

Vibacom d.o.o., - www.vibacom.si
svetovalno podjetje za top management

Pozdravljeni

V podjetju Vibacom smo se odločili, da bomo svoja dognanja, učinkovite ideje in uspešno izpeljane aktivnosti delili tudi z vami. Govorimo o zelo praktičnih izkušnjah, ki izhajajo iz našega dela, živih projektov, ko pomagamo top-managementu k hitrejši in bolj učinkoviti realizaciji njihovih ciljev.

Zato vam pošiljamo prvo številko naše publikacije Managerski fokus, ki govori o viziji podjetja. Podajamo vam korake za učinkovito oblikovanje vizije vašega podjetja in poudarjamo, na kaj morate biti pri tem pozorni.

Prikazujemo tudi resnične primere vizij dveh slovenskih podjetij in predstavimo, kako lahko metodologijo za oblikovanje vizij uporabite tudi za produkte in storitve same.

Naše informacije (in praktično delo, ki sledi iz njih) so že pripomogle marsikateremu podjetju k boljšemu razumevanju sodobnih metod vodenja. V želji, da tudi vi dobite kakšno novo idejo za povečanje uspešnosti in vrednosti vašega podjetja, vam želimo prijetno branje!

V imenu Vibacom tima vas pozdravljam,

mag. Violeta Bulc.

Kako do učinkovite vizije podjetja

Vizija podjetja, ki izžareva vizijo in cilje lastnika, interne značilnosti in kolektivno energijo, postane pomembno orodje v rokah managementa za krmiljenje strateških in operativnih korakov. Zaposlenim služi kot vodnica za usmerjanje njihove inovativnosti, strankam za oblikovanje poslovnih pričakovanj, lastnikom za potrditev njihovih interesov. Sporoča poglede, razmišljanja in vrednote vseh akterjev - zaposlenih, vodstva in lastnikov - skladno z okoljem in časom, v katerih podjetje posluje.

5 korakov do učinkovite vizije podjetja:

- Definicija vizije lastnika.
- Definicija ključnega cilja lastnika.
- Definicija ključnih sposobnosti podjetja.
- Definicija vrednot podjetja.
- Definicija vizije podjetja.

Sonja Klopčič, direktorica podjetja Oria Computers d.o.o.: "Vsak dan pri vseh projektih, ko se odločamo za naslednje korake, gledamo, da so v skladu z našo vizijo. Z vizijo je prežeto vse naše poslovanje."

4 razlogi za nekonsistentnost vizij poslovanja:

- Razkorak med "kaj si želimo" in "kaj v resnici smo" (nepoznavanje ključnih sposobnosti).
- Postavljanje definicije zaradi definicije same, brez tehtnega razmisleka in povezovanja vseh akterjev vizije.
- Nerazumevanje vizije lastnika in njegovega primarnega cilja.
- Nerazumevanje internega sistema vrednot.

Peter Tevž, predsednik nadzornega sveta G-M&M d.o.o.: "Vizija je jasno vedenje managementa podjetja, kje bo firma v prihodnosti (v petih do desetih letih)".

3 primarni cilji lastnikov:

- Povečevanje vrednosti podjetja
- Izplačila dividend
- Vpliv v družbi

Marjan Božnik, član uprave Delo Prodaja d.d.: "Vizija je pomoč za obvladovanje problemov, ki bodo prišli v prihodnje, orodje za obvladovanje preprek, osnova za reševanje izzivov, podlaga za ukrepanje".

Težava se pojavi, ko management hote ali nehote "spregleda" lastnika, njegova pričakovanja, potrebe in primarne cilje. Treba se je zavedati, da je vizija podjetja, ki zasleduje zahtevo lastnika po povečevanju vrednosti deleža podjetja, povsem drugačna od vizije, s katero želijo lastniki na koncu leta izplačilo dividend ali imajo celo potrebo po pridobivanju vpliva v družbenem okolju. Vsi trije cilji ne morejo biti enako pomembni, saj zagovarjajo povsem drugačne pristope na nivoju operativnega vodenja. Zato je treba slediti enemu cilju, ki je primaren, druga dva pa sta mu podrejena.

Za lažjo predstavbo, kako izgleda vizija podjetja v praksi, vam predstavljamo viziji dveh podjetij, ki sta sledili opisanim korakom. Prvo podjetje je naše, Vibacom d.o.o., drugo podjetje pa predstavlja eno izmed naših strank, kjer so z našo pomočjo opredelili svojo vizijo in strategijo.

Vibacom d.o.o.:

1. Vizija lastnika: Ustvarjati okolje, ki omogoča neprestano povečevanje vrednosti vseh virov v podjetju in strokovnega vpliva v poslovni javnosti.

2. Ključni cilji lastnika:

Primarni: Povečevanje vrednosti podjetja.
Sekundarni: Povečanje strokovnega vpliva.

