



softconsulting

# Vizija i strateški ciljevi preduzeća

Autor: Lejla Softić, dipl.oec.  
Konsultant za poslovni razvoj

# Agenda

- **I MODUL ( 9,00 - 10,30): Liderstvo i komunikacija**
  - Uvod i definicija osnovnih pojmova
  - Liderski komunikacijski model
  - Značaj komunikacije za liderstvo
- Pauza za osvježenje ( 10,30 - 10,45)
- **II MODUL (10,45 - 12,15): Učinkovita vizija preduzeća**
  - Važnost izjave o viziji preduzeća
  - Jedinstvena i učinkovita vizija
  - Kako komunicirati viziju preduzeća?
- Pauza za ručak ( 12,15 – 13,00)
- **III MODUL: (13,00 – 14,30): Strateški ciljevi preduzeća**
  - Značaj definiranja strateških ciljeva
  - Kako definirati strateške ciljeve?
  - Vrste strateških ciljeva preduzeća
- Pauza za osvježenje ( 14,30 – 14,45)
- **Praktične vježbe ( 14,45 – 16,45)**
- **Zaključak (16,45 – 17,00)**

## Uvod i definicija osnovnih pojmova



- Liderstvo je proces međusobnog uticaja pojedinca (lidera) i drugih lica (sljedbenika) koji teže:
  - stvarnim organizacijskim promjenama
  - rezultatima koji oslikavaju njihove zajedničke namjere i ciljeve.
- Liderstvo je povezano sa efektivnošću (svrsishodnost) i promjenama.
- Menadžment je povezan sa efikasnošću (učinkovitost).
- Vizija preduzeća opisuje kakva se organizacija nada da će postati u budućnosti. (Primarni je alat lidera).
- Strateški ciljevi preduzeća su odrednice koje opisuju ono na što se preduzeće pokušava usredotočiti, u narednih 3 do 5 godina. (Primarni je alat menadžera).

# Liderski komunikacijski model



## Značaj komunikacije za liderstvo

- Liderska komunikacija je važna zbog izravnog uticaja prenesene poruke u pogledu: vizije, misije i transformacije organizacije.
  - Uglavnom se sastoji od poruka vezanih za organizacijski kulturu i temeljne vrijednosti preduzeća.
  - Poruke su značajne za ključne dionike preduzeća: zaposlenike, kupce, strateške partnere, dioničare i medije.
- Najvažniji cilj liderske komunikacije je:
  - njegovanje osjećaja povjerenja na radnom mjestu
  - održavati zaposlenike angažiranima i usredotočenima u pravom smjeru.
- Učinkovit lider mora biti vješt komunikator:
  - u odnosima na organizacijskoj razini
  - u većim zajednicama i grupama, ili čak i na globalnoj razini.

## Izjava o viziji preduzeća

- Dobro kreirana vizija jasno artikulira težnju preduzeća u budućnosti.
- Izjava o viziji je artikulacija glavnih ciljeva i ambicija preduzeća.
  - Trebala bi izazvati, oduševiti i nadahnuti sve zaposlenike.
- Vizija preduzeća treba pružiti dugoročni smjer:
  - precizno definirati kakvo poduzeće pokušava postati
  - unutar sveukupne organizacijske strukture treba kreirati osjećaj svrhovitog tržišnog djelovanja.
- Izjava o viziji može biti kreirana da traje 100 ili samo 5 godina.
  - Treba biti 'nešto' što se može postići 'u nekom trenutku' u budućnosti.

## Jedinstvena i učinkovita vizija

- Vizija svake organizacije je jedinstvena, ali svima im je zajednička „velika slika“:
  - Zaposlenici i timovi rade suradnički i produktivno.
  - Procesi su pojednostavljeni, a trenja gotovo da nema.
  - Klijenti su angažirani, uspješni i zadovoljni.
  - Preduzeće ostvaruje veću dobit nego ikad prije.
- Vizija omogućava da svi članovi tima budu usklađeni i usredotočeni na postizanje jedinstvenog i sveobuhvatnog cilja.
- Potrebno je fokusirati se na inicijative i procese koji će viziju približiti stvarnosti.
- Izraditi mapu puta koju treba da slijede svi pri realizaciji vizije.
  - Mapa puta olakšava praćenje napretka i potrebna prilagođavanja.

