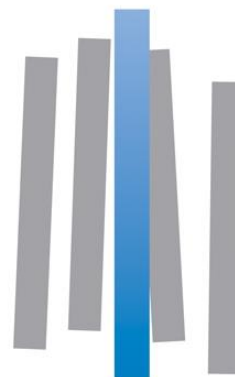


Controlling & Finance Afterwork

Kako strateške ciljeve kaskadirati do osobnih ciljeva

Ivana Plenković



POSLOVNA UČINKOVITOST
Kontroling | Financije | Menadžment

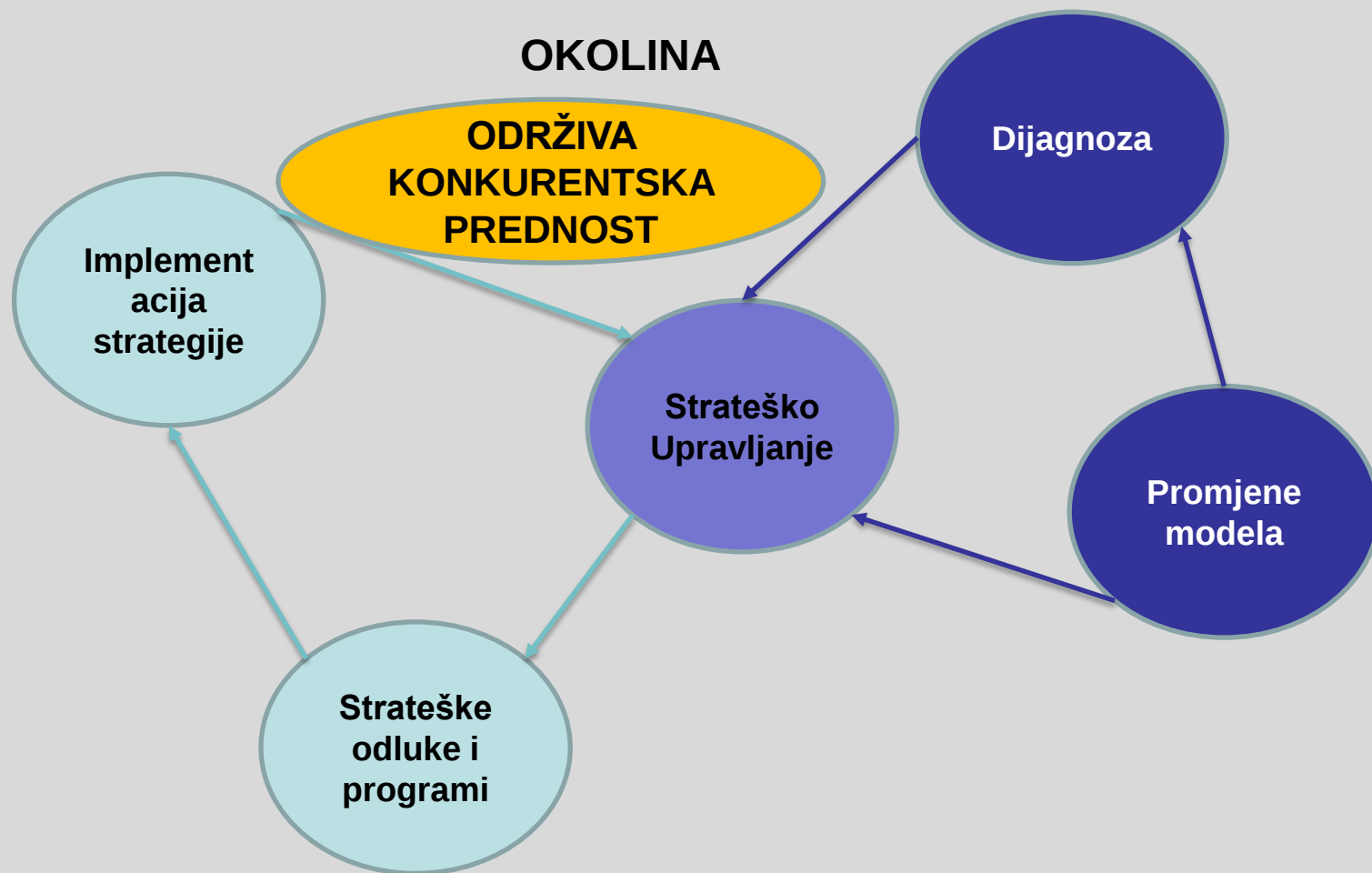
- I. Strateški ciljevi**
- II. Veza strateško-operativno planiranje**
- III. Motivacija i nagrađivanje svih zaposlenih?**
- IV. Performance management**