3. Ključne sposobnosti podjetja:

- Vnašanje volje, poguma, samozavesti, pozitivne energije in znanja v podjetja.
- Povezovanje, razvoj, nadgradnja ključnih sposobnosti podjetja z neobremenjenim strokovnim pogledom in znanjem.
- Uvajanje inovativnih idej in načinov dela v prakso z občutkom za čas, količino in potrebo po naši prisotnosti.
- Koordinacija razvoja poslovnega modela, definicija poslovnih ciljev in strategije na podlagi novih izkušenj, inovativnega načina razmišljanja za povečanje vrednosti podjetja.

4. Definicija vrednot podjetja:

Inovativno razmišljanje. Donosnost.
Uporabnost. Drugačnost. Timsko delo.
Znanje. Zadovoljstvo naročnika.
Razumevanje izzivov naročnika in razvojnih potreb. Kolektivna zavest. Rast.

5. Vizija podjetja: Zagotavljanje oplajanja vseh vrst poslovnih virov ter razvoj in uvajanje novih poslovnih modelov, metodologij in načinov dela v prakso v zadovoljstvo naših strank in nas samih.
Podjetje X (živ primer iz prakse):

Podjetje X (živ primer iz prakse)

1. Vizija lastnika: Ustvariti pogoje za stabilno poslovanje in zagotoviti vsaj 10% letno donosnost na vložena sredstva.

2. Ključni cilji lastnika:

Dividendi.

3. Ključne sposobnosti podjetja:

- Organizacija primarnega posla po meri stranke.
- Prilagodljivost potrebam strank z IT opremo in sestavo timov.
- Ustvarjanje gospodarskih pogojev za razvoj primarne dejavnosti v prostoru (urbanizem, MOL, infrastruktura).

4. Definicija vrednot podjetja:

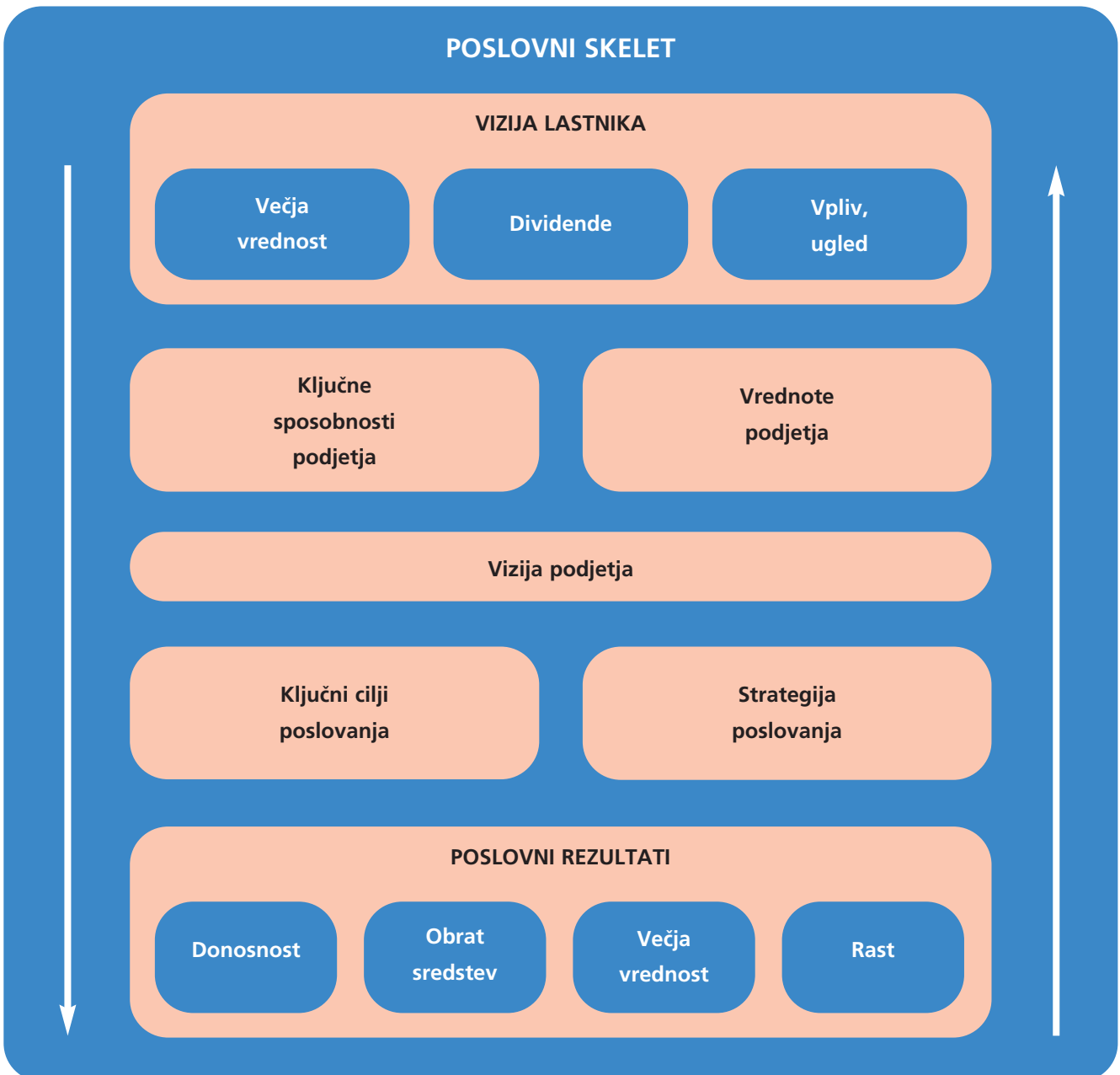
Donosnost.
Inovativnost (neprestano izboljševanje poslovnih procesov).
Uvajanje novih znanj v prakso.
Razumevanje izzivov strank in njihovih razvojnih usmeritev.
Natančnost.
Samoiniciativnost.
Pravočasnost.
Timsko delo.
Pripadnost.

