY.....46

PRILOZI:

POPIS SLIKA:

Slika 1. Funkcije menadžmenta.....6

Slika 2. Razine planiranja.....9

Slika 3. Proces kontingencijskog planiranja.....12

Slika 4. Proces planiranja.....13

Slika 5. Shema SWOT analize.....14

Slika 6. Organizacijska struktura poduzeća.....22

POPIS GRAFOVA:

Graf 1. Poslovni prihodi.....24

Graf 2. Rast /pad poslovnih prihoda.....25

POPIS TABLICA:

Tablica 1. Osnovni podatci o poduzeću.....24

Tablica 2. Prihodi i rashodi Olympie i Autolinea.....31

Tablica 3. Plan investicija Autolinea.....31

Tablica 4. Plan prihoda u life centru.....32

Tablica 5. Plan kadrova Life centra.....32

Tablica 6. Plan investicija Life centra.....33

Tablica 7. Metode obavljanja tehnoloških procesa.....34

Tablica 8. Oprema za obavljanje procesa.....35

Tablica 9. Plan investicija u poduzeću EKO.....40

Tablica 10. Plan prihoda u poduzeću EKO.....40

Tablica 11. Troškovi poduzeća EKO.....40

1. UVOD:

1.1. DEFINIRANJE PROBLEMA ISTRAŽIVANJA

U poslovnom svijetu planiranje je od presudne važnosti. Planiranje je funkcija menadžmenta, to jest prva funkcija s kojom počinje cijeli proces menadžmenta. Planiranjem se definira kuda organizacija u budućnosti želi ići, i predviđaju se načini koji će joj pomoći da se njezini ciljevi ostvare. Organizacija koji ima nekoliko stotina zaposlenika, važno je da se svakom od njih definira određene zadatke koje će oni obavljati. Osim toga važno je isplanirati što će organizacija raditi. Svaki dan se unaprijed treba znati s kojom svrhom se i zadatak radi. Bez toga ni jedna organizacija ne može uspjeti ni postojati.[1]

Menadžment je proces koji se odnosi na nositelje određenih funkcija, vještinu, znanstvenu disciplinu, profesiju, funkciju u poduzeću, proces koordinacije faktora proizvodnje odnosno poslovanja u svrhu postizanja određenih ciljeva.[2]

1.2. CILJEVI ISTRAŽIVANJA

Glavni cilj ovog rada je prikazati način na koji je funkcija planiranja presudna za poduzeće, te koje su sastavnice i zadaci planiranja.

Temeljni cilj praktičnog dijela ovog istraživanja je pomoću primjera poduzeća "Jolly Jbs " d.o.o. pojasniti način poslovanja te planiranje i strateške ciljeve poduzeća. Cilj poduzeća „Jolly Jbs“ d.o.o. je da se ističe od konkurencije sa svojim proizvodima i uslugom te da zadrži status poželjnog poslovnog partnera i ostvari poslovni rezultat koji će doprinijeti razvoju poduzeća. Kontinuirano će pratiti i istraživati ciljna i nova tržišta radi stalnog unaprjeđenja proizvoda i usluga, eventualnog dopunjavanja postojećeg proizvodnog programa te maloprodajnog i uslužnog asortimana, kao i eventualnog proboja na nova tržišta.

[1] Sikavica, P., Bahtijarevič-Šiber, F. (2004): Menadžment, str. 16
[2] Buble, M. (2006): Menadžment. Split, str.8

1.3. METODE ISTRAŽIVANJA

U ovom radu su korištene metode eksploatacije , klasifikacije i komparacije kod teorijskog djela, a kod praktičkog dijela koristiti ću metodu studije slučaja. Metode eksploatacije temelje svoje predviđanje na vezi između promatrane pojave i faktora koji utječu na tu pojavu. Metoda klasifikacije najstarija je i najjednostavnija znanstvena metoda. Klasifikacija je sistematska i potpuna podjela općega pojma na posebne, u okviru opsega pojma. Metoda studije slučaja nam pomaže da bolje razumijemo i upotrijebimo znanje koje smo stekli tijekom samog rada na pripremi studije.

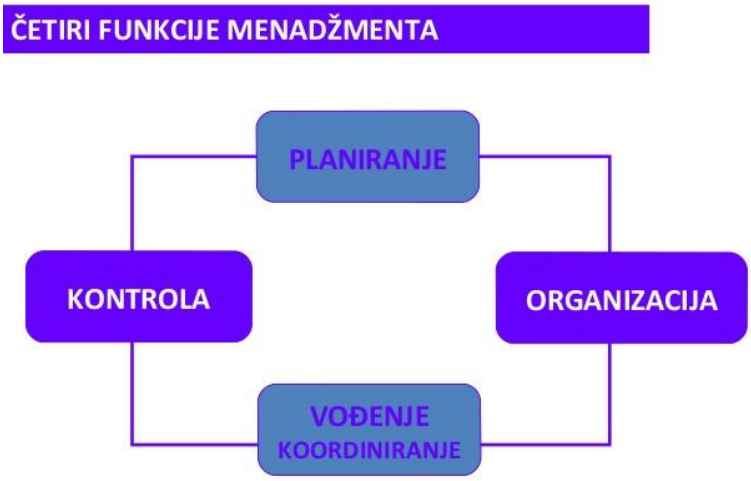
1.4. STRUKTURA RADA

Ovaj rad se sastoji od sljedećih cjelina:

- U prvom dijelu rada definiran je problem istraživanja, prikazani su ciljevi istraživanja, metode koje su korištene u istraživanju te struktura rada.
- Drugi dio se odnosi na planiranje kao funkciju menadžmenta, te prikaz osnovnih informacija o svrhama i razinama planiranja.
- Kao primjer iz prakse opisan je Jolly d.o.o. koji je srednje veliki poduzetnik koji se bavi različitim djelatnostima od prikupljanja ambalažnog otpada do servisa automobila.
- Na kraju nalazi se zaključak kojim se nastoji zaokružiti ovaj rad.

2. Planiranje kao funkcija menadžmenta

Menadžment se može promatrati kao proces kontinuiranih i povezanih aktivnosti. Neki autori u podjeli funkcija menadžmenta navode da su funkcije menadžmenta planiranje, organizacija, vođenje i kontrola. To su ujedno i glavne funkcije menadžmenta. Prema Druckeru „funkcije menadžera su postavljanje ciljeva (planiranje), organiziranje; motiviranje i komunikacija (vođenje); mjerenje i ocjenjivanje postignutih rezultata (kontroliranje); i angažiranje i razvoj osoblja.[3] Planiranjem počinje svaki pothvat u životu, pa tako i proces menadžmenta. Planiranje je prva funkcija menadžmenta te to znači da menadžment kao proces upravo započinje tom funkcijom. Planiranje sadrži dijagnozu poslovnog položaja poduzeća, određivanje pravca djelovanja,ciljeve koje na tom putu treba ostvariti,strategiju koje treba izabrati za ostvarenje tih ciljeva, te menadžersko odlučivanje u svim fazama. Planiranje je metoda premošćivanja jaza između onoga gdje se poduzeće nalazi i onoga gdje se u budućnosti želi naći. Bez planova menadžment bi se našao u ulozi kapetana broda bez kormila, što bi ga onemogućilo da vodi akcije u željenom pravcu.[4]



Slika 1.Funkcije menadžmenta

Izvor: Buble. M. : Menadžment, Split, 2006. str.12.

[3] Sikavica, P., Bahtijarevîc-Šiber, F. (2004): Menadžment, str. 70-72.
[4] Buble, M. (2006): Menadžment. Split, str. 13

2.1. Definicija planiranja

Planiranje je formalni proces utvrđivanja vizije, misije i ciljeva poduzeća, izbor adekvatnih strategija za ostvarenje tih ciljeva, te utvrđivanje žrtava i koristi koje poduzeće ima ostvarenjem tih ciljeva. Planiranje treba svakoj organizaciji dati odgovore na tri temeljna pitanja:

- gdje se poduzeće sada nalazi,

- gdje se poduzeće želi naći u budućnosti,

- kako tamo stići.

U razmatranju problematike planiranja svakako će se postaviti pitanje zašto je ono nužno. Planiranje je nužno iz dva konceptualna razloga:

-ograničenost resursa,

-neizvjesnost okoline.

1.Ograničenost resursa uvjetuje potrebu planske uporabe resursa kako ne bi došlo do njihova iznenadnog iscrpljenja.

2. Neizvjesnost okoline uvjetuje također potrebu planiranja, pri čemu se plan može tretirati jednim od instrumenata ovladavanja tom okolinom. Razlikuju se tri tipa neizvjesnosti:

-neizvjesnost stanja: kada se okolina smatra nepredvidivom

-neizvjesnost učinka:kada se procjenjuju učinci okoline na poduzeće

-neizvjesnost odaziva: kada se predviđaju rezultati odaziva poduzeća na neizvjesnost okoline[5]

Planiranje se bavi predviđanjem budućih događaja, smanjivanjem stupnja rizika, vremena i sredstava, pravi raspored konkretnih aktivnosti u skladu s uvjetima u okruženju, te je temelj prilagodbe tržišnim, tehničkim, organizacijskim i financijskim uvjetima u poslovanju. Planiranje je važno za sve organizacije; male, srednje i velike. Učinkovito poslovno odlučivanje i pravodobno donesena dobra poslovna odluka rezultiraju uspješnim poslovanjem svakoga poslovnoga subjekta, u suprotnom loš plan može dovesti do propasti.

[5]Sikavica, P., Bahtijarevič-Šiber, F. (2004): Menadžment, str.76

2.2. Svrha planiranja

Poslovno planiranje je poslovna disciplina kojoj je glavna svrha određivanje ciljeva poslovanja te određivanje aktivnosti čije bi posljedice bile upravo ostvarenja postavljenih ciljeva te se koristi za potrebe upravljanja i koordiniranja aktivnosti te komunikacije s unutarnjim i vanjskim sudionicima). Dakle ključni razlog zašto organizacije planiraju je taj što im planiranje pomaže ostvariti ciljeve. One planiraju kako bi predvidjele koje akcije moraju poduzimati te kako mobilizirati organizacijske resurse u svrhu ostvarivanja onog što je zacrtano. Kvalitetno planiranje doprinosi uspjehu svake organizacije. Planiranje treba poduzeću osigurati – da zna zašto egzistira i što je njegovo glavno područje djelovanja, da zna koje su njegove dobre i loše strane, da zna koje povoljne prilike i prijetnje postavlja njegova eksterna okolina, da može identificirati i uspostaviti odgovarajuće standarde performansi, da ima set pravila ponašanja koje će slijediti zaposlenici u ispunjavanju ciljeva poduzeća.[6]

Razlozi planiranja mogu biti:

- bolje usmjeravanje organizacije
- veća fleksibilnost
- bolja koordinacija rada
- minimalizacija rizika i neizvjesnosti,
- usmjerenost na budućnost i promjene
- bolja kontrola
- razvoj menadžera i ostalih sudionika u planiranju.