- I. Strateški ciljevi**
- II. Veza strateško-operativno
planiranje
- III. Motivacija i nagrađivanje svih
zaposlenih?
- IV. Performance management

I. Strateški ciljevi

KAKO DOLAZIMO DO NJIH





I. Strateški ciljevi

ŠTO SU STRATEŠKI CILJEVI



- Utječu na sposobnost i pravac razvoja
- Predstavljaju translaciju strateške vizije u zadane okvire djelovanja
- Trebaju operacionalizirati strateško usmjerenje
- Definiraju se kao željena buduća stanja koja poduzeće namjerava ostvariti uz racionalnu uporabu raspoloživih resursa

I. Strateški ciljevi

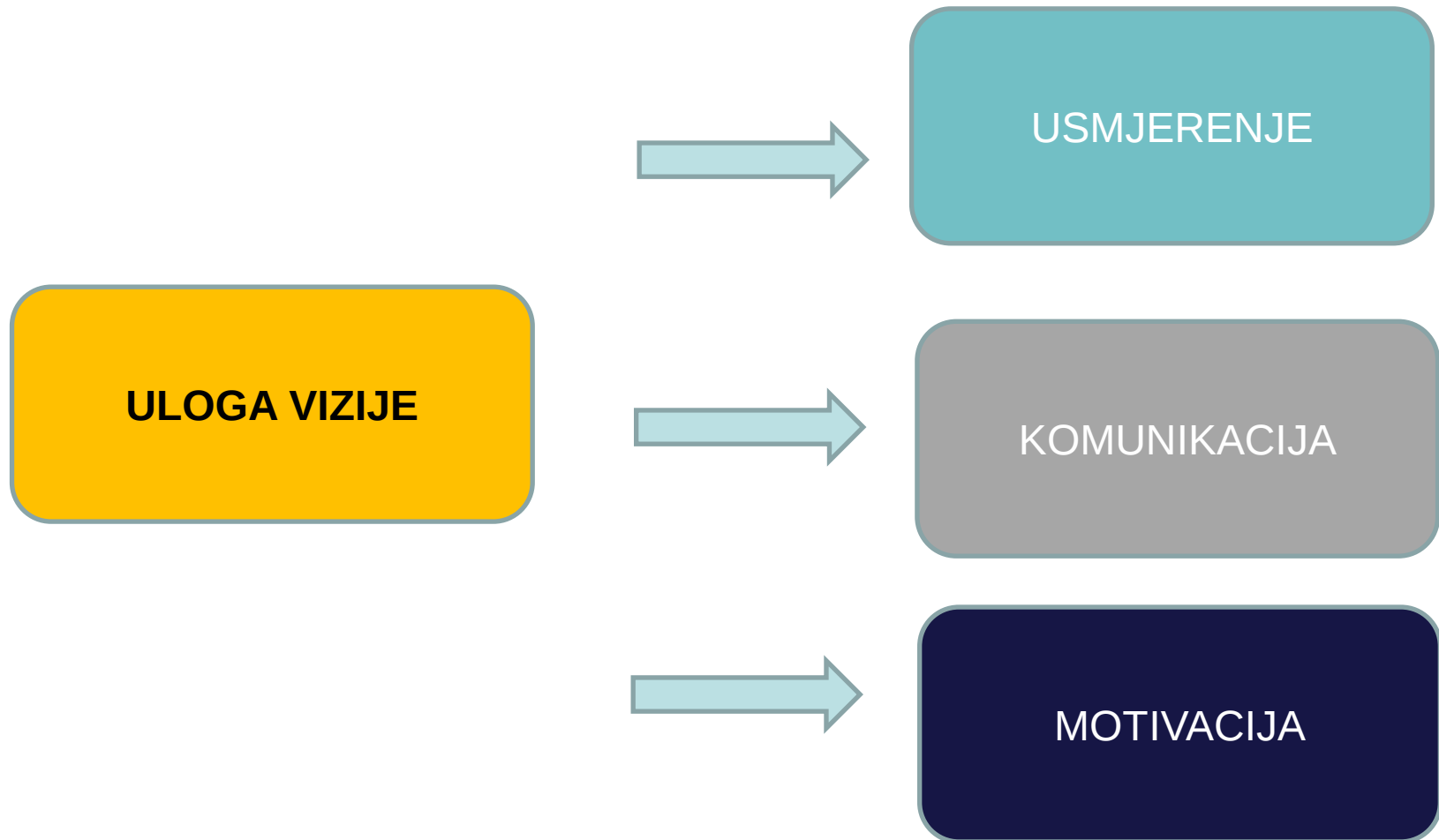
VIZIJA/MISIJA



- *“To develop a perfect search engine”*
- *“To make people happy.”*
- *“To be the world’s most customer-centric company.”*