## Kako komunicirati viziju preduzeća?

- Bez obzira na to koliko je sjajno kreirana izjava o viziji preduzeća, njezina učinkovitost ovisi o tome koliko je dobro prenijeta.
- Kod komunikacije izjave o viziji potrebno je primjeniti sljedeće:
  - Izjava o viziji treba biti jednostavna i autentična.
  - Za prenošenje vizije koristiti više različitih komunikacijskih kanala.
  - Kontinuirano ponavljati poruku (izjavu o viziji).
  - Zatražiti povratne informacije od svih tržišnih dionika.
  - Postupati dosljedno izjavi o viziji.
  - Zacrtao put do realizacije vizije (mapa puta).
- Preduzeće koje ne uspije da artikulira svoju viziju neće nužno propasti, ali će biti: spoticanja, sporijeg napredka, manje šansi za rast, širenje i poboljšanja, jer nema jasne ideje u kojem smjeru ili obliku treba rasti, širiti se ili izvršiti poboljšanje poslovanja.



## Značaj definiranja strateških ciljeva

- Da bi postiglo sveukupne težnje iz izjave o viziji, preduzeće treba definira strateške ciljeve.
- Strateški ciljevi treba da budu definisani kao generalne odrednice koje postavljaju smjer djelovanja preduzeća.
  - Oni su nagovještaj za poslovnu korist u pogledu troškova, brzine realizacije i kvalitete proizvoda/usluga itd. koje preduzeća namjerava postići, u određenom vremenskom periodu.
  - Trebaju pružiti jasne i opipljive smjernice zaposlenicima. Postavljanje ciljeva omogućava zaposlenicima da donose odluke sa dugoročnim ili kratkoročnim karakterom, i da postignu opipljive rezultate.
- Ako strateške ciljeve nije moguće postići, u planiranom vremenskom periodu, vjerovatno su definirani previše općenito i možda imaju karakteristike poslovne vizije, a ne strateških ciljeva.