Izostanak planiranja ili nedovoljno kvalitetno planiranje uzrokuje neodlučnost, donošenje loših odluka, poduzimanje krivih koraka, lošu koordinaciju napora i slabiju suradnju organizacijskih jedinica, raspršivanje resursa i manju usredotočenost na najvažnije te manju efikasnost, efektivnost i općenito slabije organizacijske rezultate. Organizacije često shvate važnost planiranja, tj. postavljanje jasne organizacijske misije, definiranje ciljeva, razvijanje strategija i planova tek kada nastupe problemi. Naravno da je u tom slučaju sustavno planiranje potrebno i da može pomoći organizaciji da se izvuče iz krize, no čekati da nastupe problemi kako bi se počelo sa sustavim planiranjem je neozbiljno. Kad se planira moraju se

[6] Buble, M. (2006): Menadžment. Split: Ekonomski fakultet Split, str.111

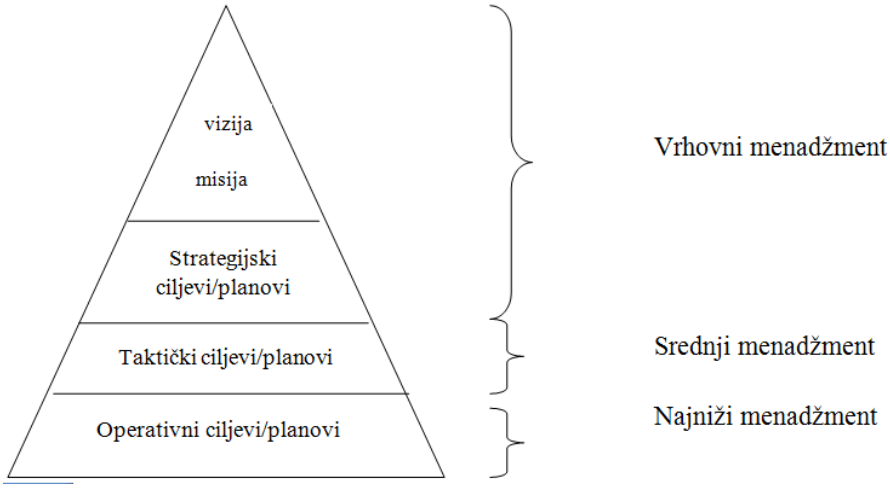
prikupljati točni podatci i informacije te se treba planirati što točnije. Također treba paziti da se na planiranje ne troši previše vremena. Planiranju trebaju doprinositi svi od vrhovnog menadžmenta do svih ostalih. Na kraju važno je istaknuti da one organizacije koje ne planiraju – planiraju propast!

2.3. Razine planiranja

Planiranje ima svoju hijerarhiju koju karakteriziraju tri razine koje s podudaraju s razinama menadžmenta. Tako na razini vrhovnog menadžmenta podudara se strateško, razini srednjeg menadžmenta taktičko, a na menadžmentu prve razine operativno planiranje.

Planiranje počinje od vrha organizacije i kreće prema dolje, najvažniji strateški plan poduzeća donose šefovi i njihovi pomoćnici tj. Menadžeri na najvišim pozicijama – vrhovni menadžment. [7] Strateški plan obuhvaća misiju, viziju, ciljeve i strategije. Ta je razina eksterno orijentirana, te provodi analizu okoline. Ciljevi doneseni na ovoj razini mogu se nazvati dugoročnim ciljevima, jer se odnose na opstanak poduzeća. Svrha strateškog djela koje definira vrhovni menadžment je maksimalno iskorištenje prednosti koje ima poduzeće u odnosu na konkurenciju koja ga okružuje, proučavanje prilika i prijetnji iz okoline itd.

Ova razina definira s čim će se poduzeće baviti i koji će način u svojem procesu koristiti. Strateški pristup podrazumijeva orijentaciju poduzeća na dostignuće odnosno uspjeh. Strateško je planiranje važan alat, koji se prvenstveno odnosi na: organizaciju kao cjelinu, viziju, misiju, ciljeve, budućnost, implementaciju strategije i razvoj. Iako je riječ o poslovnim organizacijama, Stuart naglašava kako se tu koriste termini nastali u vojnim leksikonima, kao što su strategija, cilj, plan, rizik, manevar.



Slika 2. Razine planiranja

Izvor: Sikavica i sur.: Temelji menadžmenta. Zagreb, Školska knjiga, 2008., str. 146

[7] Bračić, K. (2013): Poslovno planiranje, http://www.cpa.hr/hr/poslovno-planiranje/, (12.8.2015.)

Strateško planiranje dio je strateškog menadžmenta, ima poveznice s mnogim varijablama koje opisuju pojedine značajke i performanse poduzeća. U istraživanjima koje je proveo Hasnanywati utvrđena je povezanost između strateškog usmjerenja poduzeća i strateškog planiranja. Prema Radošu, strateško planiranje povezano je i s rezultatima poslovanja na način da tvrtke kod kojih je taj proces formaliziran i upravljan postižu bolje rezultate poslovanja u odnosu na ona druga poduzeća koja nisu formalno organizirala proces strateškog planiranja.[8]

Za taktičko planiranje zaduženi su menadžeri srednje razine zbog toga što su najbolji u upravljanju aktivnostima i rješavanju problema na razini organizacijskih funkcija

Operativna razina planiranja zadužena je za specifične procedure i procese, a koji su inače karakteristični za najnižu razinu menadžmenta. Usmjerena je na rutinske zadaće kao što su proizvodni tokovi, planiranje isporuke, utvrđivanje potreba u ljudskim resursima.[9] Na toj se razini svakom radniku u proizvodnji definiraju se određeni svakodnevni zadaci koje on mora ispuniti.

Zadaća operativnog planiranja je napraviti projekciju budućih aktivnosti koje će poduzeće dovesti "u bolju kondiciju" nego što ju ima danas. To znači da se moraju isplanirati poslovi i postupci koji će unaprijediti poslovanje i pridonijeti boljoj profitabilnosti. Početak planiranja je uvijek – prodaja. Pri tome prihodi od prodaje trebaju biti razrađeni po prodajnim kanalima, proizvodima, tržištima i po kupcima. Za ovakav pristup potrebno je imati jasnu koncepciju segmentacije tržišta na kojem organizacija želi konkurirati. Segmentacija je jedan od najboljih načina kojim poduzeće može postići konkurentsku prednost.

Može se zaključiti da se vrhovni menadžment angažira u strateškom planiranju; menadžment srednje razine ima zadatak taktičkog planiranja, a menadžment niže razine izvodi operativno planiranje . Svaka od navedenih razina planiranja je vitalna za uspjeh poduzeća, ali ne može sama za sebe uspješno funkcionirati bez sprege s ostale dvije razine.

[8] Rudelj, S. (2012): Preferirana organizacijska kultura i strateško planiranje u srednjim i velikim poduzećima, Ekonomski Vjesnik, Vol. XXV No.str. 65. – 81.
[9] Buble, M. (2006): Menadžment. Split: Ekonomski fakultet Split, str. 119

2.4. Tipovi planiranja

Najpopularniji tipovi planiranja:

- jednokratni planovi (single-use plans),
- trajni planovi (standing plans),
- kontingencijski planovi (contingency or scenario plans).

Jednokratni planovi se izrađuju radi izvršenja seta ciljeva za koje nije vjerojatno da će se ponoviti u budućnosti.

Dva tipa jednokratnih planova su program i projekti.

Program se odnosi na izvršenje jednokratnih ciljeva koji po obuhvatu čine neki veliki pothvat, a koji može zahtijevati više godina za ostvarenje, najčešće poduprt s jednim ili više projekata

Projekt je set planova za ostvarenje jednokratnih ciljeva, manji po obuhvatu i kompleksnosti od programa i kraćeg vremenskog horizonta; često predstavlja dio nekog programa. Odnosi se na konkretan problem koji treba riješiti u određenom vremenskom

Trajni planovi

Tekući planovi koji se koriste da bi osigurali smjernice za izvršavanje zadataka u poduzeću koji se stalno ponavljaju (aktivnosti koje se redovito ponavljaju tijekom planskog razdoblja). Ovi planovi osiguravaju da se proces donošenja odluka u znatnoj mjeri pretvori u rutinu, čime se olakšava vođenje poslova. Razlikuju se tri tipa trajnih planova: periodu. politike, pravila i procedure.

Politikom se preciziraju stavovi, načela, principi ili kriteriji po kojima će se usmjeravati odluke i akcije u poslovanju poduzeća. Definiraju se za sva značajna područja poslovanja (pr. marketing, proizvodnja, financije) i predstavljaju relativno stalne planske odluke koje se primjenjuju na sve situacije koje se stalno ponavljaju.

Tri aspekta klasifikacije:

-organizacijska razina poduzeća (opća politika, politika organizacijskih cjelina),

-aspekt vremena (kratkoročne i dugoročne)

-predmet obuhvata (funkcije poduzeća).

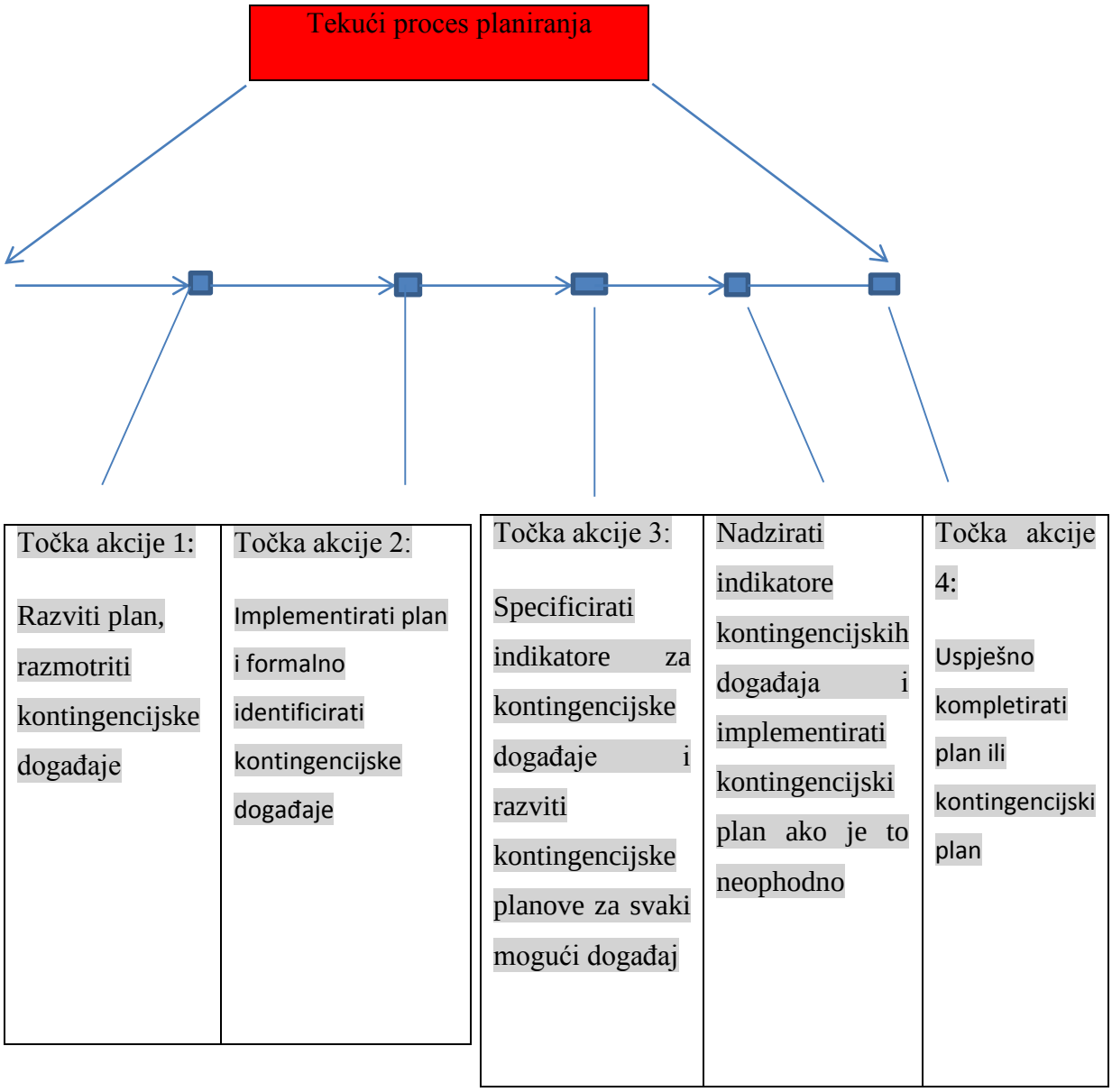
Procedure su kronološke sekvence provedbe akcija kojima se detaljno utvrđuje način postupanja u budućim akcijama. Procedure su instrument menadžmenta kojim se propisuje najbolji način izvršavanja posebno rutinskih i repetitivnih poslova. (Standard operating procedures SOP) izrađuju se za cijelo poduzeće (Corporation Standard Practice) i organizacijske jedinice (Division Standard).

