

VIZIJA, MISIJA, CILJEVI, STRATEGIJA

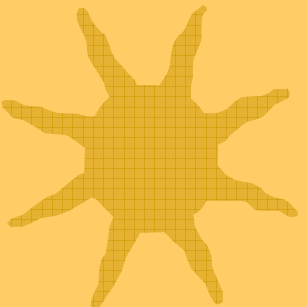
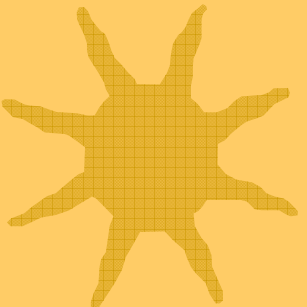
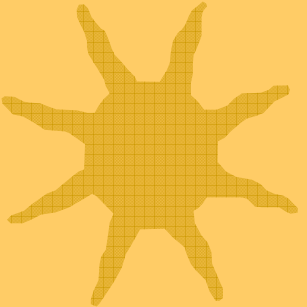
"Ignoranti, quem portum petat, nullus
suus ventus est"

Lucius Annaeus Seneca



... A čemu sve to?

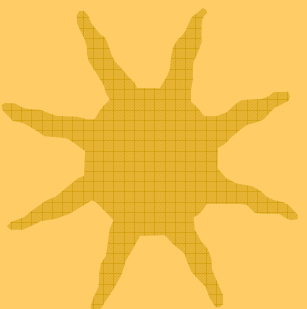
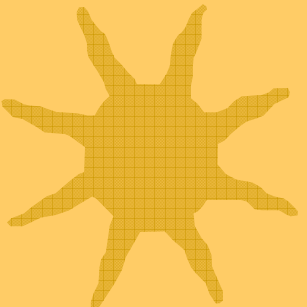
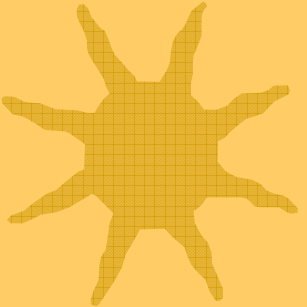
- ★ Stabilan sistem
- ★ Neprekidno preispitivati dugoročnu svrhu postojanja (MISIJA) pretakati to u konkretne vrednosti stanja sistema (CILJEVI) i planove za njihovo postizanje (STRATEGIJA)





VIZIJA

- ★ Aksioma, dogma
- ★ Iako se sistem mora konstanto prilagođavati promenama okruženja, neke ključne vrednosti moraju da ostanu relativno stabilne, kako bi se stvorila baza za strateško odlučivanje.
- ★ Težak posao, za top menadžment.
- ★ Na period od dekade naviše





VIZIJA

**Ključne
vrednosti**

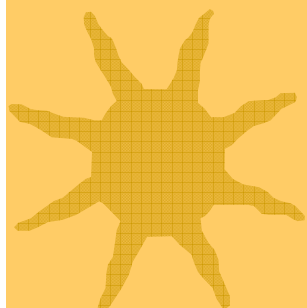
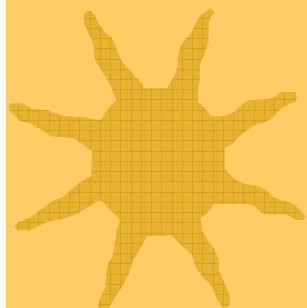
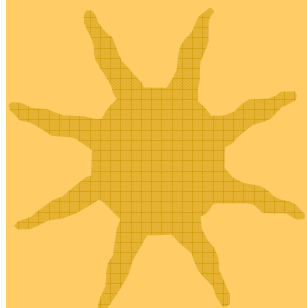
**Osnovna
svrha**



VIZIJA



Vizionarski ciljevi





VIZIJA – KLJUČNE VREDNOSTI

★ Ne više od pet

★ Pitanja:

- Da li bi se vrednost promenila ukoliko bi se okolnosti promenile i uzrokovale da ta vrednost postane opterećenje?
- Da li bi se vrednost promenila ukoliko bi prešli u drugu industriju?