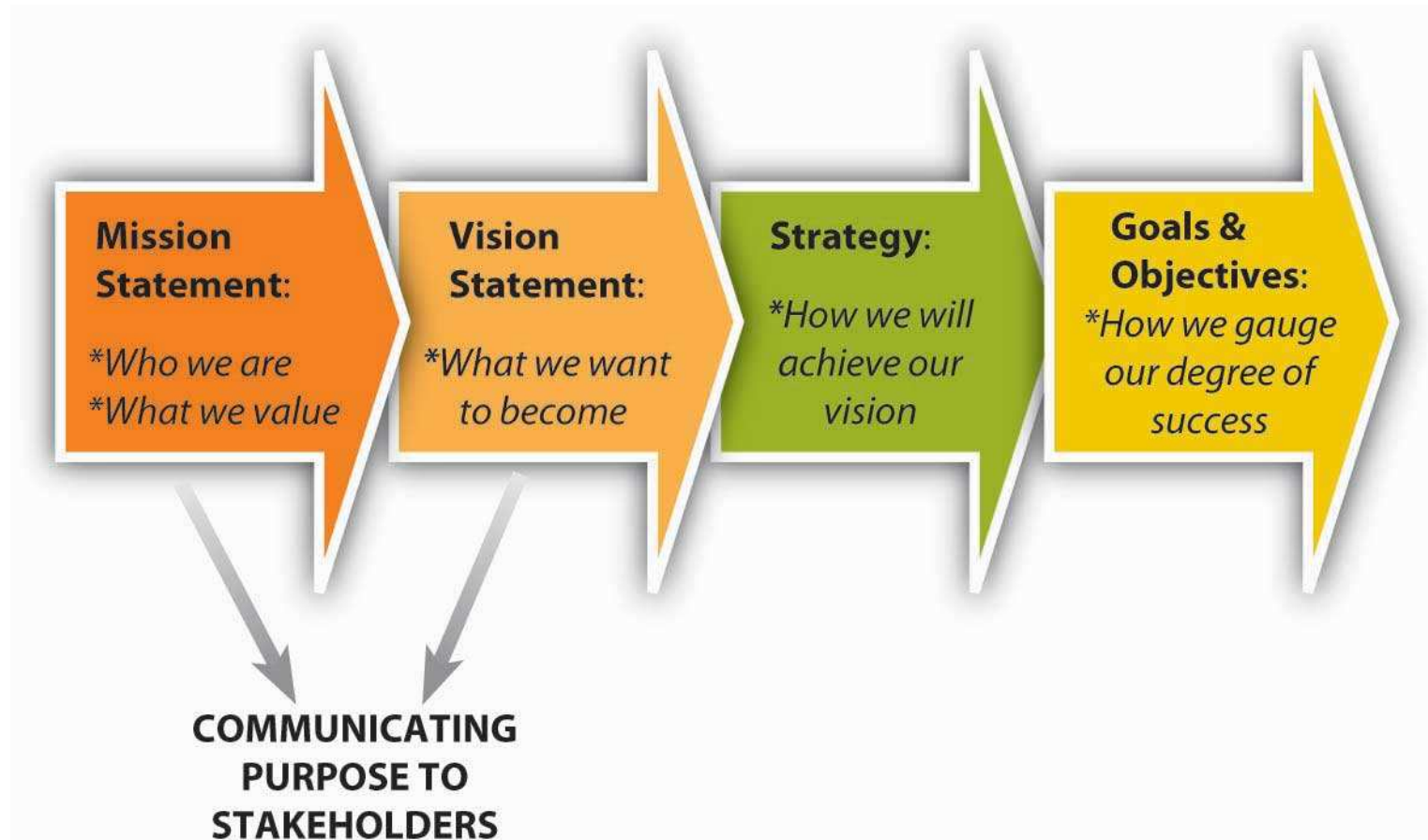
## Kako definirati strateške ciljeve?

- Ako ne postoji jasan organizacijski cilj, teško je postići izvanredne rezultate na razini cijelog preduzeća.
- Izrada strateških ciljeva može biti izuzetno izazovan zadatak.
  - Kako odlučiti koji su ciljevi vitalni za preduzeće?
  - Koje su radnje potrebne i kako ih mjeriti?
  - Kojim ciljevima dati prioritet?
- 4 karakteristike strateških ciljeva koje treba imati na umu pri njihovom definiranju (koristiti alat za definisanje 'SMART' ciljeva):
  1. Svrha tj. čemu preduzeće teži i zašto je važno postaviti te ciljeve.
  2. Dugoročnost i usmjerenost prema budućnosti.
  3. Strateški ciljevi trebaju biti djelotvorni.
  4. Prilikom izrade strateških ciljeva važno je definirati kako će se mjeriti napredak i uspjeh preduzeća.

## Vrste strateških ciljeva

- Strateški ciljevi su 'široke' izjave o smjeru koje stvaraju most od vaše vizije do godišnjeg plana ili ciljeva. Ukazuju na ono što je kritično ili važno u poslovnoj strategiji preduzeća.
- Finansijski ciljevi: rast zarade po dionici, povećanje prihoda, upravljanje troškovima, održavanje odgovarajuće finansijske poluge, uravnotežen budžet, osiguravanje finansijske održivosti itd.
- Tržišni ciljevi: široka ponuda proizvoda/usluga, pouzdani proizvodi/usluge, povećanje udjela na tržištu, partnerstvo sa kupcima, najbolja vrijednost za cijenu itd.
- Razvojni ciljevi: najinovativniji proizvodi/usluge, diferencirati proizvode/usluge, povećati postotak prodaje novih proizvoda, poboljšati ili usmjeriti investicije u istraživanje i razvoj, steći nove kupce iz inovativne ponude itd.

# Zaključak





# Hvala na ukazanom povjerenju !

► Kontakt:

- [lejla.softic@savjetnik.ba](mailto:lejla.softic@savjetnik.ba)
- [www.savjetnik.ba](http://www.savjetnik.ba)