



**UPRAVLJANJE ŽIVOTNIM CIKLUSOM
PREDUZEĆA MODELOM
“MANAGEMENT BY FACTS”**

NOVEMBAR, 2010.





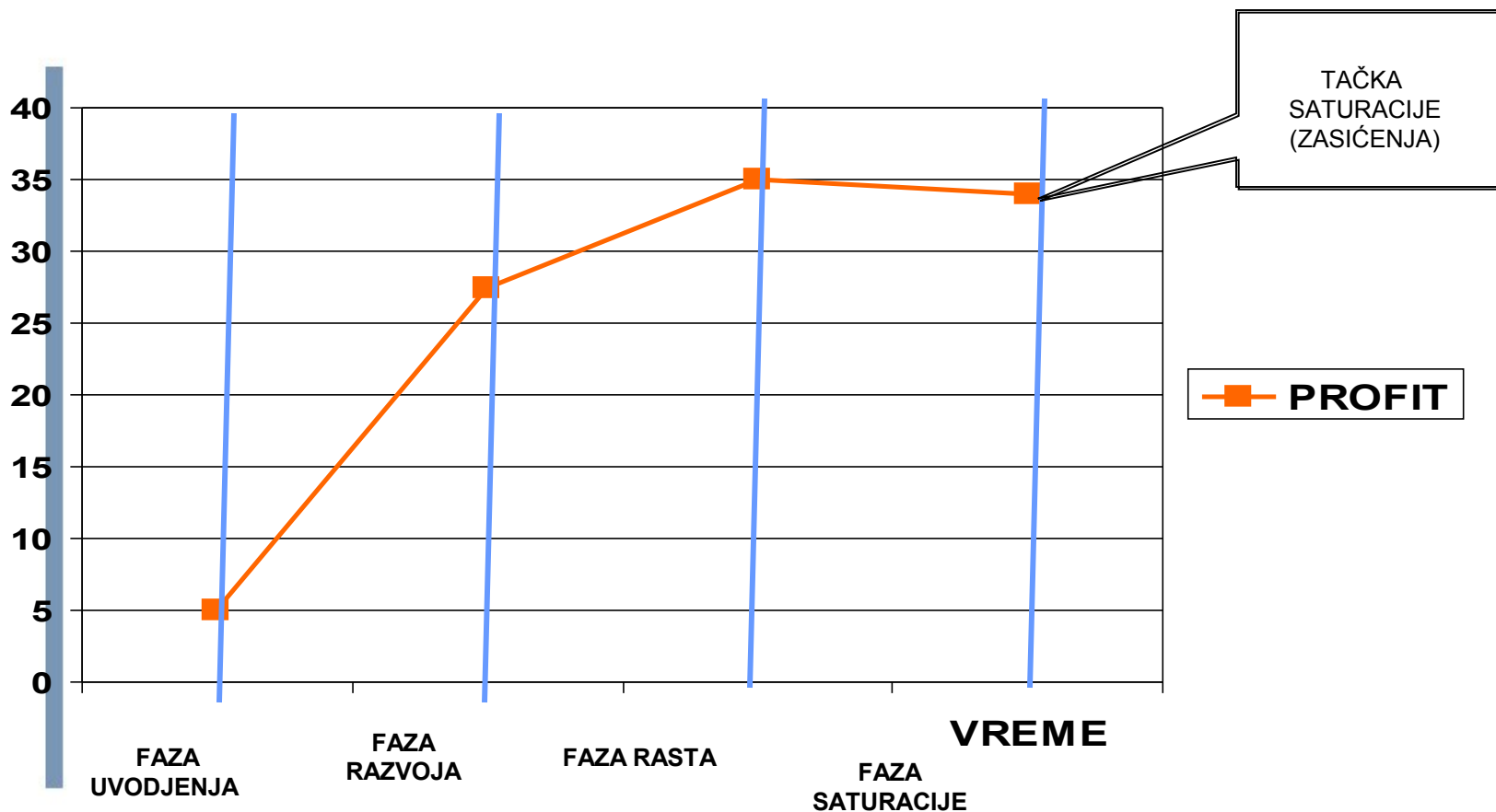
ŽIVOTNI CIKLUS PREDUZEĆA

BusinessAcademy

- Svaki biznis se tokom svog postojanja menja.
- On prolazi kroz različite faze razvoja.
- Te faze predstavljaju ciklus koji se naziva ŽIVOTNI CIKLUS PREDUZEĆA.
- Za razliku od ljudskog životnog ciklusa, na životni ciklus preduzeća je moguće uticati.