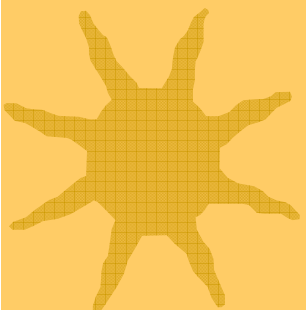
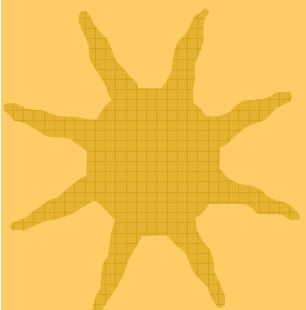
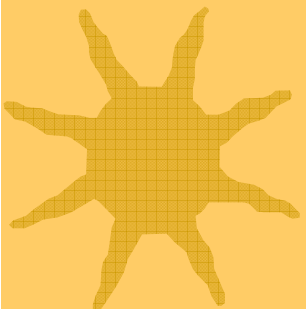
★ Ključne vrednosti su toliko jake da se preporučuje menjanje tržišta, a ne ključnih vrednosti



VIZIJA – KLJUČNE VREDNOSTI

★ Primeri ključnih vrednosti:

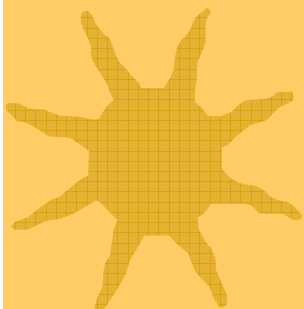
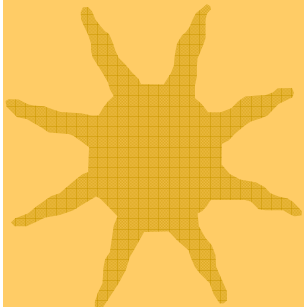
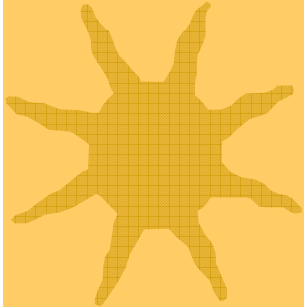
- Najbolje usluge svojim kupcima / klijentima
- Pionirska tehnologija
- Kreativnost
- Integritet
- Socijalna odgovornost





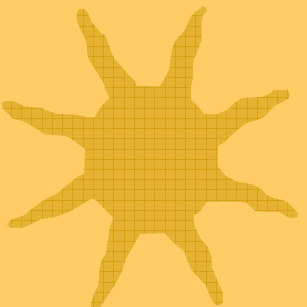
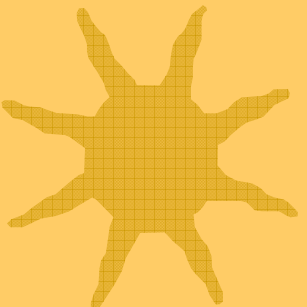
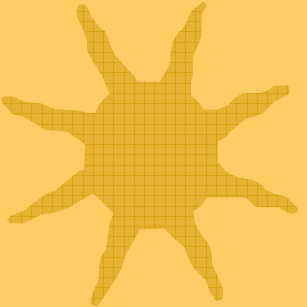
VIZIJA – OSNOVNA SVRHA

- ★ Razlog postojanja firme, pažljivo izražen u izjavi o misiji
- ★ Nije profit, već način kako će firma sticati profit – pitanje KAKO
- ★ Postavljanje pitanja ZAŠTO – primer marketinške agencije
- ★ 1 KAKO + N ZAŠTO -> osnovna svrha
- ★ Svrha se ne postavlja, već se otkriva. Nametanje svrhe vodi u probleme





VIZIJA – VIZIONARSKI CILJEVI



- ★ Biraju se, a ne otkrivaju
- ★ I 50% šanse je dovoljno.
- ★ Odvažni, čupavi, veliki ciljevi (big, hairy, audacious goals – Collin&Porras)
- ★ Ljudi bi trebalo da se skoro zagrcnu kada čuju te ciljeve
- ★ Razlika između strateških i operativnih ciljeva



