

SWOT analizu treba promatrati sa stajališta cijelog poduzeća, ali i pojedinih autonomnih jedinica. Korisno je napraviti je i za svako radno mjesto, ali i u situacijama promjena. Tako je identificiranjem snaga i slabosti, ali i prilika i prijetnja moguće uočiti i neke čimbenike koji su do tada bili skriveni i koji mogu imati veliku snagu poluge.

Postavljanje ciljeva sljedeća je faza. Napišite listu kratkoročnih, srednjoročnih i dugoročnih ciljeva. Kratkoročne ograničite na razdoblje do godine dana, srednjoročne do pet, a dugoročne od pet do deset godina. Iako neka poduzeća definiraju ciljeve i za idućih dvadeset godina i više, u suvremeno vrijeme intenzivnih promjena iluzornim se često čini definirati ciljeve i za pet godina. No, ne opterećujte se previše vremenskim horizontom. Suština je da definirate pravac i pokrenete resurse u tom smjeru. U protivnom, posebice u velikim poduzećima dobivate različite ljude koji vrijednim smatraju ostvarivanje drugačijih ciljeva.

Kada ste definirali ciljeve i alokaciju resursa zapravo ste definirali strategiju. No, time ste također otvorili put definiraju strategija pojedinih funkcija ili dizajniranje taktika. Tako vas rezultati SWOT analize i definirani ciljevi navode na specificiranje marketinške strategije, načina distribucije, poslovanja s dobavljačima itd. Tada se također mogu pojaviti ideje o uvođenju nove linije proizvoda, promjeni metoda rada ili zadovoljavanja potreba kupaca na novi način, čime poduzeće postaje konkurentnije u odnosu na okruženje.

Pri planiranju je važno prikupiti informacije o svim relevantnim čimbenicima. Iako se može činiti da svi čimbenici na neki način mogu biti relevantni, ipak treba napraviti selekciju. Neki manageri polaze od pretpostavke „ako imamo dobar proizvod i držimo se dogovora, nije nas briga što radi konkurencija“. No, taj stav je pogrešan, odnosno predstavlja iznimku koja potvrđuje pravilo. Budući da većina poduzeća

za managera nema Stevea Jobsa, prikupljanje informacija iznimno je važno.

Prikupljanje informacija o konkurenciji važno je za još jedan aspekt planiranja – traženje novih tržišta. Tada je potrebno procijeniti koliko novca i napora bi bilo potrebno kada bi se ušlo na novo tržište te koliki bi bio povrat na ulaganja. No, širenje poslovanja priča je za sebe. Trebali biste se odlučiti između organskog rasta na način da angažirate dodatne resurse ili bi bolja opcija bila akvizicija drugog poduzeća. Pritom se često zanemaruje pitanje organizacijske kulture. Iako je akvizicija često lakša opcija, moguće je da dođe do nekompatibilnosti u poslovanju, čime cijeli projekt može na kraju biti neuspješan.

Nije dovoljno samo planirati ciljeve i alocirati resurse. Potrebno je utvrditi performanse postojećih resursa kako bismo bili sigurni da ih je moguće ostvariti. Posebno je važno utvrditi s kojim znanjem zaposlenika poduzeće raspolaže te je li to znanje ade-

kvatno za ostvarivanje dugoročnih ciljeva. Zaposlenici su zapravo najvažnija „imovina“ kojom poduzeće raspolaže. Stoga je potrebno ulagati u njihov razvoj. Pritom treba procijeniti razinu znanja i usporediti ga sa znanjem potrebnim za ostvarivanje strategije. Programe edukacije treba dizajnirati u poduzeću ili u suradnji s vanjskim institucijama. Napredak je, također, potrebno pratiti i utvrditi koje će osobe potrebnim znanjem raspolagati za godinu dana, dvije, odnosno koje su već sada osposobljene za postojeće i buduće poslove.

Iako je proces planiranja racionalan proces koji se temelji na brojnim informacijama i prethodnom znanju, nemojte zaboraviti da savršen plan za budućnost ne postoji. Iako je prikupljanje informacija važno, ne zaboravite dati priliku vlastitom uvidu i intuiciji. Umjesto da budete robovi uma, pokušajte poslušati i unutarnji glas. Odluka je vaša, ali mnogi su manageri uspjeli i zato što su slušali svoj glas, a ne brojke.

Znate li što je najvažnije u komunikaciji?

Najvažnija stvar u komunikaciji je čuti ono što se ne govori. Komunikacija je proces koji se između dvoje ili više ljudi odvija neprekidno, onda kada smo ga svjesni i onda kada nismo. Često komuniciramo spontano, impulzivno, bez dovoljno svijesti o tome kako naš sadržaj i forma komunikacije utječu na sugovornika.



„Nevjerojatno koliko je praktična korisnost od iščitavanja neverbalne komunikacije. Uz mali fokus na neverbalno, čovjek može puno toga „pročitati“. Hrvoje Balen, član Uprave za prodaju, Algebra d.o.o.

Događa se da poruka koju želimo poslati i ona koju smo poslali nisu usklađene, što može dovesti do nerazumijevanja.

Kako bismo izbjegli situacije koje mogu dovesti do blokiranja komunikacije i potencijalno do konflikta, neophodno je da naše vještine komuniciranja stalno unaprjeđujemo. Isto tako, gotovo da nema osobe koja tijekom svog profesionalnog iskustva nije barem jednom proživjela konfliktnu situaciju.

Konflikti su sastavni dio ljudskih odnosa, a neriješeni konflikt je vrlo opasna situacija koja može imati ozbiljne posljedice poput prekida odnosa, poslovnih suradnji, a u konačnici i gubitaka klijenata, fluktuacije zaposlenika i finansijskih gubitaka. U poslovnom okruženju, od velikog je značaja imati suradnika, a

ne protivnika. Prevencija konflikta i vještine ponašanja u konfliktnim situacijama nam omogućavaju da svaku situaciju potencijalnog rizika prevedemo u situaciju mogućnosti.



„Na treningu Komunikacijskih vještina sam naučila kako dobiti željeni odgovor na postavljeno pitanje i kako sve mogu poboljšati motivaciju mojih suradnika.“, Jasna Mravlinčić, direktorica financija, MF Certus d.o.o.

Teme koje se obrađuju na treningu Komunikacijskih vještina tvrtke



„Svi mi mislimo kako znamo komunicirati, međutim ovako fokusiran trening uistinu „otvara oči“ i pospješuje komunikaciju na svim razinama.“, Damir Mlacović, Predsjednik Uprave, Jadranka hoteli d.o.o.

Proago čine skup tehnika koje će nam omogućiti da komuniciramo na način da nas drugi čuju, saslušaju i razumiju.

Namijenjen profesionalcima menadžerima čiji se posao odvija u dinamičnom okruženju i koji shvaćaju

da znanje komunikacijskih vještina određuje uspješnost posla, kao i svima koji žele poboljšati svoje komunikacijske vještine u poslovnom i privatnom životu, trening Komunikacijskih vještina upoznaje nas s onim što samo mislimo da znamo – komuniciranjem.

**SAZNAJTE
VIŠE NA**
www.proago.hr

PROAGO