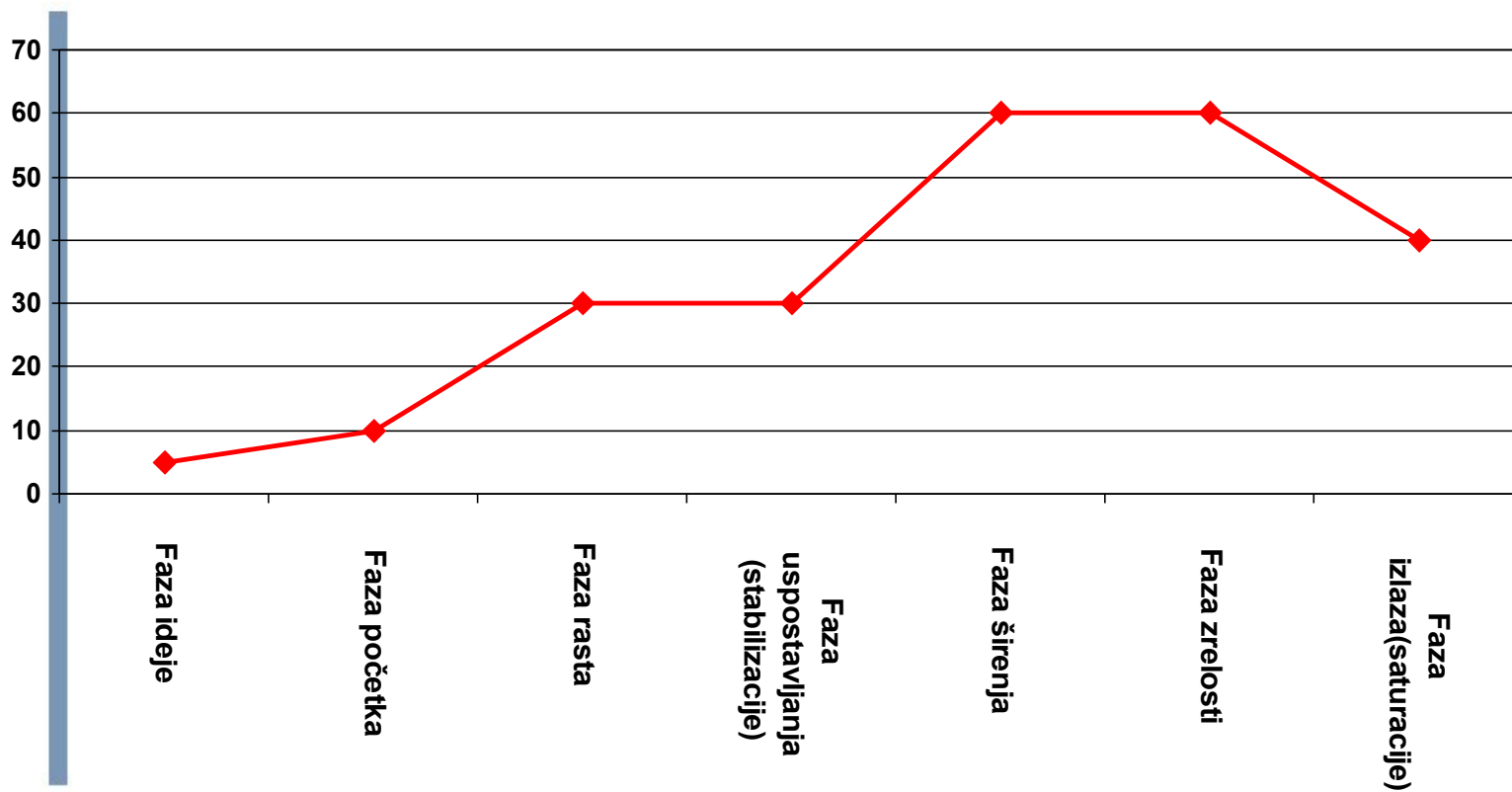
FAZE ŽIVOTNOG CIKLUSA PREDUZEĆA

BusinessAcademy



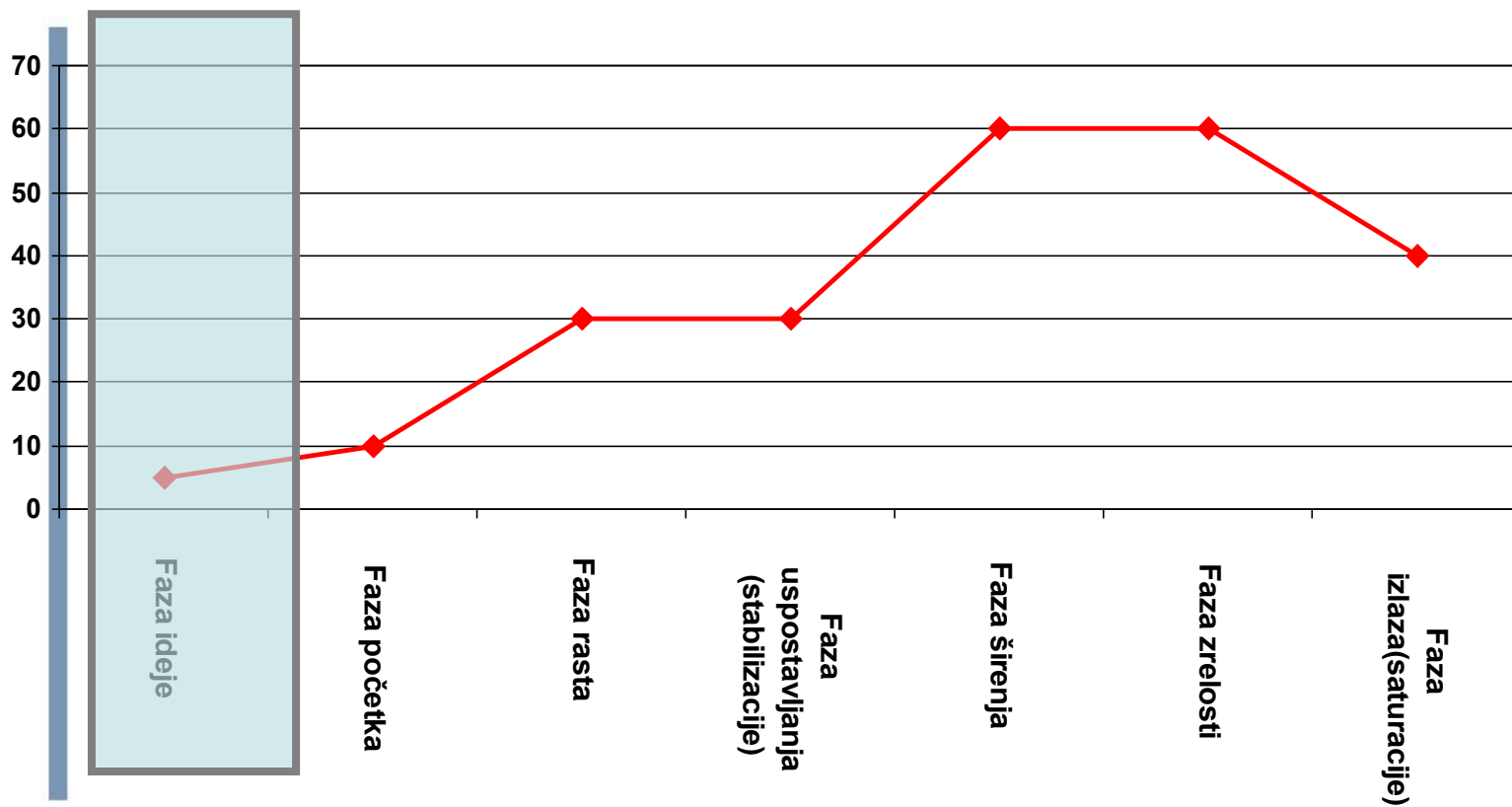
FAZE ŽIVOTNOG CIKLUSA PREDUZEĆA

BusinessAcademy



FAZA IDEJE

*Business*Academy





KARAKTERISTIKE FAZE:

1. Istraživanje mogućnosti
2. Definisane ekspertize
3. Definisane strukture vlasništva
4. Definisane inicijalnog kapitala
5. Definisane inicijalnog ulaganja
6. Definisane strukture kapitala



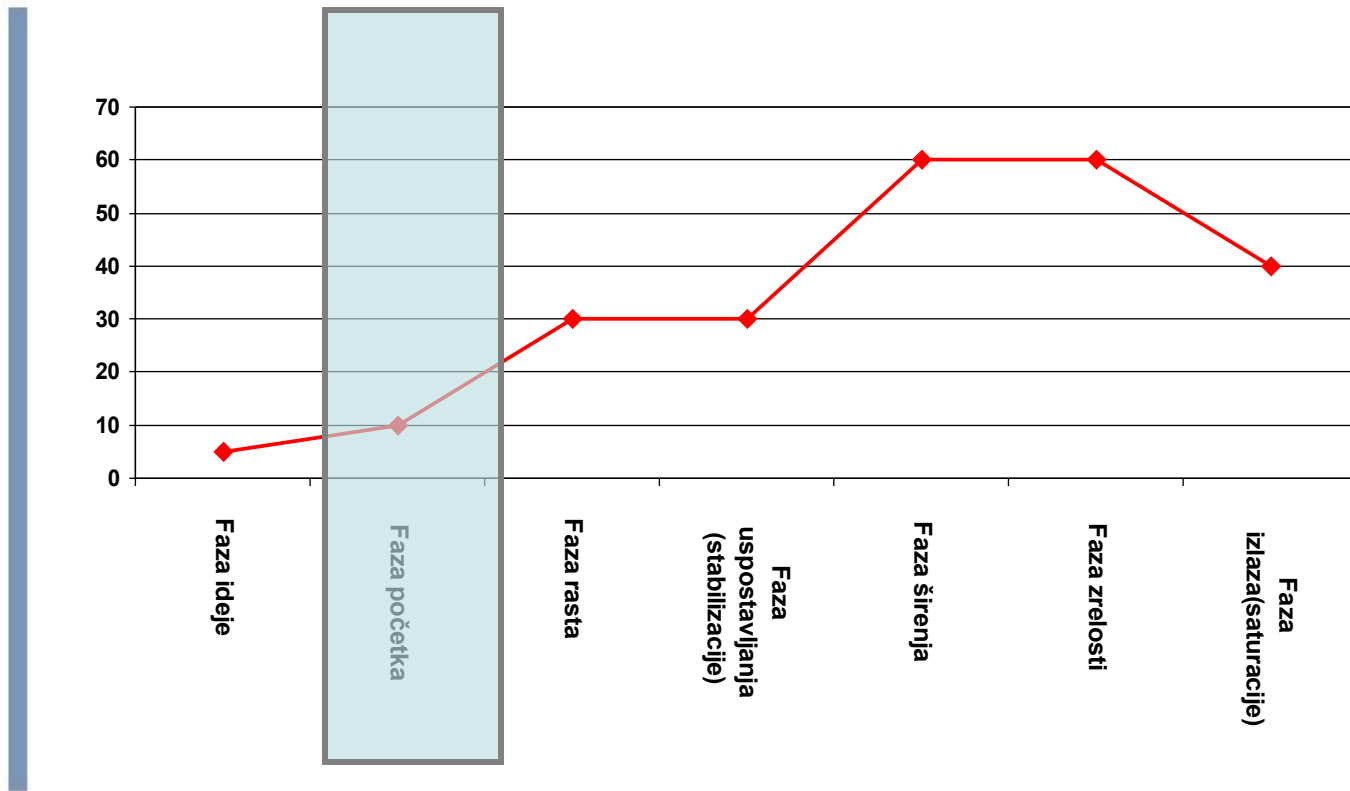
IZAZOVI FAZE:

1. Istraživanje tržišta
2. Definisane konkurencije
3. Segmentiranje kupaca
4. Disperzija rizika
5. Projekcije budućih prihoda i troškova
6. Pronalaženje investitora



FAZA POČETKA (START UP FAZA)

BusinessAcademy



FAZA POČETKA (START UP FAZA)

BusinessAcademy

KARAKTERISTIKE FAZE:

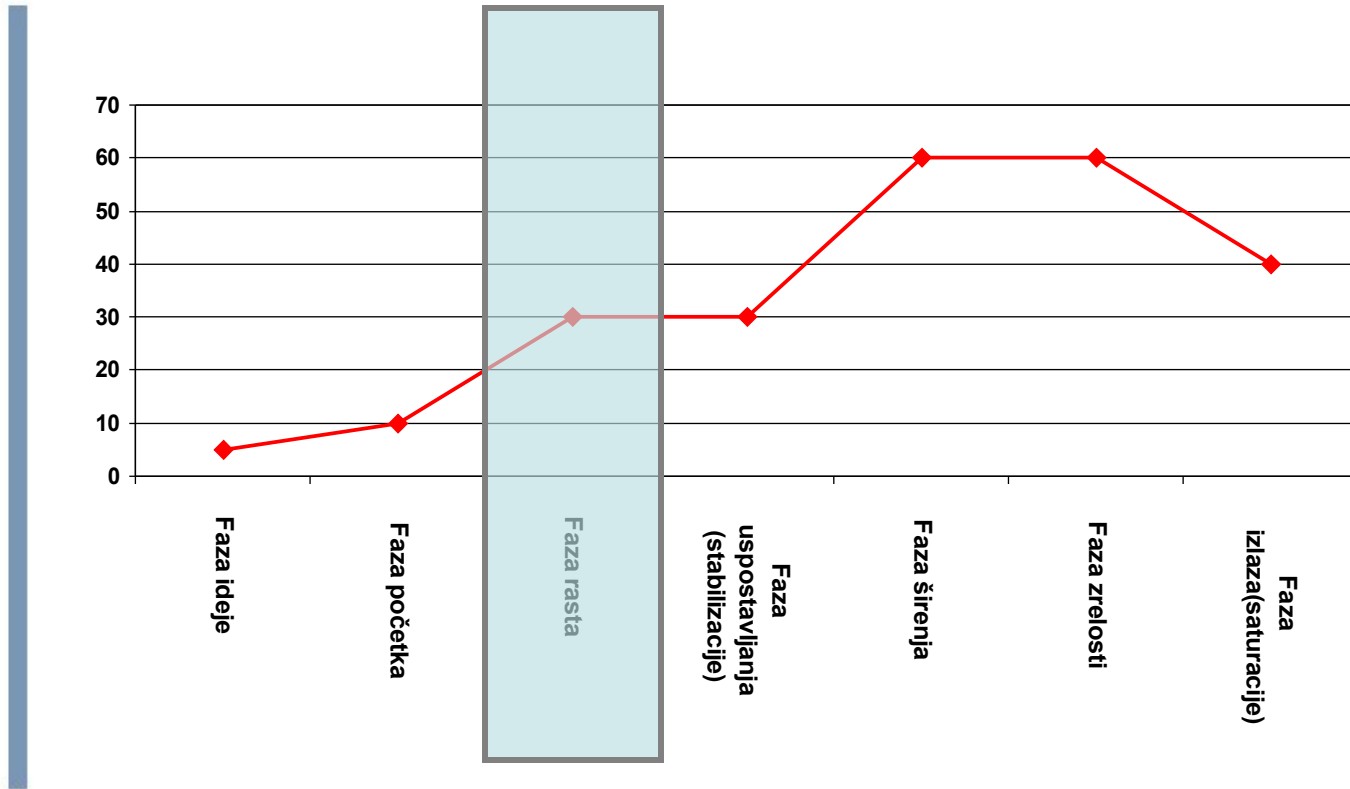
1. Biznis je rođen i vi imate prvog kupca
2. Legalizovali ste svojinu i zakonski ustanovili strukturu vlasništva
3. Započinje zapošljavanje
4. Psihologija inicijalnog kapitala
5. Psihologija alokacije prvih prihoda

IZAZOVI FAZE:

1. Neophodno je ustanoviti interna i eksterna “pravila igre”
2. Uspostavlja se prvi management sistem
3. Koncept “početničke sreće”
4. Koncept korporativne kulture
5. Postaviti biznis na “pravi put”

FAZA RASTA

BusinessAcademy





FAZA RASTA

BusinessAcademy




KARAKTERISTIKE FAZE:

1. Prošli ste prve “dečije” bolesti
2. Raste broj kupaca ali rastu i troškovi
3. Primetila vas je konkurencija i počinje tržišna borba
4. Neophodno je brzo reagovati a sistem postaje spor zbog centralizacije upravljanja
5. Prvo delegiranje autoriteta i nadležnosti