VIZIJA – VIZIONARSKI CILJEVI

★ Kategorije

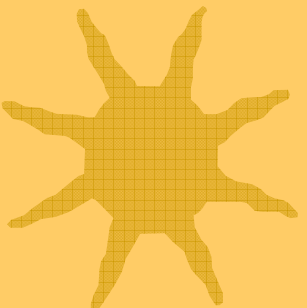
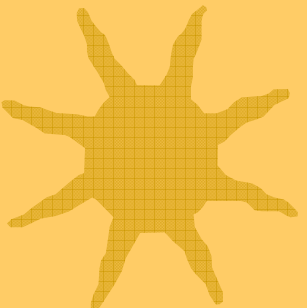
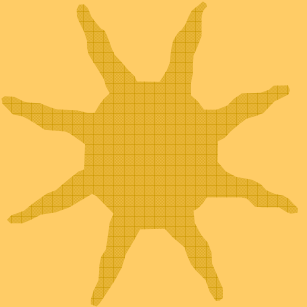
- Kvalitativno ili kvantitativno odredište (npr Ford i demokratizacija automobila)
- Neprijatelj
- Uzor
- Interna transformacija

★ Šta posle? (Ford&GM)



VIZIJA – Primeri

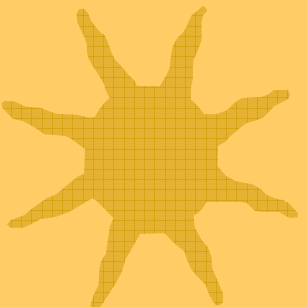
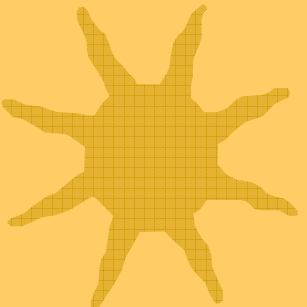
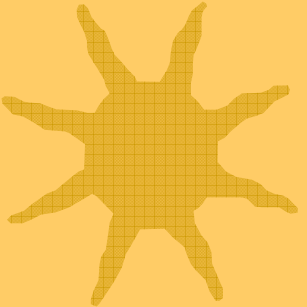
- ★ McDonalds – Da bude najbolji poslodavac u svakom regionu u kome posluje
- ★ SUN – svako i svašta povezano na mrežu
- ★ HP – da bude pobednička e-kompanija sa sjajnom dušom
- ★ NVIDIA – da unapredi računarsku grafiku ka realnosti





MISIJA

- ★ Ako je vizija mesto koje kompanija hoće da zauzme u budućnosti, onda je misija interna percepcija budućnosti u odnosu na danas
- ★ Osnovna svrha (1 kako + n zašto)
- ★ Dugoročna svrha postojanja
- ★ Izjava o misiji
- ★ Bazira se na viziji





MISIJA - pitanja

★ Pitanja

- Potrebe koje posao preduzeća zadovoljava
- Poslovne sposobnosti u odnosu na sposobnosti konkurencije
- Buduće okruženje i njegov očekivan uticaj na poslovanje
- Vrednost preduzeća

★ “Ličnost preduzeća”



MISIJA - preporuke

★ Između slogana i izveštaja top menadžmenta

★ Preporuke:

- Misija treba da kaže ko je kompanija, šta radi, za šta se zalaže i zašto
- Efektivna misija se najbolje razvija uz učešće svih u organizaciji
- Ne bi trebalo da bude duža od 3-4 rečenice
- Treba analizirati druge misije, ali ne kopirati ih.
- Ne isticati kako je kompanija sjajna, kako pruža dobre usluge ili pravi dobre proizvode
- Morate verovati u svoju misiju. Ukoliko ne verujete, ona je laž, a klijenti i kupci to brzo shvate



FORMULISANJE MISIJE I VIZIJE

- ★ Ernest Shackleton je dao sledeći oglas za ljudstvo za svoju ekspediciju na južni pol 1912:
"Men wanted for hazardous journey. Small wages, bitter cold, long months of complete darkness, constant danger, safe return doubtful. Honour and recognition in case of success."
- ★ Danas bi oglas glasio:
"Members wanted for adventure trek. Low cost, cool sights, lots fun nights, thrills galore, insurance available. Get your picture in Outdoor magazine."