Pravila predstavljaju specifične zahtjeve koji ne dozvoljavaju slobodu odlučivanja – direktivne su naravi. Nalaze se u politikama i procedurama.

Kontingencijski planovi ponekad nazvani i (scenarij) definiraju odgovore poduzeća u slučajevima opasnosti ili zapreka. Pri izradi ovih planova identificiraju se čimbenici koji se ne mogu kontrolirati, pr. recesija, inflacija, tehnološki razvoj, ugrožavanje sigurnosti i dr.

Za minimiziranje ovih utjecaja izrađuje se scenarij za najgore slučajeve. Čak i u slučajevima kada postoji značajna neizvjesnost, te mogu nastupiti događaji zbog kojih će zastarjeti dana skupina ciljeva, strategija i programa, menadžer nema izbora, već mora postupiti na temelju skupine pretpostavki koje su najvjerodostojnije u danom trenutku.

Međutim, menadžer ne smije biti potpuno nespreman za nepredvidljive situacije. Ovi planovi omogućuju određeni stupanj pripremljenosti. Determiniraju alternativne pravce akcija koje će se poduzeti ako dođe do poremećaja ili neprikladnosti usvojenih planova.



Slika 3.Proces kontingencijskog planiranja

Izvor: (Griffin, 1990, 235)

2.5. Proces planiranja

Proces planiranja je složen i sastoji se od nekoliko faza. To su koraci koji su međusobno povezani povratnom vezom. Proces planiranja započinje analizom okoline organizacije kako bi se ciljevi organizacije uklopile u stvarno stanje na tržištu. Nakon analize okoline definiraju se vizija i misija, dakle izjave koje usmjeravaju organizaciju. Nakon toga potrebno je postaviti ciljeve uz pomoć kojih se namjeravaju ostvariti organizacijska vizija i misija. Nakon vizije i misije definiranje se strategija kojima će se ostvariti organizacijski ciljevi. Poslije slijedi razrada planova nužna da bi se ti planovi proveli u djelo. Nakon kraju slijedi implementacija planova i njihova realizacija, odnosno ostvarivanje organizacijskih ciljeva. Posljednja konačna faza je evaluacija rezultata „Proces planiranja se sastoji od 5 faza:

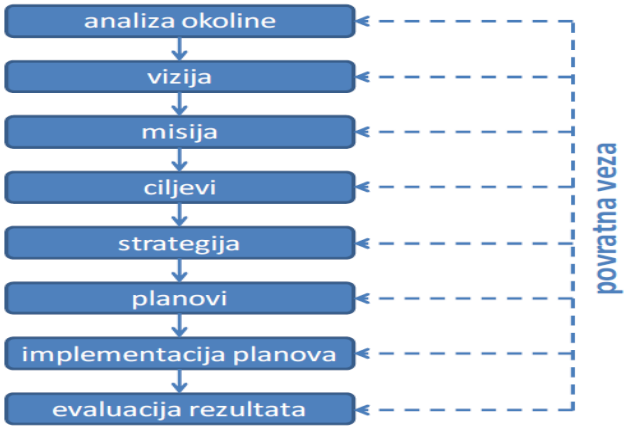
- definiranje ciljeva poduzeća

- određivanje stvarnog položaja poduzeća u odnosu na postavljene ciljeve

- predviđanje budućih događaja

- izrada planova za ostvarivanje ciljeva

- implementacija plana i ostvarivanje rezultata“.[10]



Slika 4. Proces planiranja

Izvor: Sikavica, P., Bahtijarević – Šiber, F., Pološki Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta. Zagreb: Školska knjiga, str. 144.

[10] Sikavica, P., Bahtijarevič-Šiber, F. (2004): Menadžment. Zagreb:str. 75

2.5.1. Analiza okoline

Analiza vanjske i unutarnje okoline je integralan važan aspekt analize strategijske situacije organizacije koja je temeljno polazište za formuliranje strategije. Najpoznatija analiza okoline je SWOT analiza kojom poduzeće utvrđuje unutarnje i vanjske čimbenike. SWOT analiza predstavlja korisno pomagalo za analizu trenutačne situacije poduzeća na tržištu i analizu resursa poduzeća tzv. situacijsku analizu poduzeća. Takva nam analiza omogućuje shvatiti kakve su nam šanse kao organizaciji unutar nje, ali i izvan nje. S aspekta analize eksterne okoline se razmatraju prilike i prijetnje, a s aspekta interne okoline snage i slabosti

Vanjsko okruženje sastoji se od varijabli (prilika i prijetnji) koje su izvan poduzeća i obično nisu unutar kontrole menadžmenta. Te varijable čine kontekst unutar kojeg poduzeće posluje. U unutarnjem okruženju identificiraju se snage i slabosti. Nije određeno koje elemente vanjskog i unutarnjeg okruženja treba istražiti. Razlozi uporabe SWOT – a su različiti po tome što je ključno za poduzeće u vremenu analize. Moraju se prepoznati strateški čimbenici okruženja poduzeća. U SWOT analizi važno je zabilježiti ne samo čimbenike koje je moguće kvantificirati, nego i one čimbenike koji se ne mogu kvantificirati a mogu biti samo spomenuti kao kvalificirana izjava ili uvjerenje.[11]

SNAGE (STRENGTHS)	SLABOSTI (WEAKNESSES)
Koje su jake strane vašeg proizvoda / usluge? Po čemu se razlikuje od drugih proizvoda/ usluga? Jesu li ove prednosti dovoljno iskorištene?	Koje su slabosti vašeg proizvoda/usluga? U čemu je naš proizvod slabiji od ostalih proizvoda/usluga na tržištu?
PRILIKE (OPPORTUNITIES)	**PRIJETNJE (THREATS)**
Koji vanjski čimbenici mogu biti iskorišteni ako se ukaže prilika i nađu resursi?	Koji vanjski čimbenici mogu biti prijetnja u smanjivanju vašeg udjela na tržištu?

Slika 5. Shema SWOT analize

Izvor: http://hcpm.agr.hr/biznis/mplan-swot.php.

[11] Rudelj, S. (2012): Preferirana organizacijska kultura i strateško planiranje u srednjim i velikim poduzećima, Ekonomski Vjesnik, Vol. XXV No.str. 65. – 81.

Jedna od snaga u SWOT analizi može biti dobra marka, kvalitetni menadžment, neke od slabosti mogu biti loš imidž, loša organizacija. Od vanjskih faktore, prilika, na koje poduzeće ne može utjecati su otvaranje novog tržišta ili primjerice povećanje potražnje za nekim njihovim proizvodom. Prijetnje koje postoje su: usporavanje tržišnog rasta, zatvaranja nekih tržišta, poput tržišta Rusije od strane EU. SWOT analiza daje opći okvir za upravljanje okolinom u kojoj organizacije djeluje.

2.5.2. Vizija i misija

Vizija obično označava predodžbu, odnosno zamisao, nekog budućeg stanja ili događaja. U kontekstu menadžmenta ona označava sliku budućeg stanja poduzeća, mentalnu sliku moguće i poželjne budućnosti koja je realna, vjerodostojna i privlačna. Ona daje odgovor na pitanje, što poduzeće želi ostvariti u budućnosti, pa je stoga usmjeravajuća sila energije zaposlenika u određenom smjeru.

Vizija poduzeća potrebna je svim zaposlenicima kako bi je mogli slijediti- oni time znaju pravac kojim treba ići bez obzira na sve zaobilazne putove koji tamo vode. U tom je smislu karakteristična misao književnika Antoane de Saint-Exuperyija „Ako želiš sagraditi brod, nemoj okupljati ljude i naređivati im da nabave drvo, pripreme alat i podijele zadatke, već ih nauči čežnji za beskrajnim morem“. [12]

Načini utvrđivanja vizije:

- Samoispitivanje je takva metoda po kojoj poduzeće ispituje samo sebe tako dugo dok ne dođe do konačnog odgovora
- Sastavljanje „Mars grupe“ je metoda utvrđivanja osnovnih vrijednosti po kojoj top menadžment sastavlja grupu od 5 do 7 osoba koju „šalje“ na Mars. Zadatak je grupe da osnuju identično poduzeće onom na zemlji
- Samoispitivanje zaposlenih pojedinačno je metoda utvrđivanja osnovnih vrijednosti kojom se ispituju pojedinci u poduzeću u pogledu njihove odanosti tim vrijednostima. Suvremeno poduzeće teži k definiranju zajedničke vizije te će zaposlenici težiti njezinom ostvarenju s obzirom da je ona svojina njihova napora.

Misija je polazište za sva organizacijska nastojanja i ponašanja, definiranjem smjera kojom neka organizacija želi ići, odnosno određuje njezine aspiracije, postavlja okvire organizacijskog djelovanja tj. njezinu filozofiju i osnovne vrijednosti, određuje proizvode/usluge organizacije i njihove potrošače, kupce, klijente te je temelj za vrednovanje uspjeha.

Ona mora odgovoriti na pitanja:

- Što je posao organizacije?,

[12] Buble, M. (2006): Menadžment. Split: Ekonomski fakultet Split:str.125

- Što će biti posao organizacije?,

- Što oni žele odnosno što su za njih vrijednosti?,

- Što su njezini klijenti?,

- Što bi trebao biti njen posao?

Ona identificira osnovnu funkciju ili zadatak poduzeća, ili bilo kojeg njegova dijela. To je sustav poruka koje ukazuju na karakteristike kupaca s obzirom na njegove želje, te specificira potrebe i sredstva, te tehnologiju kojom se mogu proizvoditi proizvodi za zadovoljenje tih potreba. Ona je obuhvatan i jedinstven cilj i svrha postojanja po kojoj se organizacija razlikuje od svih drugih organizacija. Izjava o misiji daje odgovor na dva temeljna pitanja:

- Što je naš posao ?

- Što bi trebao biti?

2.5.3. Ciljevi i strategija

Ciljevi proizlaze iz plana misije poduzeća, stoga se mogu objasniti kao njezina specifikacija. Poduzeće je sustav ciljeva, oni čine hijerarhiju ciljeva i mrežu ciljeva. Hijerarhiju ciljeva čini redoslijed po rangu, od temeljne svrhe i/ili misije pa do osobnih ciljeva zaposlenika. Ciljevi su željeno stanje, pozicija ili rezultat pojedinaca, grupa ili cjelokupne organizacije u nekom vremenskom trenutku.[13] Ostvarenje ciljeva u poduzeću je teško i rijetko prati njihovu međusobnu hijerarhijsku i linearnu povezanost. Ostvarenje cilja jedne organizacijske jedinice istovremeno je posljedica i mogućnost ostvarenja nekog drugog cilja. Iz ciljeva proizlaze sve aktivnosti, odnosno faze procesa planiranja koje iza njih slijede. S obzirom na vremensku dimenziju ciljevi se dijele na kratkoročne, srednjoročne ciljeve i dugoročne ciljeve. S obzirom na hijerarhijsku razinu za koju su postavljeni, ciljevi se dijele na strateške, taktičke i operativne.

Osam ključnih područja postavljanja ciljeva su – položaj na tržištu, profitabilnost, orijentacija na inovacije, uspješnost i razvoj menadžmenta, proizvodnost, performanse i stavovi zaposlenika, fizički i financijski resursi, društvena odgovornost.

Strategija je nacrt koji prikazuje smjer kojim poduzeće namjerava ići u razvoju i jačanju svoje djelatnosti, stoga njezine odrednice imaju značajnu ulogu u razvoju i provođenju strategije.[14] Formuliranje strategije je proces razvoja dugoročnih planova na efektivno upravljanje prilikama i prijetnjama iz okoline s obzirom na snage i slabosti poduzeća. Ono uključuje razvoj adekvatnih strategija i postavljanje smjernica politika za ostvarenje izabrane strategije. O strategiji ovisi opstanak poduzeća. Strateški plan je plan napravljen za vođenje cijele organizacije, odnosno za postizanje ciljeva. Dobro formirana strategija pomaže da se upravljaju i alociraju resursi da osiguraju jedinstven i održiv položaj temeljen na njezinim unutarnjim kompetencijama i nedostacima, anticipiran promjenama u okolini i kretnjama konkurencije.