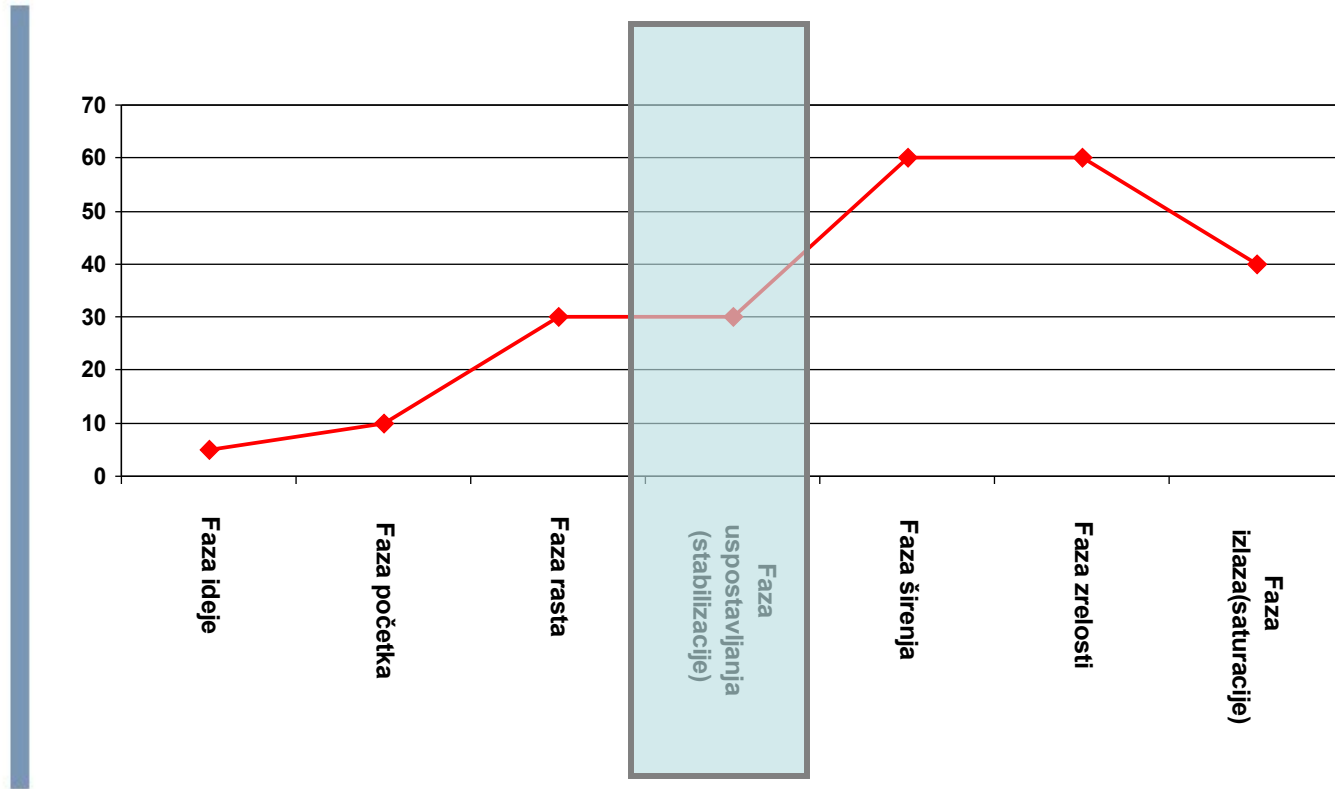


IZAZOVI FAZE:

1. Upravljanje troškovima je imperativ ove faze
 2. Javlja se potreba za formiranjem novog business plana
 3. Javlja se potreba za novim ili dodatnim eksternim finansiranjem
 4. Definisane razvojnih opcija
- 

FAZA USPOSTAVLJANJA (STABILIZACIJA)

BusinessAcademy



FAZA USPOSTAVLJANJA (STABILIZACIJA)

BusinessAcademy

KARAKTERISTIKE FAZE:

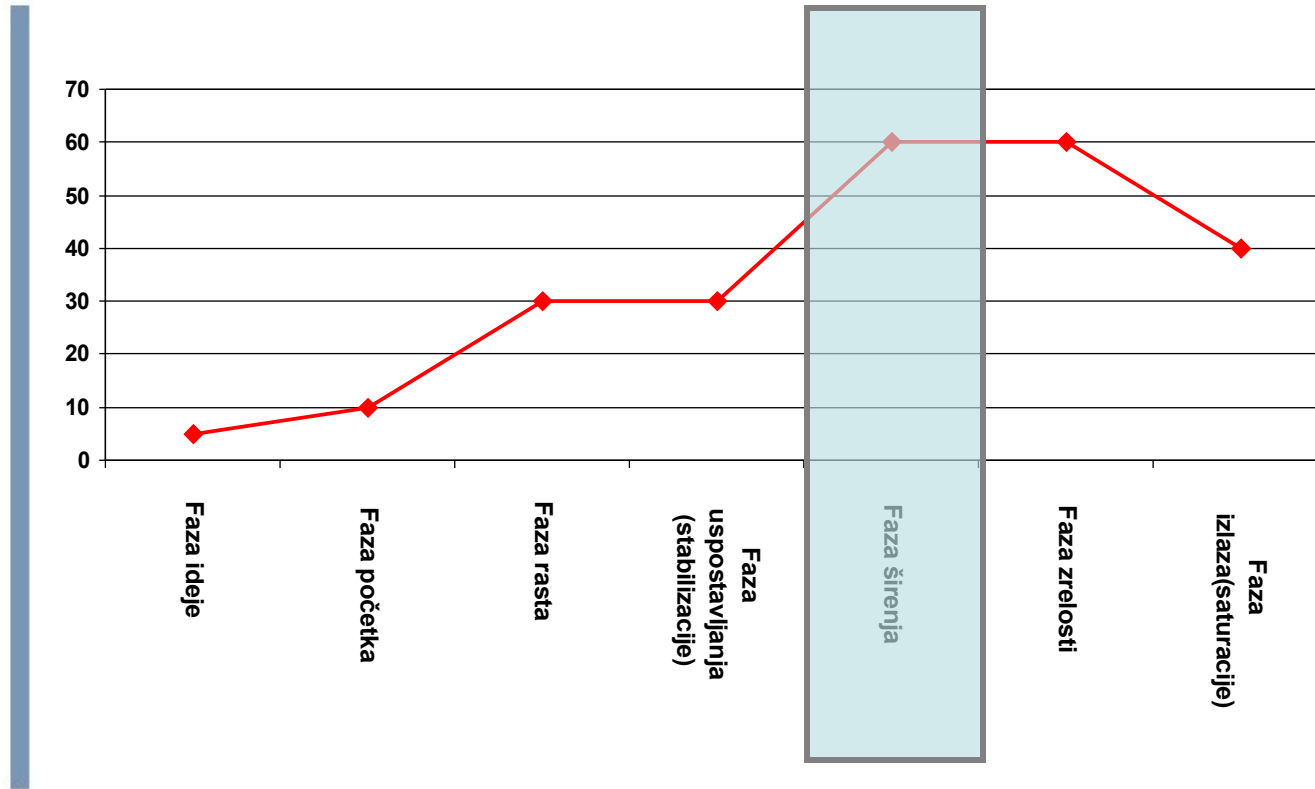
1. Firma je zauzela mesto na tržištu
2. Postoji skup lojalnih kupaca
3. Prodaja raste ali umereno
4. Biznis ulazi u rutinu
5. Strategijski okvir je na produktivnost i utvrđivanje tržišnog učešća

IZAZOVI FAZE:

1. Razmišljati unapred
2. Usmerenje na realne projekcije rezultata
3. Upravljanje produktivnosti
4. Definisati “širi kadar”
5. Pratiti makroekonomska kretanja

FAZA ŠIRENJA

BusinessAcademy





FAZA ŠIRENJA

BusinessAcademy




KARAKTERISTIKE FAZE:

1. Osvajanje novih tržišta i novih kanala prodaje
2. Razvoj novih proizvoda
3. Širenje biznisa uslovljava formiranje novih razvojnih planova
4. Visoka ulaganja u razvoj