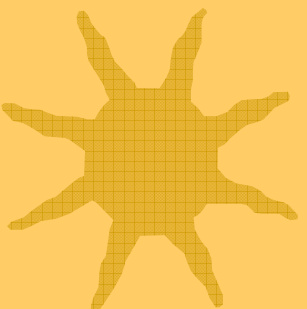
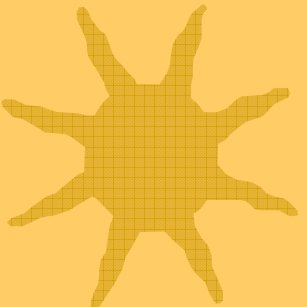
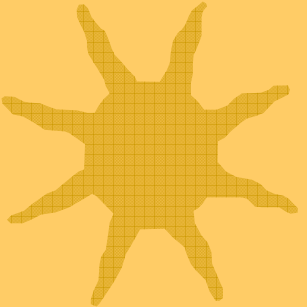
MISIJA – Poslovna strategija

- ★ P – strategija (Drucker), usmerena ka:
- ★ Akcionarima
- ★ Menadžment
- ★ Ograničenom broju interesnih grupa
- ★ Svim interesnim grupama
- ★ Društvenoj harmoniji
- ★ Rawlsian filozofiji (promovisati nejednakost interesnih grupa samo ukoliko to pomaže najteže pogođenoj interesnoj grupi)
- ★ Ličnim projektima



MISIJA - primeri

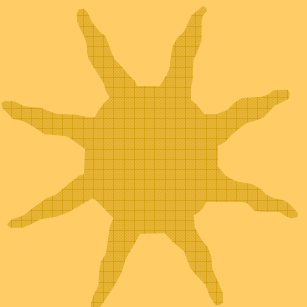
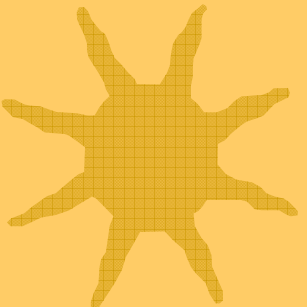
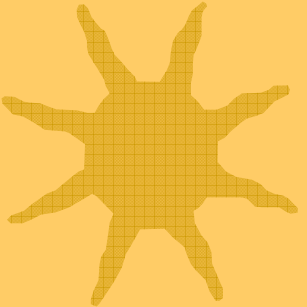
- ★ IKEA – stvoriti za većinu ljudi bolju svakodnevicu
- ★ BAMBI – koncern zdrave hrane postoji da bi svim potrošačima pružao kvalitetne i nadasve zdrave proizvode dajući time svojevrsan doprinos sveukupnom razvoju društva
- ★ Microsoft – da omogući pojedincima i preduzećima celog sveta ostvare svoje pune potencijale





MISIJA - primeri

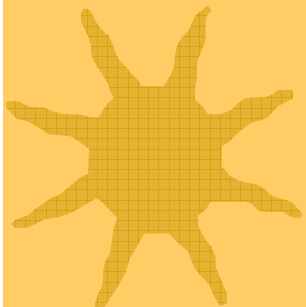
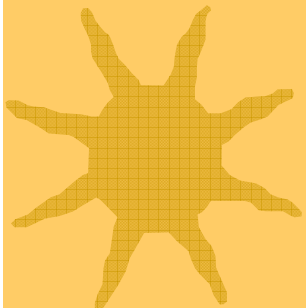
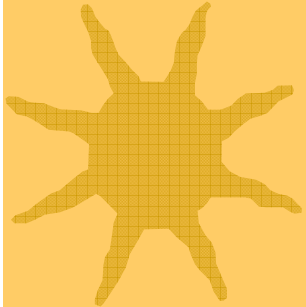
- ★ PEPSI – pobediti Koka-kolu
- ★ NIKE – smrviti Reebok
- ★ WAL-MART – Postati kompanija koja vredi bar 125 milijardi \$ do 2000
- ★ WALT DISNEY - Usrećiti ljude
 - Bez cinizma
 - Negovanje i objavljivanje “opštih američkih vrednosti”
 - Kreativnost, snovi i mašta
 - Fanatična pažnja obraćena na konzistenciju i detalje
 - Očuvanje i kontrola “Dizni magije”