[13] Jakelić, D. (2009): Međuovisnost funkcija planiranja i kontrolinga i njihova primjena u Hrvatskoj narodnoj banci. Ekonomski pregled Vol.60 No.1-2

[14]Božac Gonan, M.(2002): Planiranje strategijskih ciljeva poduzeća. Ekonomski pregled, Vol.53 No.5-6 Lipanj 2002. str 525. – 536

Da bi strategija bila uspješna mora:

- biti konzistentna s uvjetima u konkurentnoj okolini

- postaviti realne zahtjeve na resurse organizacije

- pažljivo se izvršiti.

Strateški menadžer je osoba koja snosi odgovornost za cjelokupno poslovanje poduzeća ili neke njegove organizacijske jedinice. Strateški menadžeri imaju pogled nad svim aspektima organizacije i strateški moraju usmjeravati organizaciju prema isplaniranim i zacrtanim ciljevima.

2.5.4. Metode i pristupi planiranju

Klasični pristupi planiranju

Prva od klasičnih metoda je predviđanje. Predviđanje se odnosi na procjenu budućih događaja, odnosno uvjeta u kojima će organizacija djelovati u određenom budućem razdoblju. Menadžer će predviđanjem pokušati razumjeti buduću okolinu i napraviti takvu organizaciju s koja će se moći nositi s takvom okolinom.

Metode koje se razvijaju za potrebe predviđanja mogu se svrstati u tri skupine:

- metode eksploatacije trendova

- metode procjene eksperimenta

- metode stimulacije[15]

Metode se mogu podijeliti na to jesu li kvalitativne ili kvantitativne. Kvantitativno predviđanje koje se temelji na analizi podataka iz prošlosti uz pomoć matematičkih pravila prikladno je kada oni koji se bave predviđanjem imaju dovoljno podataka za analizu, za razliku od kvalitativnih tehnika, koje se temelje na prosudbi i mišljenju stručnih pojedinaca i prikladne su kada ne postoje ili je teško prikupiti precizne podatke potrebne za predviđanje.

Kvalitativne metode su metoda predviđanja prodajnog osoblja, prognoze na temelju mišljenja viših menadžera i delfi metoda.

Druga klasična metoda je terminiranje. Terminiranje je proces određivanja detaljne liste aktivnosti koje je potrebno provesti kako bi se ostvario neki cilj, alokacije resursa potrebnih za ostvarivanje tog cilja te definiranje i slijeđenje vremenskih rasporeda odvijanja aktivnosti u svrhu postizanja ciljeva. Najpoznatije i najčešće korištene tehnike terminiranja su – Ganttov dijagram, tehnika ocjene i revizije programa, metoda kritičnog puta i CPM.

Suvremeni pristupi planiranju

Budućnost svih subjekata je neizvjesna, čak i ona kratkoročna, svaka organizacija treba nastojati pronaći nove načine da se nose za tom budućnosti.

[15] Sikavica, P., Bahtijarevîc- Šiber, F., Pološki- Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta. Zagreb: Školska knjiga, str.181

„Suvremenim pristupima planiranju nazivaju se pristupi planiranju koji su prikladni za planiranje u dinamičnoj okolini koja okružuje suvremene organizacije. Pristupi kojima se prilazu u suvremenim načinima planiranju se temelje na fleksibilnosti i imaginaciji.

Scenarijsko planiranje je tehnika koja se sastoji od razvijanja više scenarija odnosno mogućih budućnosti, i definiranja akcija koje bi neka organizacija trebala poduzeti kako bi se uspješno nosila s takvim budućnosti. Tom se tehnikom određuju bitni trendovi, odnosno situacije u okolini koje će drastično utjecati na poslovanje neke organizacije.

Kontigencijsko planiranje je određivanje drugih mogućnosti pravaca akcije koje je potrebno slijediti u slučaju da je predviđeni plan akcije neočekivano ugrožen ili postane neprikladan- Tom će pristupu organizacija pristupiti kad dolazi do preusmjeravanja određenih nastojanja. Taj se pristup često primjenjuje kad je okolina organizacije izrazito promjenjiva

Projektni menadžment je način organizacije funkcija menadžmenta usmjeren na obavljanje specifičnih zadataka ili projekata unutar organizacije. Proces projektnoga menadžmenta prolazi kroz sedam faza a to su: „definiranje ciljeva, identifikacija aktivnosti i resursa, određivanje slijeda događaja, predviđanje vremena obavljanja aktivnosti, određivanje datuma dovršenja projekta, usporedba s ciljevima, određivanje dodatnih potreba za resursima.

Krizni menadžment je sustavna anticipacija i pripremanje za unutarnje i vanjske probleme koji mogu ozbiljno ugroziti organizacijsku uspješnost, ugled, profitabilnost ili opstanak. Taj pristup se koristi kad organizacija dolazi u krizu, dobar plan za krizne situacije može se primjenjivati u bilo kojoj vrsti krize i pomoću tog pristupa želi izaći iz nje.

3.Planiranje u poduzeću Jolly Jbs d.o.o

Primjer je obrađen prema službenoj stranici tvrtke Jolly Jbs d.o.o. – a, http://www.jolly-jbs.hr/. Tvrtka JOLLY - JBS d.o.o. je registrirana za djelatnost trgovinu, turizam, ugostiteljstvo i zastupanje. Između ostalog, registrirana je i za djelatnost prikupljanja i zbrinjavanja ambalažnog otpada, skupljanja otpada iz kućanstava i poduzeća sredstvima kao što su kante za smeće i kontejneri, skupljanje opasnog otada, iskorištenih baterija, iskorištenog ulja i masti iz kuhinja, skupljanje otpadnih ulja s brodova i garaža, odvoz dotrajalih proizvoda kao što su hladnjaci kako bi se eliminirao utjecaj štetnog otpada te reciklaža metalnih i nemetalnih ostataka i otpadaka. Jolly Jbs d.o.o. uvodi nove tehnologije i inovacije u svoje poslovanje te nove usluge za sve svoje kupce. Jolly Jbs d.o.o. posluje kao društveno odgovorna tvrtka koja daje svoj doprinos u zaštiti okoliša, energetskoj učinkovitosti, pomaganju najugroženijih segmenata društva te partnerskoj suradnji sa zajednicama u kojima posluje.

3.1. Opći podatci o poduzeću Jolly Jbs d.o.o.

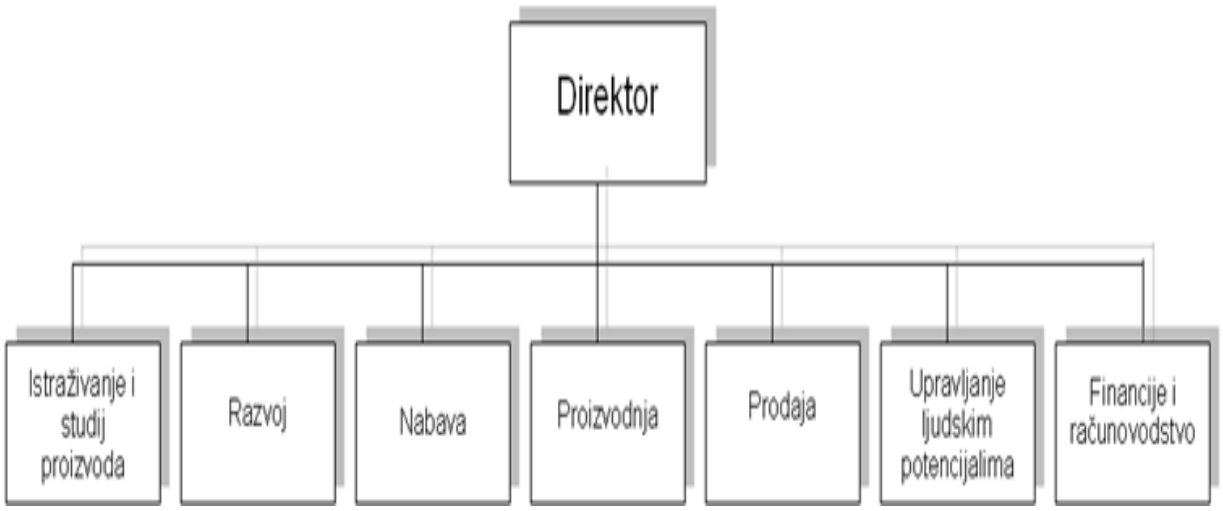
Tvrtka Jolly-JBS d.o.o. osnovana je 1989. godine u Drnišu, gdje je otvorena i prva maloprodaja. Bio je to prvi privatni maloprodajni objekt u Drnišu, a drugi u županiji.

Tablica 1: Osnovni podatci o poduzeću

PODUZEĆE	**Jolly Jbs d.o.o.**
OSNIVAČ	**JOSIP STOJANOVIĆ**
GODINA OSNIVANJA	**1995 god.**
OSNOVNA DJELATNOST	**DJELATNOST ZA TRGOVINU, UGOSTITELJSTVO I TURIZAM**

Izvor:Izradio autor

Planiranje se odvija hijerarhijski, vrhovni menadžment predlaže glavne ciljeve, zatim srednji menadžment taktičke, a operativni menadžment definira specifične zadatke.



Slika 6. Organizacijska struktura poduzeća

Izvor: Izradio autor

3.2. Povijesni razvoj Jolly JBS d.o.o.-a

Za vrijeme rata, tvrtka se seli u Šibenik gdje 1992. godine otvara Market Jolly Šibenik. Već tada se vidjelo da je tvrtka Jolly drugačija od ostalih. Konstantne promocije, degustacije, a posebno odnos prema kupcima su bili visoko iznad tada uobičajenih standarda. Tada se otvara maloprodajni lanac trgovina koji se brzo počeo širiti diljem Šibensko-Kninske županije

Poseban odnos prema kupcima bila je ključna stavka uspjeha za razdoblje 1995. – 1999. kada je Jolly-JBS bio najveća veleprodaja u županiji, te ekskluzivni distributer za Panonsku pivovaru, Badel i dr. Društvo JOLLY-JBS d.o.o. je član CBA hrvatskog nacionalnog trgovačkog lanca. CBA je udruženje 8 trgovačkih kuća s područja cijele Hrvatske. Osnovna prepoznatljivost CBA lanca je njezina prepoznatljivost koja se prepoznaje na dosadašnjim rezultatima i snazi njezinih članica.

Jolly je imao male trgovine u gotovo svim mjestima županije kao i supermarkete. Ipak, 2009.godine, vlasnik Josip Stojanović prodao je trgovine lancima Konzum . Broj zaposlenih je bio 628 te je većina zaposlenika zaposlena u Konzumu koji je preuzeo tvrtku.

Kratki pregled povijesti tvrtke po važnijim godinama:

- 1989.g. – otvaranje prvog marketa u Drnišu
- 1999. godine otvoren je supermarket Jolly Bilice. Korak naprijed u odnosu s kupcima napravljen je uvođenjem novog, do tada u Šibeniku nepoznatog radnog mjesta – hostesa.
- 2001.g. – 10 članica, među kojima je i tvrtka Jolly-JBS, osnivaju grupaciju CBA
- 2002.g. – uvođenje privatne marke Smiješak i CBA
- 2002.g. – uvođenje Jolly klub kartice
- 2003.g. – Otvorenje shopping centra Jolly u Ražinama – Svo znanje i iskustvo stečeno kroz godine uloženo je u otvaranje Shopping centra na Ražinama
- 2004.g. – uvođenje preko 150 artikala privatne robne marke
- 2005.g. –daljnje širenje, otvaranje novih marketa po županiji pa i šire
- 2007.g. –Jolly JBS ima 24 trgovine – 16 Marketa , 5 Supermarketa i 3 Shopping centra

Godine 2006. Tvrtka je započela djelatnost otkupa ambalaže i otvorila pogon u poduzetničkoj zoni Radonić. Jolly jbs d.o.o. posjeduje hotel Olympiu u Vodicama, Jolly Autoline sa prodavaonicama u Dugopolju i Zadru, Life wellness centar i autopraonicu, Miers Karoserije te robnu kuću City Life.. Robna kuća City Life u ulici Ante Šupuka desetljećima je bila trgovački simbol Šibenika, mjesto za koje su građani oduvijek bili posebno emocionalno vezani.