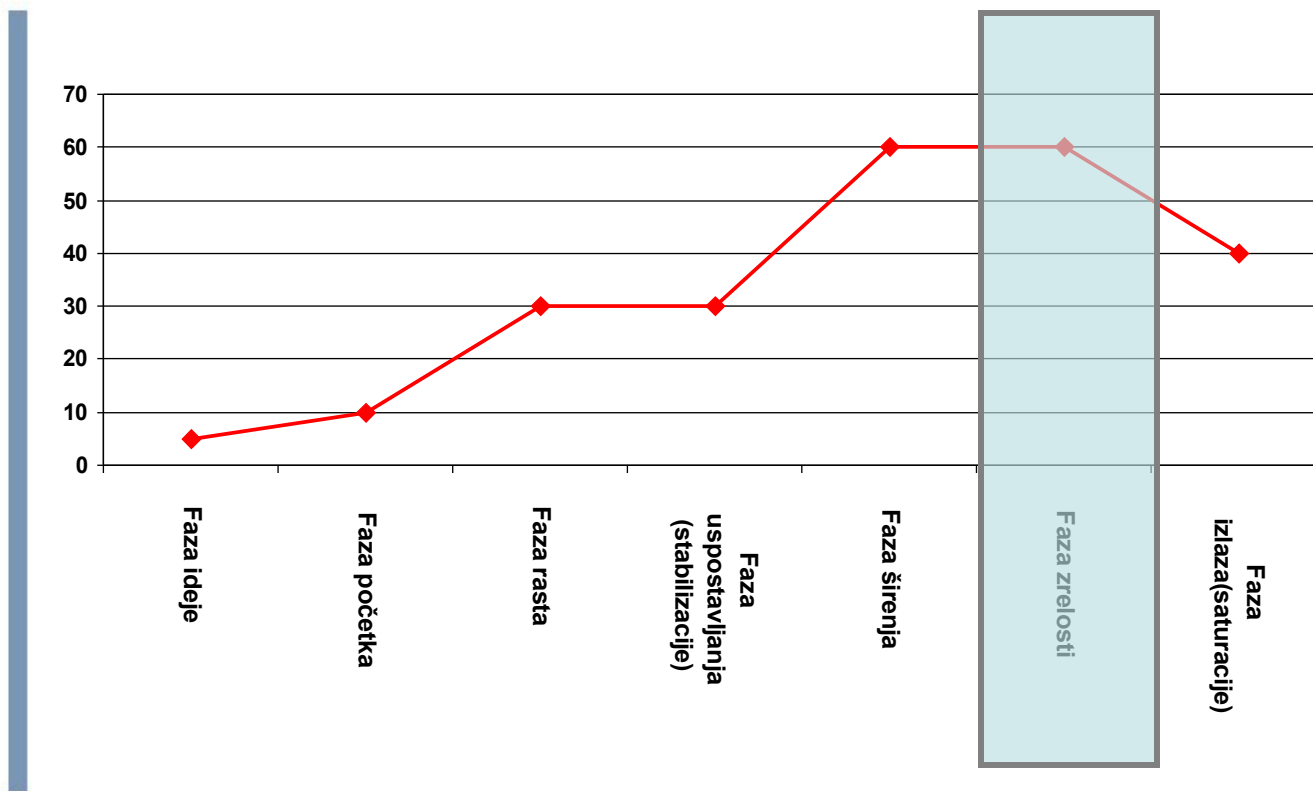


IZAZOVI FAZE:

1. Veoma strogo upravljanje troškovima
 2. Pažljivo upravljanje razvojem
 3. Formiranje dobrih i preciznih start up za nove opcije biznisa (tržišta, kanali prodaje, proizvodi)
 4. Pažljivo sagledavanje realnih kapaciteta (zaposleni, kapaciteti prodaje, proizvodnje, plasmana i dr.)
- 

FAZA ZRELOSTI

*Business*Academy





FAZA ZRELOSTI

BusinessAcademy



KARAKTERISTIKE FAZE:

1. Poslovanje deluje stabilno ali prodaja lagano opada
2. Profit se smanjuje i cash flow je negativan
3. Neusaglašenost izmedju obaveza i potraživanja
4. Eksterna zaduženost koja se teško kontroliše



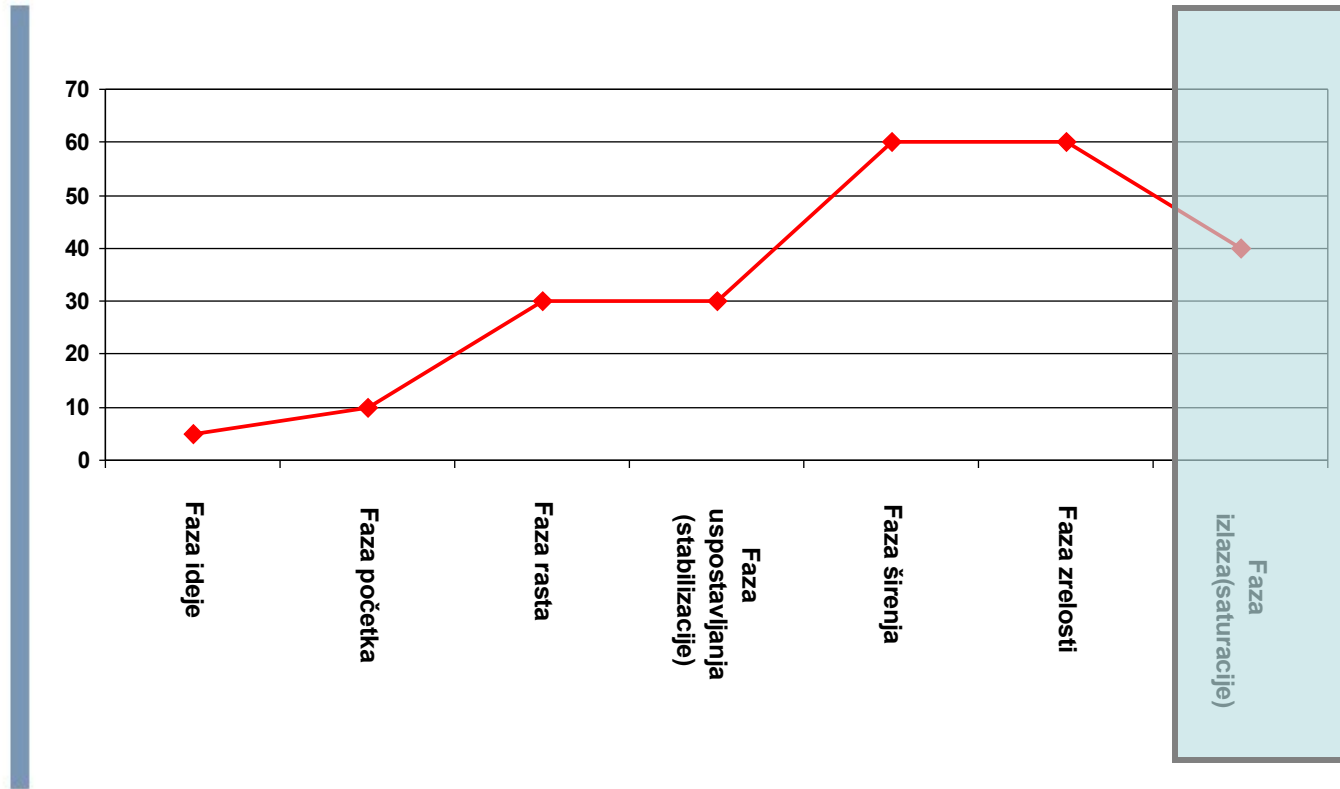
IZAZOVI FAZE:


1. Pronalaženje novih opcija rada i područja rada
2. Formiranje jasnih planova za budućnost
3. Racionalizacija troškova, radne snage, procesa i upravljanja vremenom
4. Uspostavljanje tačke stabilizacije



FAZA IZLAZA (SATURACIJE)

BusinessAcademy





FAZA IZLAZA (SATURACIJE)

BusinessAcademy



KARAKTERISTIKE FAZE:

1. Svi ekonomski pokazatelji imaju negativan trend
2. Visoka fluktuacija zaposlenih
3. Obaveze daleko premašuju potraživanja
4. Kasni se u realizaciji obaveza po osnovu eksternog zaduživanja
5. Kasni se u realizacije obaveza prema državi
6. Manevriše se samo sa nužnim obavezama iz tekućeg priliva i dr.