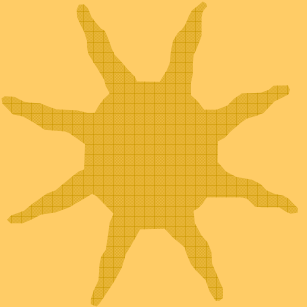
MISIJA - primeri

- ★ DELTA OSIGURANJE: da svojim načinom poslovanja omogući (na tržištu) pouzdanost i sigurnost u izboru i odlučivanju za pravu finansijsku zaštitu od posledica nepredviđenih događaja u poslovanju i životu svojih osiguranika. **Delta Osiguranje** je opredeljeno da gradi imidž velike privatne osiguravajuće kuće koja stalno unapređuje svoje programe osiguranja, i time podstiče i predvodi razvoj tržišta osiguranja i uspešno uključenje domaćeg osiguravajućeg sektora sa evropskim tržištem osiguranja

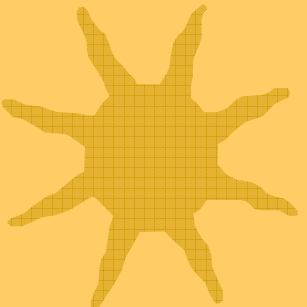




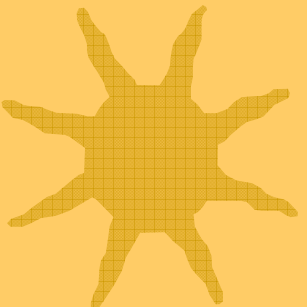
MISIJA - primeri



★ SUN – rešavanje kompleksnih problema mrežne informatike za vlade, korporacije i sve one koji pružaju usluge na mreži.



★ BOEING – postati glavni igrač u komercijalnim letovima i dovesti svet u “mlazno” doba





CILJEVI

★ Željena stanja sistema

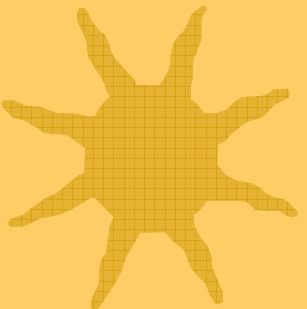
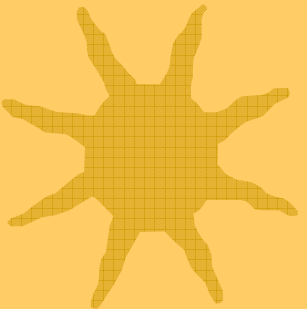
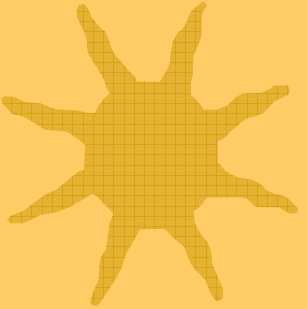
★ Korist:

- Pružaju osećanje usmerenja
- Usredsređuju naše napore
- Usmeravaju naše planove i odluke
- Pomažu nam da ocenimo naš napredak