Potpuno renoviran centar otvoren je 5. rujna 2007. Godine koju je kupio Josip Stojanović, a osuvremenjivanjem prostora željelo se vratiti kupovinu u centar Šibenika, ponovno oživjeti uži gradski dio, te ga obogatiti ponudom poznatih brandova u modernom ambijentu. Olympia Vodice je nastala razdvajanjem od društva Vodičanka d.d., na dva nova društva, te Olympia datira od 31. ožujka 2006.g. Hotel Olympia u Vodicama smješten je 500m od centra poznatog ljetovališta te 50m udaljen od mora. LIFE wellnes centar otvoren je 2006. godine te koncepcija nudi jedinstveni spoj zdravlja, sporta i ljepote, ravnotežu duha i tijela. Jolly Autoline ovlašteni je distributer Mercedes-Benza s dva poslovna centra za prodaju i servisiranje Mercedes-Benz, smart i Mitsubishi Fuso vozila. Jedan centar smješten je u Zadru ,a drugi u Dugopolju. Miers Karoserije preuzela je tvrtka Jolly Projekti 2013. Godine i proizvodnju je prebacila u poduzetničku zonu Radonić, u općini Drniš. Miers je već u siječnju 2015. isporučio prvih pet pripremljenih kamionskih nadogradnja i to na kamionima Mercedes-Benz Sprinter za tvrtku Pan-Pek.

Sjedište firme je na adresi Ante Šupuka 10 u Šibeniku te se iz ovog sjedišta upravlja sa svim djelatnostima koje ova tvrtka obuhvaća.

Jolly vidljivo bilježi razvoj i brzo širenje. Za to je između ostalog uvelike zaslužna upravo i njihova predanost odnosu prema kupcima. Postavili su svoje standarde koji su prepoznatljivi i koji ukazuju na kvalitetu i samih proizvoda i usluge. Želja za daljnjim unapređenjem poslovanja dovela ih je i do mystery shoppinga. Pomoću tog alata za mjerenje kvalitete usluge željeli su kontrolirati poštivanje svojih standarda na svim svojim prodajnim mjestima. U 2004. Jolly je imao više od 300 zaposlenih, ukupni prihodi povećani su za 25 posto u odnosu na godinu prije, a djelatnost je s trgovine proširio i na turizam i ugostiteljstvo.
Započeli su sami, no ubrzo su uvidjeli da neutralan i profesionalan pristup omogućuje brže i kvalitetnije informacije. Suradnju s Herakleom započinju u studenom 2005. godine i već su prvi rezultati ukazali na zavidan rezultat u odnosu na sva ostala prodajna mjesta u Dalmaciji i to čak 88,79%. Zanimljivo je da je već sljedeći mjesec, inače za maloprodaju upravo onaj

najvažniji, prosinac taj postotak iznosio 95,29%. Od tada provode mystery shopping svaki mjesec i kontinuirano unapređuju uslugu, a rezultate implementiraju u sustav nagrađivanja menadžmenta i djelatnika.

Nakon postizanja određenog nivoa standarda iste su promijenili i dodatno povećali. I sami djelatnici su ubrzo uvidjeli prednosti mystery shoppinga i trude se iz mjeseca u mjesec postići sve bolje rezultate kako bi njihovi kupci bili što zadovoljniji i kako bi se iznova vraćali u Jolly. Društvo Jolly-JBS d.o.o. imalo je 515 djelatnika od kojih je 303 zaposleno na neodređeno vrijeme, a 212 djelatnika na određeno vrijeme.

Tvrtka Jolly u 2006. je imala prihod gotovo 415 milijuna kuna i rast od 19,4 posto u odnosu na godinu ranije, a dobit je iznosila nešto više od 12 milijuna kuna.

U ožujku 2007. ukupni rezultati su bili 97,93%, a kontinuirano održavanje kvalitete usluge na ovako zavidnom nivou uistinu je za svaku pohvalu. Njihova kvaliteta usluge u prodavaonicama daleko je iznad konkurencije i može se ponositi ne samo konkretnim brojkama već, i puno važnije, zadovoljnim kupcima.

Poslovna.hr, vodeći hrvatski portal za poslovne informacije, poduzetnicima i poslovnim ljudima zadnjih je 10 godina pružao pristup najvećem i najopsežnijem izvoru poslovnih podataka u zemlji.

Tvrtka je tijekom godina izdala brojne publikacije, uključujući Zlatnu knjigu hrvatskih poduzetnika, kao i 500 najboljih poduzeća. Svojom ponudom i postignućima prepoznata je u hrvatskom poslovnom svijetu kao specijalist u svom području te je tvrtci Jolly Jbs tijekom njegovog poslovanja uručila četiri nagrade.

JOLLY - JBS d.o.o. stekao je uvjete za sljedeće nagrade:

- 2009: Srebro (top 1000 poslovnih subjekata)
- 2008: Srebro (top 1000 poslovnih subjekata)
- 2007: Zlato (top 500 poslovnih subjekata)
- 2006: Zlato (top 500 poslovnih subjekata)[16]

[16] http://www.poslovna.hr/lite/jolly-jbs/342856/subjekti.aspx

Nakon svih uspjeha vlasnik Josip Stojanović početkom 2009. se odlučio na prodaju poduzeća te se odlučio baviti turizmom , reciklažom otpada i iznajmljivanjem objekata.

Tvrtka Lokica nastala je podjelom društva JOLLY-JBS d.o.o. na način da je osnivač u Lokici, ugovorom o podjeli društva prenio maloprodajne objekte i maloprodajno poslovanje. Lokica obavlja djelatnost trgovine na veliko i malo mješovitom robom, pretežno hranom, pićima i higijenskim proizvodima za domaćinstvo.

Konzum je temeljem Ugovora o prijenosu poslovnog udjela u društvu Lokica, sklopljenim s Josipom Stojanovićem, jedinim članom-osnivačem, stekao udjel od 100 posto u temeljnom kapitalu tog društva.

3.3. Poslovanje Hotela Olympie, Jolly Autoline-a i Life centra

Djelatnosti koje tvrtka obavlja uz skupljanje ambalažnog otpada su :

-Hotel Olympia

-Jolly Autoline

-Life centar

Hotel Olympia je u potpunosti renoviran 2001. godine i kategoriziran sa 4 zvjezdice 2006. godine. Društvo Jolly-JBS d.o.o. je 3. listopada 2005.godine kupilo i steklo od prodavatelja (HFP i Središnjeg državnog ureda za upravljanje imovinom) 249.147 dionica društva Vodičanka d.d. u cijelosti. Ukupna nominalna vrijednost navedenih dionica iznosi 92.184.390,00 kn. Navedene dionice iznose 62,15% vrijednosti temeljnog kapitala društva Vodičanka d.d.. Kupnjom navedenog većinskog paketa dionica, društvo Jolly-JBS d.o.o. proširilo je svoju osnovnu djelatnost trgovine na veliko i malo i na turističku djelatnost.

Godine 2008. renovirana je unutrašnjost, te izgrađeni ekskluzivni beach barovi na plaži, 2008/2009. renovirale sobe u zgradi– SUPERIOR sobe. Također, izgrađen je novi wellness centar i kongresna/sportska dvorana. U lobiju hotela nalazi se business centar s računalom i suvenirnica sa širokim izborom domaćeg i stranog tiska. U suvenirnici se mogu pronaći i osnovne higijenske potrepštine, slatke i slane zalogaje te cigarete. Na recepciji je mjenjačnica, dok tijekom sezone u prizemlju posluje i turistička agencija s raznovrsnom ponudom izleta. U lobiju hotela nalazi se i bankomat. Hotel Olympia raspolaže sa 241 smještajnom jedinicom u dvije zgrade – 215 soba i 26 apartmana s grijanjem i klimatizacijom.

Tablica 2: Prihodi i rashodi Olympie i Autolinea

Olympia	Neto promet			Neto marža			Udio marže u prometu		
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
siječanj	82.253	74.018	65.000	26.435	20.594	20.600	32,1%	27,8%	31,69%
veljača	71.504	52.025	55.000	22.458	15.086	18.500	31,4%	29,0%	33,64%
ožujak	71.648	55.141	60.000	21.974	15.898	18.000	30,7%	28,8%	30,00%
travanj	74.094	59.820	63.000	22.202	17.149	18.600	30,0%	28,7%	29,52%
svibanj	67.242	51.311	54.000	18.671	14.434	16.000	27,8%	28,1%	29,63%
lipanj	80.304	56.667	58.000	24.575	14.477	16.500	30,6%	25,5%	28,45%
srpanj	153.310	102.562	110.000	46.305	24.249	29.000	30,2%	23,6%	26,36%
kolovoz	144.266	116.561	120.000	42.775	27.909	30.000	29,7%	23,9%	25,00%
rujan	86.536	74.792	78.000	22.597	18.665	20.000	26,1%	25,0%	25,64%
listopad	62.234	69.707	72.000	18.230	16.575	18.000	29,3%	23,8%	25,00%
studeni	74.242	74.275	78.000	23.493	20.398	22.000	31,6%	27,5%	28,21%
prosinac	265.733	243.625	255.000	79.984	76.269	80.000	30,1%	31,3%	31,37%
ukupno	1.233.366	1.030.504	1.068.000	369.699	281.703	307.200	30,0%	27,3%	28,76%

	Autoline								
	Neto promet					Udio marže u prometu			
	2011	2012	2013	2011	2012	2013	2011	2012	2013
siječanj	21.401	31.885	29.000	5.562	6.748	6950	26,0%	21,2%	23,97%
veljača	26.389	18.028	24.000	7.043	7.291	8000	26,7%	40,4%	33,33%
ožujak	26.227	32.676	34.000	6.705	7.789	8000	25,6%	23,8%	23,53%
travanj	26.374	34.084	35.500	6.502	6.994	7100	24,7%	20,5%	20,00%
svibanj	28.065	25.507	27.000	6.737	8.624	8800	24,0%	33,8%	32,59%
lipanj	26.442	24.375	26.000	6.271	7.271	7400	23,7%	29,8%	28,46%
srpanj	32.438	27.328	29.000	8.695	9.991	10000	26,8%	36,6%	34,48%
kolovoz	33.677	30.824	32.000	8.129	10.002	10100	24,1%	32,4%	31,56%
rujan	33.592	29.945	32.000	6.755	9.238	9500	20,1%	30,8%	29,69%
listopad	28.478	27.780	29.000	7.152	8.771	9000	25,1%	31,6%	31,03%
studeni	38.538	26.994	27.500	7.008	10.098	12500	18,2%	37,4%	45,45%
prosinac	61.476	49.612	53.000	15.272	15.500	16500	24,8%	31,2%	31,13%
ukupno	383.097	359.038	378.000	91.831	108.317	113.850	26,30%	30,2%	30,12%

Izvor:Izradio autor

Jolly Autoline d.o.o. nudi najatraktivnije Mercedes i smart modele u svojim salonima gdje ih možemo isprobati ili se posavjetovati o najidealnijima uvjetima kupnje. Uz nove modele tu su i odlična rabljena vozila tvrtka nudi mogućnost servisiranja osobnih i gospodarskih vozila u svojim najsuvremenijim servisima. Tvrtka je sastavljena od iskusnih, dokazanih i licenciranih profesionalaca i kao takva garantira vrhunsku uslugu servisa i održavanja vozila. Također pored prodaje, centri nude i vulkanizerske usluge: montaža, krpanje i narezivanje guma ,kao i praonicu za teretna i osobna vozila.

U slučaju tehničkog kvara ili problema sa startom motora na putu, Mercedes-Benz je otvoren 24sata.