IZAZOVI FAZE:

1. Doneti odluku da li se sa poslom nastavlja ili se isti gasi trajno.





BusinessAcademy

**UPRAVLJANJE ŽIVOTNIM CIKLUSOM
PREDUZEĆA MODELOM
“MANAGEMENT BY FACT”**



- **Management by fact ili model upravljanja činjenicama podrazumeva:**
 1. Upravljanje organizacionim i kriznim promenama isključivo nedvosmislenim činjenicama
 2. Upravljanje objektiviranjem merljivih i nemerljivih kategorija
 3. Formiranje kriterijuma za kvantifikovanje kvalitativnih kategorija poslovanja
 4. Precizno strategijsko upravljanje procesima
 5. Precizno strategijsko upravljanje promenama
 6. Projekcije kritičnih tačaka i njihovo neutralisanje
 7. Sveobuhvatni proces reorganizacije

FAZE MODELA UPRAVLJANJA ČINJENICAMA

BusinessAcademy

PRIPREMA

- Definisanje ciljeva
- Definisanje planova
- Definisanje tima za promene
- Edukacija tima
- Definisanje razvojnog plana

ANALIZA I DEFINISANJE

- Istraživanje iskustava
- Istraživanje tržišta
- Istraživanje makroekonomskih pokazatelja
- Formiranje termin plana
- Formiranje modela merenja efekata
- Formiranje primarnih projekcija
- Definisanje kritične tačke
- Definisanje strategije "IF..THAN"

IMPLEMENTACIJA I TESTIRANJE

- Puštanje promena u primenu
- Kontrola implementacije promena
- Kontrola i neutralisanje otpora promenama
- Blagovremeno testiranje efekata promena
- Uskladjivanje sa projektovanim rezultatom
- Blagovremeno reagovanje na odstupanje parametara

OPERACIONALIZACIJA

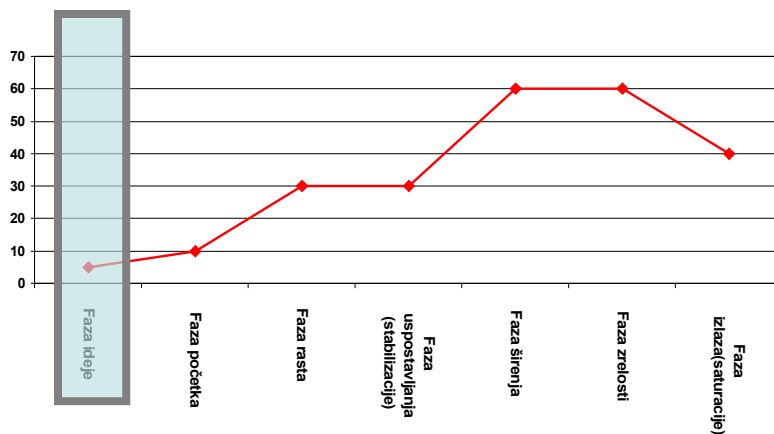
- Puštanje operativnih promena u rad sa blažom kontrolom
- Kontrola neutralizacije kritičnih tačaka
- Pravno administriranje promena
- Delegiranje odgovornih osoba po pojedinačnim implementacijama van tima za promene

EVALUACIJA

- Merenje stvarnih efekata promene
- Procena efekata sa novim načinom rada
- Kontrola edukacije zaposlenih

FAZA IDEJE

BusinessAcademy

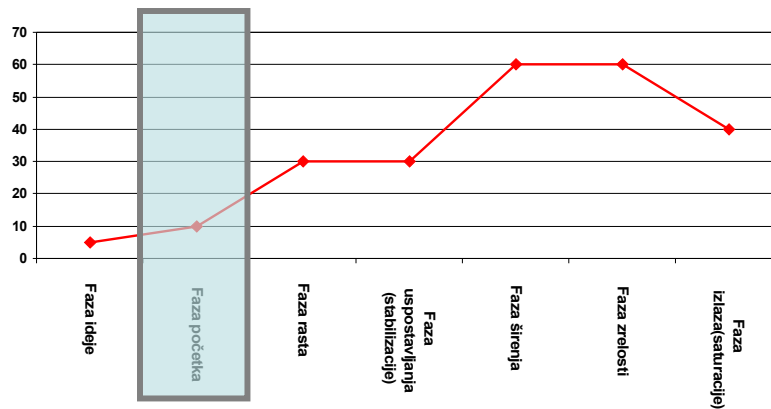


Upravljanje životnim ciklusom preduzeća modelom upravljanja činjenicama u fazi ideje podrazumeva sledeće:

1. Izrada jasnih business planova
2. Kvantifikovanje uticaja konkurencije
3. Kvantifikovati broj potencijalnih kupaca
4. Kvantifikovati obime prodaje po kupcima
5. Kvantifikovati disperziju rizika
6. Dobro definisati plan otplate pozajmljenih sredstava i dr.

FAZA POČETKA (START UP)

BusinessAcademy

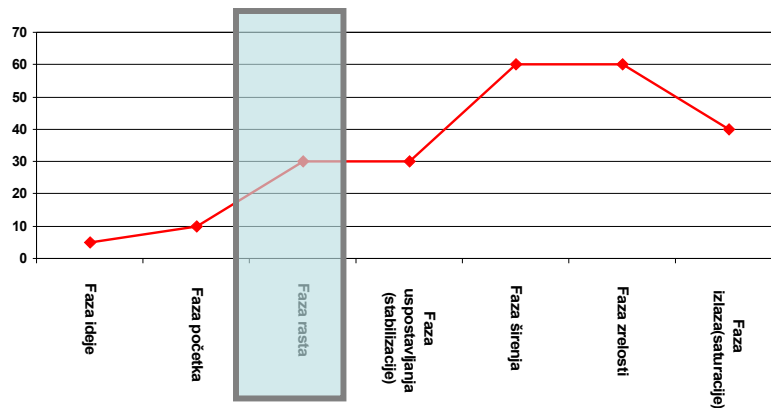


Upravljanje životnim ciklusom preduzeća modelom upravljanja činjenicama u fazi početka podrazumeva sledeće:

1. Izrada sledljivih planova prodaje
2. Izrada sledljivih planova troškova
3. Kvantifikovanje uticaja zaposlenih na profit i troškove
4. Kvantifikovati kritične tačke prodaje u odnosu na kapacitete
5. Kvantifikovati lične eksperize (stručnost u pojedinom domenu delatnosti)
6. Definisati kritičnu tačku upošljavanja novih zaposlenih
7. Definisati kritičnu tačku troškova i dr.

FAZA RASTA

BusinessAcademy

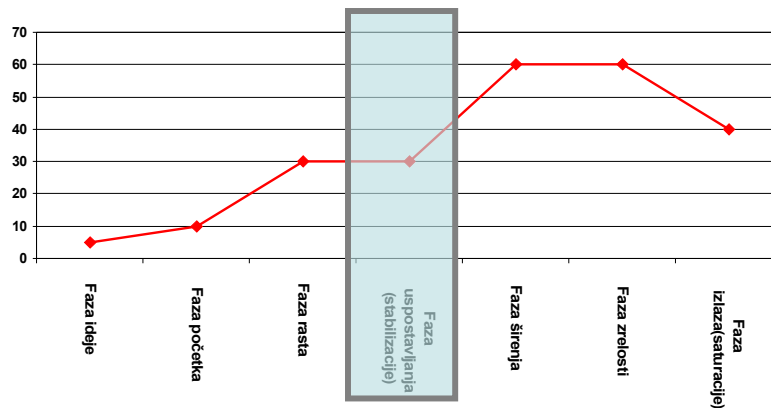


Upravljanje životnim ciklusom preduzeća modelom upravljanja činjenicama u fazi rasta podrazumeva sledeće:

1. Izradu novih business planova
2. Definisane načina za praćenje, ocenu i kontrolu internih izvršioaca
3. Definisane načina upravljanja troškovima
4. Definisane načina i oblika reagovanja na konkurentske udare
5. Definisane troškova rada kao i potreba za eksternim finansiranjem i dr.