5. Vizija podjetja:

Odkrivanje tržnih niš na področju logistike, ki zagotavljajo stabilno poslovanje in pričakovano donosnost.

Praksa potrjuje smiselnost predlaganega pristopa pri oblikovanju vizije poslovanja.

Ponudba (izdelki in storitve) in načini dela (strategije) se danes neprestano spreminjajo in prilagajajo tržnim razmeram. Vizija se v povezavi s ključnimi sposobnostmi in vrednotami spreminja bistveno počasneje, zato je primerna podpora za zagotavljanje konsistentnosti poslovanja.



Dodatna uporabnost koncepta "vizije"

Proces in model oblikovanje vizije podjetja lahko koristno uporabimo kot uvodno fazo v projektno vodenje za oblikovanje vizije produkta, storitve ali poslovne izboljšave. S tem postavimo trdne temelje za nadaljnji razvoj projekta, saj bo reševanje poslovnega izziva temeljilo na energiji kolektivne zavesti. Vizija bo projektni skupini dovolila odprt poligon razmišljanja. To bo pomembno vplivalo na oblikovanj inovativnih rešitev, ki edine zagotavljajo dolgoročno poslovno uspešnost.

Predstavljamo vam praktičen primer vizije našega projekta z naslovom Managerski fokus, ki je nastal na podlagi opisanih ciljev in vizije.

Primer:

VIZIJA PROJEKTA

»MANAGERSKI FOKUS«

Del vizije lastnika, ki ga produkt podpira:

Oblikovanje novih vrednosti.

Poslovni cilj lastnika, ki ga storitev podpira:

Povečanje strokovnega vpliva.

Ključne sposobnosti podjetja, ki igrajo ključno vlogo na projektu : Vnašamo v podjetje voljo, pogum, samozavest, pozitivno energijo in znanje. Uvajamo inovativne ideje in načine dela v prakso z občutkom za čas, količino in potrebo po naši prisotnosti.

Vrednote podjetja, ki igrajo ključno vlogo na projektu: inovativno razmišljanje, uporabnost, drugačnost, znanje, zadovoljstvo naročnika.

Vizija projekta: Približevanje inovativnih managerskih pristopov podkrepljenih s primeri iz prakse, vodilnim in vodstvenim strukturam poslovne javnosti.

Upamo, da ste ob branju zgornjih vrstic našli kakšno idejo za vas in vaše podjetje. Če imate kakšno vprašanje ali mnenje, nam lahko pišete na elektronski naslov vibacom@vibacom.si ali nas pokličete na telefon 01 517 41 28. Če ne želite več prejemati naše publikacije, odgovorite (reply) na to sporočilo in v naslovu (subject) vpišite "odjava".

V naslednjih mesecih nas lahko srečate:

03.04 - 04.04.2003, Portorož
Tradicionalno pomladansko srečanje Združenja Manager

16.04 - 18.04.2003, Portorož
Dnevi slovenske informatike

21.05 - 24.05.2003, Ljubljana,
Konferenca FEACO 2003

12.06 - 13.06.2003, Čatež,
Vodenje in upravljanje organizacij

Kaj smo uspešno zaključili v zadnjih treh mesecih:

BTC d.d.
"BTC 2004"
BTC LCL

Cankarjeva založba d.d.
Vizija razvoja Cankarjeve založbe

DARS d.d.
Benchmarking - primerjalna analiza za telekomunikacijske storitve

Delo Prodaja d.d.
Distribucijski center

Tilia d.d.
Tilia 2004



vibacom

HOUSE FOR BUSINESS SOLUTIONS

MANAGERSKI FOKUS

www.vibacom.si

MAREC 2003