Tablica 3: Plan investicija Autolinea

Autoline				
INVESTICIJE SVEUKUPNO				U KN
VRSTA INVESTICIJE	*2013.*	*2014.*	*2015.*	*UKUPNO 2013. - 2015.*
VELIKE INVESTICIJE	65.000	0	0	65.000
MALE INVESTICIJE	0	0	0	0
INVESTICIJE U IT OPREMU	0	0	0	0
INVESTICIJE SVEUKUPNO	**65.000**	**0**	**0**	**65.000**

Izvor:Izradio autor

Life centar opremljen je s kompletnim programom slobodnih utega, izotoničkih i cardio sprava najboljeg svjetskog proizvođača fitness opreme - američkog Cybex-a. Cilj je zadovoljiti sve potrebe fitness entuzijasta i profesionalnog sportaša kroz modernu tehnologiju, funkcionalnost, performanse i najvažnije samog rezultata vježbanja. Njega lica i tijela tretira se profesionalnom kozmetikom Thalgo i Decleor koja svoja vrhunska djelovanja duguju prostranstvima oceana i cvjetnim livadama. Bogata ponuda nudi revitalizirajuće tretmane lica, anticelulitne programe za tijelo, depilacije, spa manikuru i pedikuru, renomirane kuće Cuccio te lakiranje i geliranje najboljim svjetskim proizvodima za nokte OPI.

Tablica 4: Plan prihoda u life centru

city life	2012												
	siječanj	veljača	ožujak	travanj	svibanj	lipanj	srpanj	kolovoz	rujan	listopad	studeni	prosinac	ukupno
OPIS PRIHODA													
PRIHOD OD NAJMA	533.002	435.967	574.337	493.075	457.337	492.201	458.703	578.900	505.472	505.525	475.004	453.363	5.962.886
REŽIJSKI TROŠKOVI	133.418	130.374	143.632	144.728	138.752	141.000	138.337	143.420	142.249	142.364	140.234	141.674	1.680.182
MARKETINŠKI TROŠKOV	33.278	32.579	34.874	37.240	31.777	33.113	33.681	33.026	32.748	32.788	32.914	33.135	401.153
REFUNDACIJA ZA EL. EN	41.775	55.695	48.958	53.194	54.955	61.725	57.717	61.613	59.457	49.908	51.920	51.443	648.360
refundacija radio i tv,pr a	12.344	12.344	14.444	12.644	12.344	15.810	31.681	7.580	13.644	14.244	14.244	12.444	173.767
Garaža prihodi	29.186	24.449	25.686	26.260	29.808	32.415	45.000	48.732	35.104	27.781	30.032	28.818	383.271
UKUPNO	783.003	691.408	841.931	767.141	724.973	776.264	765.119	873.271	788.674	772.610	744.348	720.877	9.249.619

	2013												
	siječanj	veljača	ožujak	travanj	svibanj	lipanj	srpanj	kolovoz	rujan	listopad	studeni	prosinac	ukupno
OPIS PRIHODA													
PRIHOD OD NAJMA	535.000	496.115	584.000	495.000	503.752	511.639	562.996	580.000	523.102	510.000	490.000	505.514	6.297.117
REŽIJSKI TROŠKOVI	146.000	136.000	144.258	145.000	146.198	146.198	140.000	144.000	143.000	143.000	141.000	142.000	1.716.655
MARKETINŠKI TROŠKOV	35.000	38.951	38.951	39.436	39.436	39.436	39.436	39.436	39.436	39.436	39.436	39.436	467.825
REFUNDACIJA ZA EL. EN	51.443	56.000	48.958	55.000	56.000	61.000	58.000	63.000	60.000	51.000	52.500	53.000	665.901
refundacija radio i tv,pr a	12.444	14.500	16.500	14.600	14.500	15.200	31.000	15.000	15.600	16.600	16.600	16.000	198.544
Garaža prihodi	28.818	25.000	26.000	27.500	30.500	32.300	45.200	49.200	36.000	27.000	25.000	31.000	383.518
UKUPNO	808.705	766.566	858.667	776.536	790.387	805.773	876.632	890.636	817.137	787.036	764.536	786.950	9.729.560

Izvor:Izradio autor

Tablica 5: Plan kadrova Life centra

PLAN REDUKCIJE	RADNO MJESTO	STRUČNA SPREMA	LOKACIJA	TERMINSKI PLAN	RADNIK
					radi prezentacije...odlična je u marketingu, dovela veliki broj članova, aktivna na face
POSTUPAK U TIJEKU (radnici u otkaznom roku)	Maser	sss			Marijana Bumbak (fizioterapeut) se vraća na posao, njena zamjena je Marija Gracin (viši fizioterapeut) bivši terapeut KKJ U centru nema potrbe za dva fizioterapeuta
	Teretana	sss		5	Danijel Gojanović mi je najavio da postoji mogućnost da u 5 mjesecu promijeni posao (sve detalje će znati kroz narednih 15ak dana)
PLAN REDUKCIJE	Marija Gracin				Marija Gracin da ode u Olympiju ili kod košarkašica
	Danijel Gojanović				U slučaju da Danijel ode njegova zamjena bi bio Krešo Maždar koji nam je dosada bio zamjena u teretani

Izvor:Izradio autor

Tablica 6: Plan investicija Life centra

Life Wellness Centar				
INVESTICIJE SVEUKUPNO				U KN
VRSTA INVESTICIJE	*2013.*	*2014.*	*2015.*	*UKUPNO 2013. - 2015.*
VELIKE INVESTICIJE	0	0	0	0
MALE INVESTICIJE	21.350		0	21.350
INVESTICIJE U IT OPREMU	11.000	0	0	11.000
INVESTICIJE SVEUKUPNO	**32.350**	**0**	**0**	**32.350**

Izvor:Izradio autor

Misiju i viziju definira vrhovni menadžment. Misija Jollya jbs d.o.o.-a je pružiti svakom kupcu najbolju vrijednost za novac kroz vrhunsku uslugu i zadovoljstvo kupnje te pomno izabran asortiman kvalitetnih roba s naglaskom na udobnost, sigurnost, povjerenje, inovativnost i razumijevanje potreba naših kupaca.

Vizija Jolly Jbs-a d.o.o. je biti najbolji trgovački i turistički lanac u Dalmatinskoj regiji koji će biti standard i mjerilo kvalitete i profesionalnosti u svim segmentima poslovanja - kupcima prvi izbor pri kupnji, turistima prvi izbor pri odabiru hotela, zaposlenima poželjan poslodavac, poslovnim subjektima pouzdan partner i društveno odgovorna kompanija. Vrijednosti na kojima temeljimo naš uspjeh su kvaliteta, uslužnost, povjerenje, inovativnost i razumijevanje potreba naših kupaca i zadovoljstvo pruženih turističkih usluga stranim i domaćim gostima.

3.4. Poslovanje Jolly EKO-a

Na lokaciji Radonić (grad Drniš) će se obavljati sakupljanje neopasnog i inertnog otpada, prešanje ambalažnog otpada u skladištu na lokaciji te skladištenje unutar i van građevine. T su planovi koje EKO želi postići u budućnosti uz skupljanje otpada koje trenutno obavlja.

Tablica 7: Metode obavljanja tehnoloških procesa

Br.	NAZIV TEHNOLOŠKOG PROCESA	OZNAKA
1.	Prikupljanje	A1
2.	Razvrstavanje	A2
3.	Baliranje	A3
4.	Skladištenje	A4

Izvor: izradio autor

Tvrtka JOLLY - JBS d.o.o. vlastitim teretnim vozilima dovozi otpad na lokaciju građevine za gospodarenje otpadom. Ambalažni otpad (primarno već razvrstan) se prikuplja putem kontejnera postavljenim na lokacijama privrednih subjekata: Sav otpad (uglavnom ambalažni) koji ulazi na lokaciju građevine za gospodarenje otpadom se važe na kolskoj vagi na ulazu na lokaciju. Ostale vrste otpada koje se planiraju prikupljati i dovoziti na lokaciju će se također dovoziti u kontejnerima, osim otpada (jestiva ulja i masti) koje će se prikupljati u posudama od privrednih subjekata. Prikupljeni ambalažni otpad dovozi se uglavnom već razvrstan (papir i karton, plastika, metal i staklo) na lokaciju građevine za gospodarenje otpadom. Plastična ambalaža odnosno folija se razvrstava po obojenju (bijela, žuta i šarena) unutar same građevine, također i miješana ambalaža (sukladno tablici 2.) se razvrstava, dok se poneke džumbo vreće sa pet i metalnom ambalažom također razvrstavaju unutar same građevine. Međutim, ostale vrste otpada (koje se planiraju prikupljati) će ili biti dovezene već razvrstane u kontejnerima ili će se razvrstavati po ključnim brojevima na površini (od 5300 m2) ispred same građevine sa sjeverno-istočne strane. Unutar građevine Radonić će se prešati i balirani otpadna ambalaža, odnosno ambalaža od papira i kartona, drvo, plastična i metalna ambalaža. Unutar građevine Radonić se skladišti balirani papir i karton te drvo. Ostali otpad će se skladištiti na otvorenom ispred građevine, sa sjeverno-istočne strane. Plastična i metalna ambalaža se sada balira na paletama, dok će se ostale vrste otpada skladištiti po ključnim brojevima u kontejnerima od 30 m3,na asfaltiranoj površini na istočnoj strani građevine.

U tehnološkom procesu, tvrtka JOLLY- JBS d.o.o. zapošljava 42 djelatnika na poslovima gospodarenja otpadom.

Tablica 8: Oprema za obavljanje procesa

VRSTA UREĐAJA / OPREME	NAZIV PROIZVOĐAČA	TIP/KAPACITET	NAMJENA
13 teretnih automobila	MERCEDES	ACTROS	prijevoz otpada
3 automobila	MERCEDES	SPRINTER	prijevoz otpada
Viličar	JUNGHEINRICH	SH-4-980 / 2 t	pretovar otpada
Viličar	INDOS	G-20/FX3 / 2 t	pretovar otpada
linija za prešanje i baliranje	TEHNIX	APB 13,2 t/ dan (pet) 1,8 t/dan (metal)	prešanje i baliranje
linija za prešanje i baliranje	RIKO-EKOS	24 t / dan	prešanje i baliranje
kolska vaga	ALBA d.o.o.	NTP-ID-50 t	Vaganje

Izvor: Izradio autor

Opći uvjeti za obavljanje poslova:

1. Onemogućiti istjecanje oborinske vode koja je došla u doticaj s otpadom na tlo, u vode, podzemne vode i more

2. Onemogućiti raznošenje otpada u okolišu, odnosno da je onemogućeno njegovo razlijevanje i/ili ispuštanje u okoliš

3. Podna površina građevine otporna na djelovanje otpada

4. Onemogućiti neovlaštenim osobama pristup otpadu

5. Opremiti građevinu uređajima, opremom i sredstvima za dojavu i gašenje požara

6. Na vidljivom i pristupačnom mjestu obavljanja tehnološkog procesa postaviti upute za rad

7. Opremiti mjesto obavljanja tehnološkog procesa rasvjetom

8. Označiti građevinu sukladno Pravilniku o gospodarenju otpadom

9. Omogućiti nesmetan pristup vozilu do građevine

10. Opremiti građevinu opremom i sredstvima za čišćenje rasutog i razlivenog otpada ovisno o kemijskim i fizikalnim svojstvima otpada

Posebni uvjeti za obavljanje poslova:

1. Upis u Očevidnik prijevoznika otpada

2. Prijevoznik otpada dužan je predati otpad osobi koja raspolaže važećom dozvolom za gospodarenje otpadom

3. Prilikom prijevoza otpada prijevoznik je obvezan imati propisanu dokumentaciju o otpadu kojeg prevozi.

4. Otpad se mora prikupljati vozilom koji ima opremu koja onemogućava rasipanje, prolijevanje, odnosno ispuštanje otpada te širenje prašine i neugodnih mirisa

5. Vozilo kojim se obavlja prikupljanje otpada može imati opremu kojom se smanjuje volumen otpada pri čemu se ne mijenja masa i vrsta otpada.