FAZA USPOSTAVLJANJA (STABILIZACIJE)

BusinessAcademy

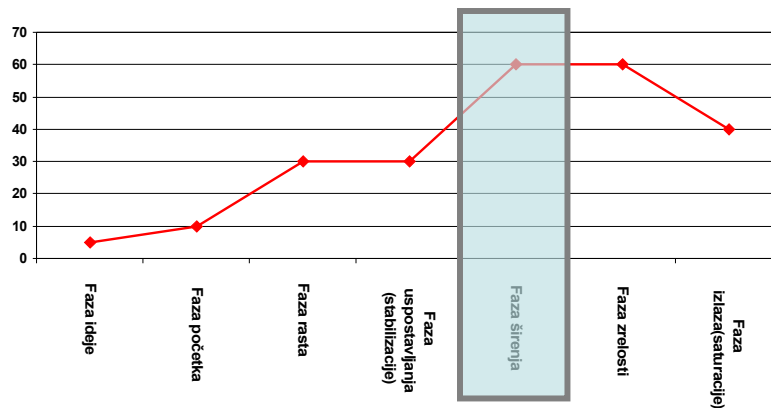


Upravljanje životnim ciklusom preduzeća modelom upravljanja činjenicama u fazi uspostavljanja (stabilizacije) podrazumeva sledeće:

1. Izradu kvantifikovanih studije o tome koliko makroekonomija utiče na naš biznis
2. Izradu objektivnih tržišnih istraživanja o mogućnostima dodatnog plasna na postojećem tržištu
3. Kvantifikovati realne mogućnosti razvoja (tržište, kanal prodaje, proizvod i dr)
4. Kvantifikovati lične eksperize u vezi sa razvojem
5. Kvantifikovati merenje efekata nosioca razvoja (interni i eksterni nosioci)
6. Definirati načine za disperziju rizika ukoliko stvari krenu loše i dr.

FAZA ŠIRENJA

BusinessAcademy

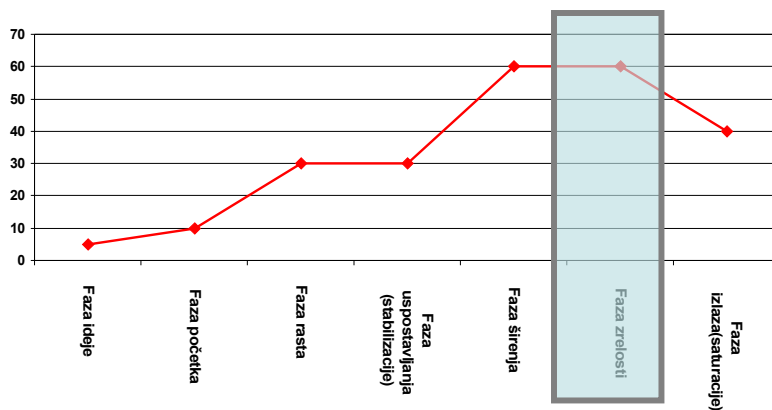


Upravljanje životnim ciklusom preduzeća modelom upravljanja činjenicama u fazi širenja podrazumeva sledeće:

1. Izradu plana precizne alokacije i kontrole troškova po predmetima razvoja
2. Kontrolu i kvantifikovanje efekata izvršilaca razvoja
3. Kvantifikovanje planova (start up planova) za svaki predmet razvoja
4. Kontrola kvantifikovanih eksperiza nosioca razvoja i dr.

FAZA ZRELOSTI

BusinessAcademy

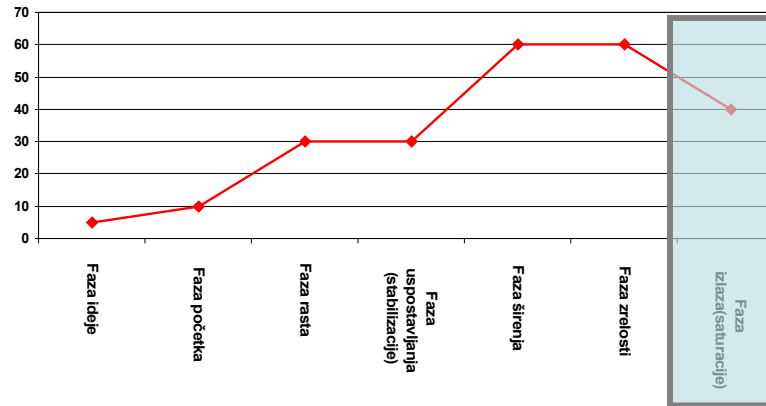


Upravljanje životnim ciklusom preduzeća modelom upravljanja činjenicama u fazi zrelosti podrazumeva sledeće:

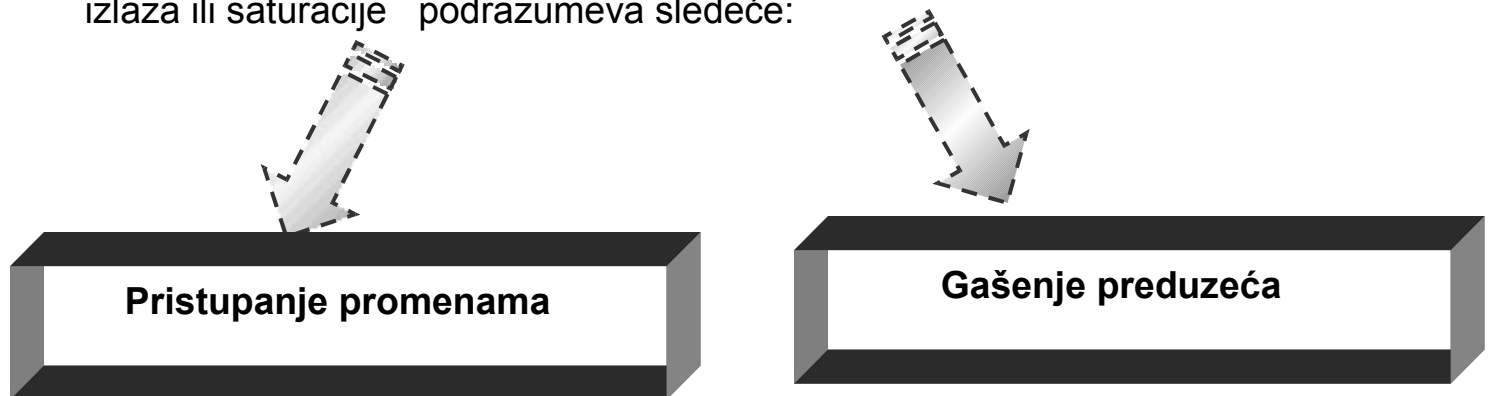
1. Izradu plan za redefinisanje poslovanja firme
2. Izradu načina i troškova redefinisanja strukture i poslovanja firme
3. Izradu planova za finansiranje promena
4. Izrada plana racionalizacija
5. Izrada plana nosioca promena i dr.

FAZA IZLAZA (SATURACIJE)

BusinessAcademy



Upravljanje životnim ciklusom preduzeća modelom upravljanja činjenicama u fazi izlaza ili saturacije podrazumeva sledeće:




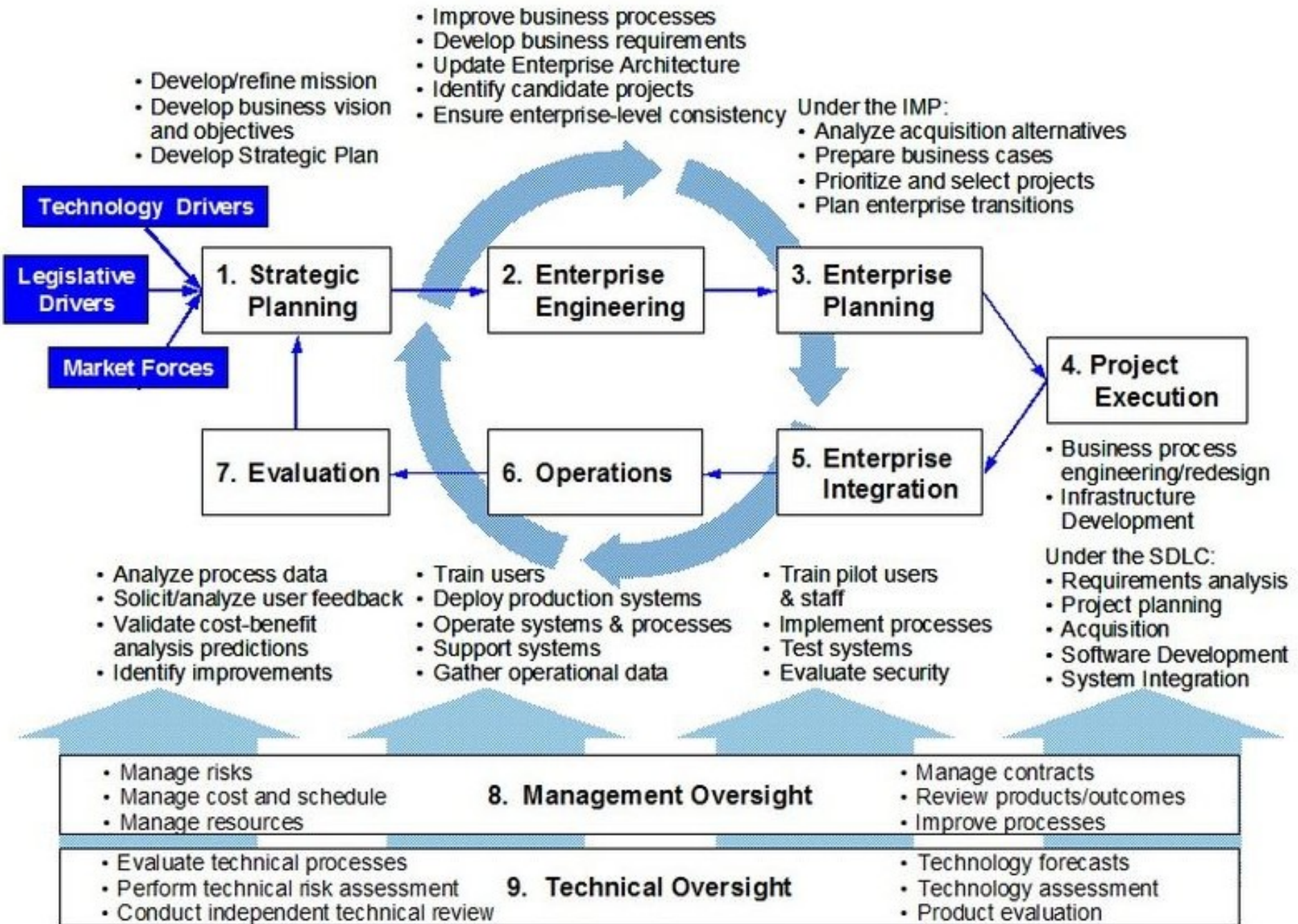


PRISTUPANJE PROMENAMA

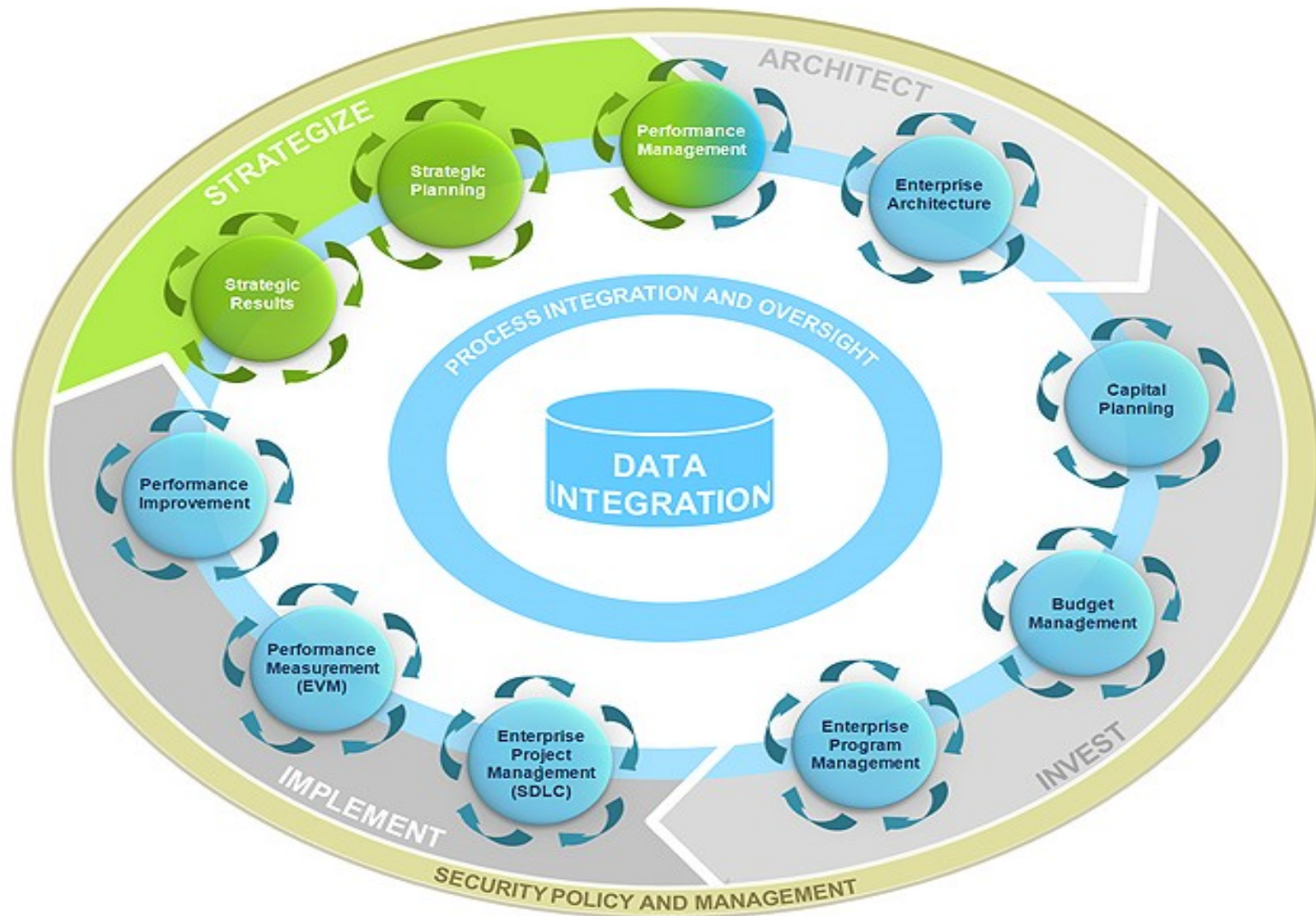
BusinessAcademy

Upravljanje promenama je planska aktivnost koja podrazumeva precizno definisane :

- Materijalne resurse
 - Nematerijalne resurse
 - Osobe zadužene za promene
 - Očekivane efekte promena
 - Oblike i načine finansiranja promena
 - Termin plan uvođenja promena
 - Načine i oblike merenja kritičnih tačaka
 - Načine i oblike reagovanja na uočene probleme
 - Ferkvenciju i intenzitet neusaglašenosti koja će se smatrati relevantnom za reagovanje
 - Varijate korektivnih mera i dr.
- 



Business Academy





ZAKLJUČAK

BusinessAcademy

- Životni ciklus preduzeća je jedan od najvažnijih strateških okvira upravljanja, ali se često dešava da se strateško upravljanje zanemari u domenu opšteg upravljanja preduzećem
- Tokom životnog ciklusa preduzeće prelazi iz jedne u drugu fazu postepeno, ali je stepen mortaliteta u odnosu na neobraćanje pažnje na izazove faze jednako verovatan u svakoj od faza
- Ukoliko preduzeće prebrzo prelazi faze, likvidacija istog je zagarantovana