★ Upravljanje i motivacija preko ciljeva



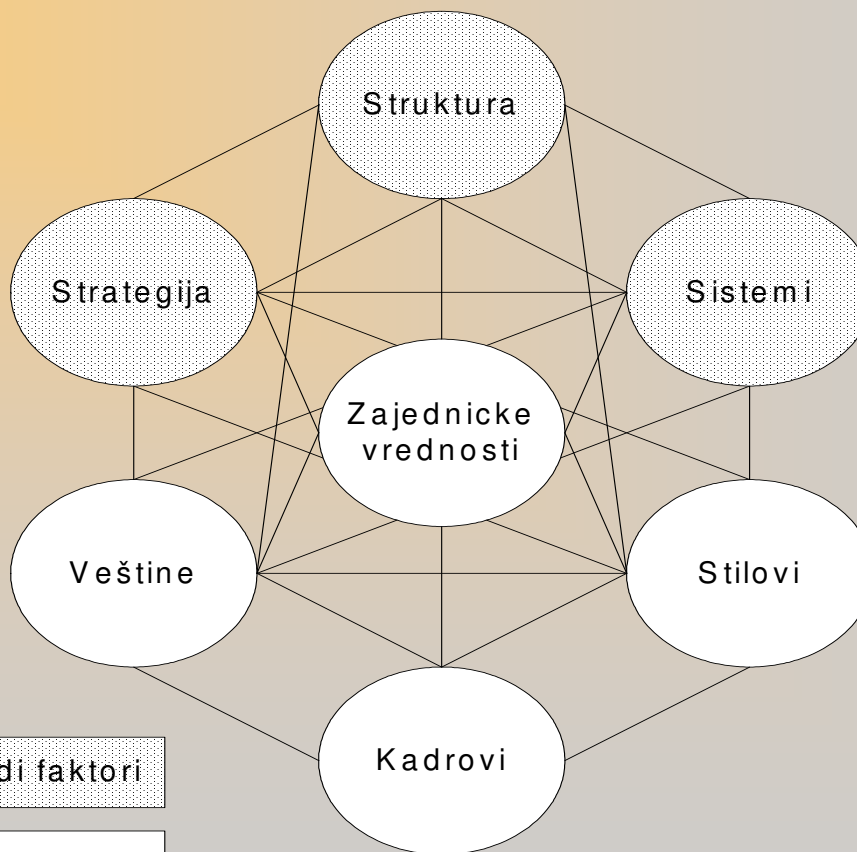
STRATEGIJA



- ★ Poslovanje je u velikoj meri slično ratu. Ukoliko je strateški plan dobar, mogu se praviti i neke operativne greške a da se na kraju ipak pobedi
- ★ Strategieia (grč) – kako se postaje general
- ★ Vrhovni plan delovanja (1920 isporuke preko pošte 1950 lanac prodavnica)
- ★ Komponente:
 - Planiranje
 - Akcija



STRATEGIJA – McKinsey 7S

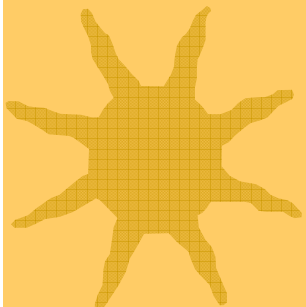
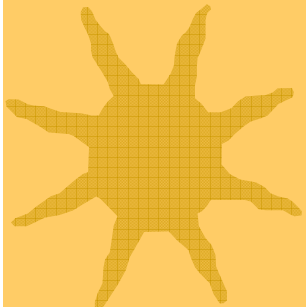
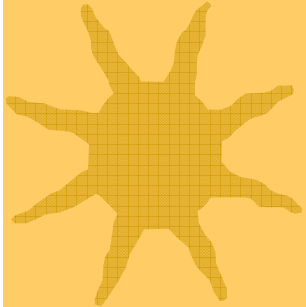


Tvrđi faktori

Meki faktori



STRATEGIJA - Nivoi





STRATEGIJA I TAKTIKA

- ★ Strateški i operativni planovi razlikuju u:
 - Vremenskim rokovima (nekoliko godina-
nekoliko dekada: do jedne godine)
 - Obimu (širok raspon aktivnosti organizacije :
jedna aktivnost)
 - Obuhvaćenim detaljima (opšte : pojedinačno)