6. Tehnološki proces prihvata otpada uključuje provjeru dokumentacije o otpadu, vizualni pregleda otpada kojeg se preuzima te poduzimanje ostalih mjera sukladno Elaboratu.

7. Tehnološki proces skladištenja otpada mora se obavljati na način da se otpad skladišti odvojeno po svojstvu, vrsti i agregatnom stanju.

8. Skladište u kojem se obavlja tehnološki proces skladištenja otpada mora biti opremljeno primarnim spremnicima za skladištenje otpada

9. Podna površina skladišta mora biti lako periva i otporna na djelovanje otpada koji se skladišti.

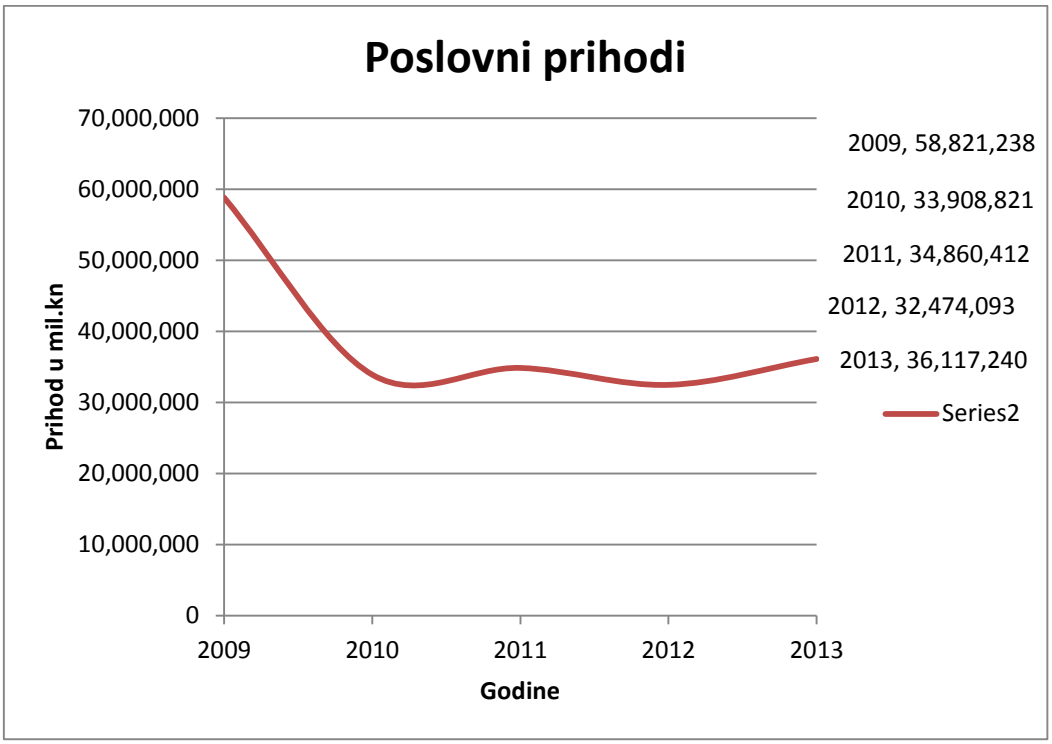
10. Skladište mora biti opremljeno prirodnom ventilacijom.

11. Voditi Očevidnik o nastanku i tijeku otpada za svaku vrstu otpad

12. Upis u Registar onečišćenja okoliša (ROO) treba obaviti svake godine do 01.03. za prethodnu godinu.[17]

[17] Zeleni servis d.o.o - Stručni poslovi zaštite okoliša

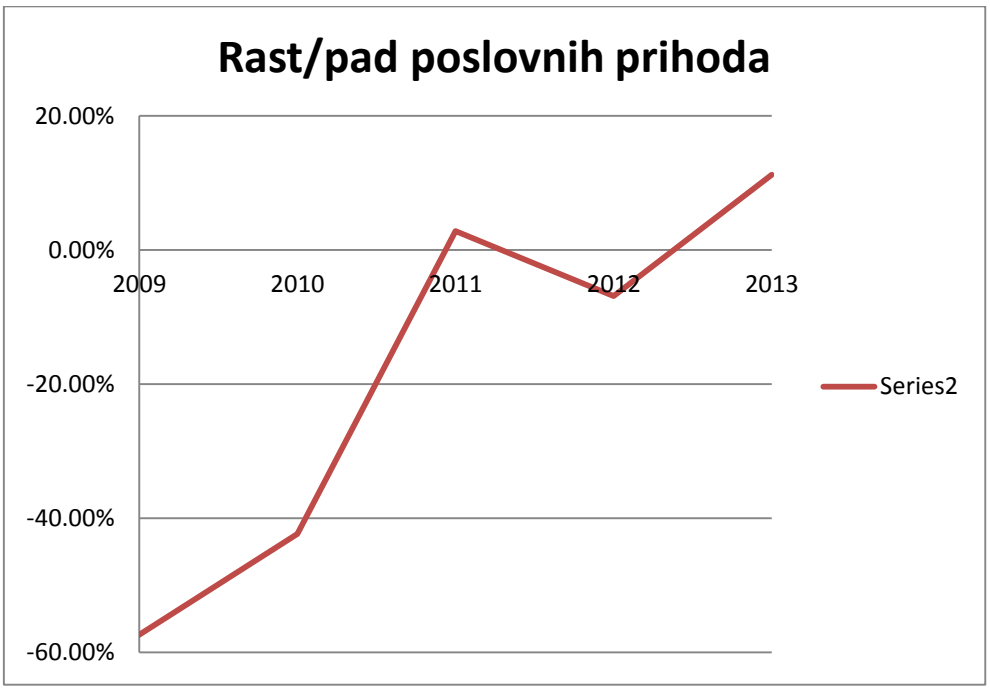
Graf 1: Poslovni prihodi



Izvor: Fini info

Iz grafa 1. vidljivo je poslovanje poduzeća od 2009-2013. godine. Poslovanje poduzeća od 2009. godine doživljava nagli pad, broj poslova pada , poslovanje se smanjuje. U poduzeće se uvode nove djelatnosti koje zahtijevaju dodatne troškove , te se sve to primijeti na poslovnom prihodu poduzeća koji je od 2009-2011. Godine se smanjio za oko 24 milijuna kuna. No kao što se vidi iz grafičkog prikaza 2010. godine i u Hrvatsku dolazi kriza koja je kao i na svako drugu tvrtku utjecala i na „Jolly Jbs " d.o.o. u samo godinu dana došlo je do naglog pada poslovnih prihoda za oko 25 milijuna kuna. Iako se tvrtka s postojanjem krize nose mnogo lakše nego obiteljska poduzeća, kriza svoj utjecaj pokazuje i u poslovanju tvrtke Jolly Jbs. Iako se u 2011. situacija počinje polako stabilizirati potreba za reciklažnim poslovima još se nije vratila na onu razinu na kojoj je bila prije dolaska krize.

Graf 2: Rast/pad poslovnih prihoda



Izvor: Fini info

Proći će još neko vrijeme da se poslovanje vrati na onu razinu na kojoj je bilo prije krize, "Jolly Jbs" d.o.o sada je već poduzeće koje je steklo povjerenje svojih klijenata te se poslovi zahvaljujući tome mnogo lakše sklapaju. To je pozitivna stavka koja će uvelike pomoći poduzeću da svoje poslovanje vrati na stanje prije krize. U takvim situacijama poduzećima uvelike pomažu marketniške aktivnosti, no „Jolly Jbs" d.o.o. ne koristi marketing kako bi privukao svoje klijente. S obzirom da svoje poslovanje poduzeće bazira na poslovima za državu marketing nije nužan zbog toga što se poslovi dobivaju putem javne nabave.

Tablica 9: Plan investicija u poduzeću EKO

Jolly EKO

INVESTICIJE SVEUKUPNO				U KN
VRSTA INVESTICIJE	2013.	2014.	2015.	UKUPNO 2013. - 2015.
VELIKE INVESTICIJE	410 000 kn	0	0	410.000
MALE INVESTICIJE	70 000 kn	0	0	70.000
INVESTICIJE U IT OPREMU	0	0	0	0
INVESTICIJE SVEUKUPNO	**480.000**	**0**	**0**	**480.000**

Izvor:Izradio autor

Tablica 10: Plan prihoda u poduzeću EKO

	2012												
	siječanj	veljača	ožujak	travanj	svibanj	lipanj	srpanj	kolovoz	rujan	listopad	studeni	prosinac	ukupno
OPIS PRIHODA													
PRODAVATELJ	78.040	75.601	55.597	76.904	63.554	82.732	100.483	120.444	170.815	121.086	97.264	78.123	1.120.643
SAKUPLJAČ	272.009	290.106	171.548	277.196	217.399	299.448	425.883	598.436	808.884	569.833	471.165	310.990	4.712.897
CENTAR	198.298	128.979	116.616	160.474	117.496	193.628	220.549	349.866	494.625	655.214	207.109	269.388	3.112.242
KARTON	56.320	111.055	199.803	165.000	172.760	155.663	180.000	181.396	201.552	126.842	113.850	51.422	1.715.663
OSTALO	11.700	8.700	11.700	12.400	15.133	26.000	14.600	19.800	25.600	21.500	19.800	9.000	195.933
UKUPNO	**616.367**	**614.441**	**555.264**	**691.974**	**586.342**	**757.471**	**941.515**	**1.269.942**	**1.701.476**	**1.494.475**	**909.188**	**718.923**	**10.857.378**

	2013												
	siječanj	veljača	ožujak	travanj	svibanj	lipanj	srpanj	kolovoz	rujan	listopad	studeni	prosinac	ukupno
OPIS PRIHODA													
PRODAVATELJ	80.381	77.869	57.265	79.211	65.461	85.214	103.497	124.057	175.939	124.719	100.182	80.467	1.154.262
SAKUPLJAČ	285.609	304.611	180.125	291.056	228.269	314.420	447.177	628.358	849.328	598.325	494.723	326.540	4.948.541
CENTAR	208.213	135.428	122.447	168.498	123.371	203.309	231.576	367.359	519.356	687.975	217.464	282.857	3.267.853
KARTON	58.010	114.387	205.797	169.950	177.943	160.333	185.400	186.838	207.599	130.647	117.266	52.965	1.767.135
OSTALO	12.285	9.135	12.285	13.020	15.890	27.300	15.330	20.790	26.880	22.575	20.790	9.450	205.730
UKUPNO	**644.498**	**641.430**	**577.919**	**721.735**	**610.934**	**790.576**	**982.980**	**1.327.402**	**1.779.102**	**1.564.241**	**950.425**	**752.279**	**11.343.521**

