



Strateški fokusirana organizacija

U današnjem suvremenom poslovnom okruženju značaj strategije i strateškog upravljanja je izuzetno porastao i možemo s pravom reći da definiranje i provođenje strategije u tvrtkama nije nikada bilo važnije.

Neovisna istraživanja provedena nedavno na uzorku od 275 vodećih menagera rezultirala su sa vrlo ujednačenim stavom da je sposobnost i mogućnost provođenja strategije u tvrtkama važnija od same strategije. Takvi rezultati su iznenađujući s obzirom na činjenicu da su u posljednja dva desetljeća manageri svih profila, savjetnici i poslovni mediji naglašavali definiranje strategije i kreiranje strateških ciljeva kao glavni i osnovni pokretač poslovnog uspjeha.

Što je zapravo strategija?

Kao podsjetnik što je zapravo strategija, počnimo od porijekla riječi. Riječ **stra-**

tegija dolazi iz grčkog jezika i doslovno znači "vođenje vojske" (*stratos*=vojska, *agein*=voditi). Vremenom je izgubljeno to prvobitno značenje, tako da se sada uglavnom koristi kao pojam u gospodarstvu za dugoročni plan aktivnosti kojima se planira ostvarivanje postavljenih poslovnih ciljeva. Strategija prilagođava smjer poslovanja i određuje koncepciju i izbor resursa potrebnih za postizanje zacrtanih ciljeva.

Strategiju možemo definirati i kao vodič kroz buduće aktivnosti tvrtke. Jedan od glavnih predujeta za uspješno formuliranje strategije i strateških ciljeva tvrtke je sposobnost jasnog, preciznog i sveobuhvatnog razumijevanja poslovanja same tvrtke.

Svjetski priznat stručnjak i autor brojnih knjiga i publikacija Michael Porter opisuje osnovu strategije kao "skup aktivnosti koje tvrtka odabere kao osnovne za poslovanje". Nadalje, Porter objašnjava ako je osnova strategije "odabir i izvršenje stotine aktivnosti" onda nije moguće da se sa

strategijom bavi samo upravljačka struktura neke tvrtke.

Strategija mora biti formulirana na način da je razumljiva svakome u tvrtki i da svaki djelatnik razumije svoj utjecaj na izvršenje strateških ciljeva. U idealnom slučaju tvrtka mora biti organizirana na način da se strategija "izvršava" kroz poslovne jedinice.

Njihovi ciljevi moraju biti usklađeni kako bi se zacrtani ciljevi ostvarili i cijela tvrtka profitirala od rezultata sinergije.

Balanced Scorecard – alat za upravljanje strategijom

Različita neovisna istraživanja pokazuju da se odnos upravljačke strukture u tvrtkama prema dugoročnom planiranju, odnosno strategiji, kao i razumijevanju njezinog značaja uvelike promijenio s novim alatom za upravljanje strategijom i mjerenjem izvršenja strateških ciljeva.

Harvard Business Review je 1992.g. objavio novi koncept upravljanja pod ime-