Izvor:Izradio autor

Tablica 11: Troškovi poduzeća EKO

TROSKOVI OSOBLJA - PLACE	226.058,71	226.058,71	272.750,72	272.750,72	228.563,58	228.563,58	259.046,53	259.046,53	227.517,86	227.517,86	255.
Troškovi neto plaća uprave i prodaje	142.076,12	142.076,12	171.400,36	171.400,36	143.798,10	143.798,10	162.742,92	162.742,92	143.211,90	143.211,90	159.
POREZ I PRIREZ	12.230,17	12.230,17	14.570,20	14.570,20	12.217,97	12.217,97	13.961,95	13.961,95	11.942,58	11.942,58	14.
DOPRINOS ZA MIO IZ PLAĆA ZAPOSLENIH	38.576,57	38.576,57	46.656,00	46.656,00	39.004,03	39.004,03	44.269,71	44.269,71	38.905,04	38.905,04	43.
Doprinos za zdravstveno osig. na plaće	29.896,84	29.896,84	36.158,40	36.158,40	30.228,13	30.228,13	34.309,02	34.309,02	30.151,41	30.151,41	33.
Doprinos za zapošljavanje na plaću	3.279,01	3.279,01	3.965,76	3.965,76	3.315,35	3.315,35	3.762,93	3.762,93	3.306,93	3.306,93	3.
AMORTIZACIJA	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Amortizacija materijalne imovine											
VRIJEDNOSNO USKLAĐENJE DUGOTRAJNE I KRATKOTRAJNE IMOVINE											
VRIJEDNOSNO USKLAĐENJE DUGOTRAJNE I KRATKOTRA.	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
OSTALI TROŠKOVI POSLOVANJA	33.334,94	25.750,00	34.728,91	31.740,00	48.587,83	48.179,31	51.259,28	50.555,62	52.602,23	50.101,03	29.
Dnevnice za službena putovanja i troškovi noćenja u Hrvatskoj											
Troškovi uporabe vlastitog automobila na službenom putu											
Doprinos za zdravstveno osiguranje na službena putovanja u inozemstvo											
Troškovi noćenja (po računu hotela i dr.)											
Ostali troškovi na službenom putu (trošak autoceste, tunela, parkiran	19.379,94	18.000,00	23.978,91	21.000,00	27.408,52	25.000,00	7.318,66	7.000,00	23.501,20	21.000,00	3.
Troškovi prijevoza na posao i s posla	13.955,00	7.750,00	9.250,00	9.000,00	7.750,00	7.750,00	8.625,00	8.000,00	7.750,00	7.750,00	8.
Otpremnine (zbog odlaska radnika u mirovinu i otpremnine zbog danih ot											
Prigodne nagrade (božićnice, uskrsnice, regres za godišnji odmor, jubi			1.500,00	1.500,00							18.
70% troškova reprezentacije u darovima (robi i proizvodima + 70% PDV-a											
Troškovi darova u robi (iznad 80,00 kn) za reprezentaciju (70% neto +											
30% od svih neto-troškova reprezentacije (vlastitih)											
Troškovi promidžbe (s katalozima, letcima, nagradne igre)											
Troškovi osiguranja dugotrajne materijalne i nematerijalne imovine											
Premije osiguranja prometnih sredstava (uključivo i kasko)					13.429,31	13.429,31	35.315,62	35.315,62	21.351,03	21.351,03	
Troškovi premija životnog osiguranja (ugovaratelj i korisnik je trgova											
Troškovi platnog prometa											

Izvor:Izradio autor

3.5. Strateški ciljevi Jolly Jbs d.o.o.-a

Strateški ciljevi Jolly Jbs d.o.o.-a su:

- jačanje maloprodaje

- kontinuirano unaprijeđenije nove i već postojeće prodajne mreže

- razvoj distribucije kroz vlastite distribucijske centre,

- razvoj ljudskih potencijala.

- održivi razvoj

Kao bitan preduvjet ostvarenja općih ciljeva te realizaciju pojedinačnih ciljeva uprava je osigurala organizacijsku infrastrukturu, potrebne ljudske resurse sa odgovarajućim vještinama, tehnološku i financijsku podršku. Poštujući navedene posebnosti koncipirana je Politika upravljanja okolišem i sustav upravljanja okolišem tvrtke uz misiju kontinuirane skrbi o svim sastavnicama okoliša u kompleksnom opsegu djelatnosti koji uključuje nabavu roba, distribuciju i prodaju te preradu kartona. Jolly Jbs d.o.o.se u poslovanju opredijelio za suvremene trendove u zaštiti okoliša izražavajući svoju spremnost da djelovanje uskladi s osnovnim odrednicama održivog razvoja koji brine o okolišu, tehnički je podoban, gospodarstveno provediv i društveno prihvatljiv, a u konačnici omogućuje zadovoljavanje potreba sadašnje generacije ne ugrožavajući mogućnosti zadovoljenja potreba budućih generacija. Kao strateške ciljeve Jolly jbs d.o.o. u ovom aspektu ističe: usklađenost sa zakonskim i drugim zahtjevima vezanim za zaštitu okoliša, trajno poboljšanje vlastite učinkovitosti putem isporuka proizvoda i usluga po pristupačnim cijenama uz izraženu socijalnu osjetljivost, visoka kvaliteta roba i usluga, prepoznatljiva i suvremena arhitektonska rješenja koja se uklapaju u prirodni ambijent i okoliš Suvremenom tehničkom opremljenošću maloprodajnih, veleprodajnih i logističko- distribucijskih objekata žele se brinuti o zaštiti svih sastavnica okoliša (tlo, zrak, voda, ozon, otpad i energija) s ciljem zadovoljavanja kvalitete koji pridonosi kvaliteti življenja, uz progresivno smanjenje pritiska na okoliš i prirodne resurse. Postupkom utvrđivanja aspekata okoliša koji se pojavljuju kao posljedica vlastite djelatnosti, proizvoda i usluga te vlastitom evaluacijom definiran je način prepoznavanja značajnih aspekata okoliša za svaki pojedini objekt u mreži. S obzirom na veličinu mreže aspekti se prate za svaki objekt zasebno te su tijekom svi zaposlenici educirani i osposobljeni da samostalno vode sve potrebne evidencije prema utjecajima koji su određeni na pojedinoj

lokaciji, a prema zakonskim propisima iz domene zaštite okoliša. Jolly Jbs d.o.o. svojim djelovanjem želi potaknuti razvoj lokalne infrastrukture i komunalnih servisa te izgradnjom partnerskog odnosa sa lokalnom zajednicom ostvariti zajedničke ciljeve. Ovdje je važno istaknuti da je stoga jedan od postavljenih općih ciljeva za sustav razvrstavanjem otpada smanjiti količinu komunalnog otpada, što je u mjestima izvan većih gradova još uvijek nažalost teško ostvarivo. Primjena principa održivog razvoja, koncepta koji predstavlja okvir za oblikovanje politike i strategije kontinuiranog gospodarskog i socijalnog napretka bez štete za okoliš i prirodne zalihe bitne za potrebe sadašnjih i budućih naraštaja.

4. Zaključak

Planiranje je funkcija menadžmenta, to jest prva funkcija s kojom počinje cijeli proces menadžmenta. Planiranjem se definira kuda organizacija u budućnosti želi ići, i predviđaju se načini koji će joj pomoći da se njezini ciljevi ostvare. Planiranje je bitno za svaku vrstu organizacije, malu, srednju veliku jer bez kvalitetnoga planiranja nema ni kvalitetne provedbe plana. Kvalitetno planiranje doprinosi uspjehu organizacije.

Razine planiranja iste su razinama menadžmenta, svaka od razina ima određene zadatke, vrhovni menadžment mora definirati strateške ciljeve, menadžment srednje razine taktičke ciljeve a menadžment niže razine operativne ciljeve.

Proces planiranja prolazi kroz faze, a to su: analiza okoline, postavljanje vizije, postavljanje misije, određivanje ciljeva i strategije, izrada plana, te implementiranje planova i implementacija rezultata.

Metode planiranja mogu biti klasične i suvremene. Klasične metode planiranja su predviđanje i terminiranje. Suvremene metode planiranja su scenarijsko planiranje, kontigencijsko planiranje, projektni menadžment i krizni menadžment. Planiranje je proces koji se mora provoditi kontinuirano i potrebno ga je stalno i iznova mijenjati. Kroz primjer poduzeća Jolly Jbs d.o.o. prikazano je kako je poduzeće osnovano, te kako se na početku svog poslovanja osnivač poduzeća nosio s teškoćama koje su se našle na putu do razvoja. Dani su uvidi u poslovanje poduzeća, ostvareni prihodi, te kako je poduzeće djelovalo u razdoblju kada je svijet pogodila kriza. Prilikom stvaranja novih proizvoda, ili modifikacije postojećih, tvrtka vodi računa o karakteristikama proizvoda, a osobito o kvaliteti proizvoda, dizajnu, ambalaži te pred i postprodajnim uslugama. Jolly JBS treba bolje poznavati i razumjeti tržište na kojem želi prodavati svoje proizvode, permanentno analizirati dinamiku promjena na odabranom tržištu radi pravovremene prilagodbe nastalim promjenama, biti u stanju poistovjetiti se sa svojim potencijalnim potrošačima i odrediti što je, gledajući očima potrošača, pozitivna kombinacija ukupne koristi koju kupci ostvaruju kupnjom proizvoda, ili usluge i cijene koje za to plaćaju, a pri tome istovremeno prihvatljiva za kupca i profitabilna za tvrtku. Jolly Jbs d.o.o. je poduzeće, koje je u razdoblju od 20 godina od jedne obične maloprodajne trgovine postiglo veliki uspjeh na području Dalmacije zahvaljujući dobrom planiranju i dobroj provedbi planova, dobroj usklađenosti s okolinom, dobro postavljenoj viziji, misiji, te strateškim ciljevima, ali dalje vlasnik se želi proširiti na područje svih dalmatinskih županija kako bi ostvario veći profit i osigurao budućnost svojoj obitelji. Prepoznat je koncept

društveno – odgovornog poslovanja kao jedinog održivog koncepta danas i sukladno njemu razvili su se strateški ciljevi. U svakoj organizaciji nužno je planirati, tko ne predviđa budućnost neće se znati postaviti u sadašnjosti. To je osobito bitno u današnjoj promjenjivoj globalno – tehnološkoj okolini.

5. Literatura

Knjige:

1.Sikavica, P., Bahtijarevič-Šiber, F. (2004): Menadžment. Zagreb: Masmedia

2. Buble, M. (2006): Menadžment. Split: Ekonomski fakultet Split

3. Sikavica, P., Bahtijarevič- Šiber, F., Pološki- Vokić, N. (2008): Temelji menadžmenta. Zagreb: Školska knjiga

Članci u časopisima:

5. Božac Gonan, M.(2002): Planiranje strategijskih ciljeva poduzeća. Ekonomski pregled, Vol.53 No.5-6 Lipanj 2002. str 525. – 536. 9.

6. Jakelić, D. (2009): Međuovisnost funkcija planiranja i kontrolinga i njihova primjena u Hrvatskoj narodnoj banci. Ekonomski pregled Vol.60 No.1-2

7. Rudelj, S. (2012): Preferirana organizacijska kultura i strateško planiranje u srednjim i velikim poduzećima, Ekonomski Vjesnik, Vol. XXV No.str. 65. – 81.

8. Zeleni servis d.o.o - Stručni poslovi zaštite okoliša Split

Internet:

9. Bračić, K. (2013): Poslovno planiranje, http://www.cpa.hr/hr/poslovno-planiranje/, (12.8.2015.)

10. http://www.jolly-jbs.hr/

11. http://www.fininfo.hr/Poduzece/Pregled/jolly-jbs/Detaljno/57269

12. http://www.poslovna.hr/lite/jolly-jbs/342856/subjekti.aspx

6. SAŽETAK

Planiranje je prva i najvažnija funkcija u menadžmentu. Od planiranja počinje svaki posao. Važno je isplanirati što će organizacija raditi. Glavne zadatke definira vrhovni menadžment. On definira strategiju organizacije, misiju, viziju i ciljeve. Bez njih ni jedna organizacija ne može uspjeti ali ni postojati. Nakon toga menadžment srednje razine planira zadatke svake organizacijske funkcije. Operativni menadžment planira najniže svakodnevne zadatka. Proces planiranja se sastoji od analize okoline, definiranja vizije, misije, ciljeva, definiranja strategije i planova te implementacija planova. Metode u planiranju su klasične i suvremene. Suvremene metode planiranja su scenarijsko planiranje, kontigencijsko planiranje, projektni menadžment i krizni menadžment.

7. Summary

Planning is the first and the most important function in management. Plannng is the starting point of every bussiness. It is very important to plan what the organization will do. Top level management defines the main tasks. It defines organizations strategy, mission, vision and goals. There is no organization that can succed or exist without them. After that middle level management plans tasks for every organizational function. Operative management plans every-day, lower-tier tasks. The process of planning consists of analizing the surrounding, defining the vision, mission, goals, defining the strategy and plans, and implementing plans, Planning methods can be classic and modern. Modern methods of planning are scenarious planning, contingency planning, project management and crisis management.