- *XXXXXX ‘s mission is to give people the power to share and make the world more open and connected. People use XXXXXX to stay connected with friends and family, to discover what’s going on in the world, and to share and express what matters to them.*

I. Strateški ciljevi

ULOGA VIZIJE





I. Strateški ciljevi

STRATEŠKE SMJERNICE



■ OSNOVNE STRATEŠKE SMJERNICE

- Jasna i razumljiva strategija koja vodi do ostvarenja vizije
- FOKUS





I. Strateški ciljevi

BSC MODEL

MODEL:

Balanced

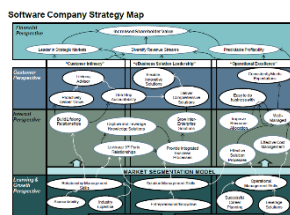


Scorecard

Objective	KPI	Target
Poboljšati zadovoljstvo korisnika za 20%	CSI (lag) Vrijeme dostave proizvoda (lead)	+20% 3 dana

ALATI:

Strategy map

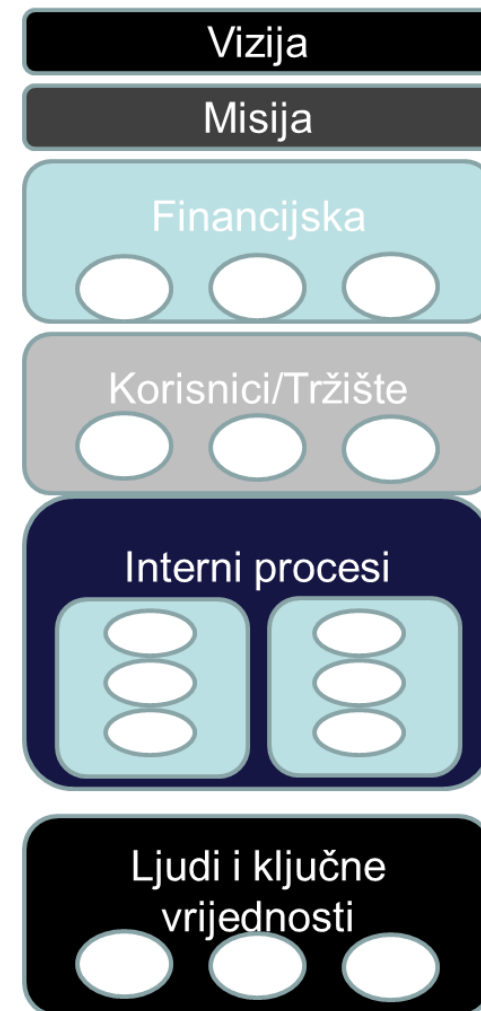
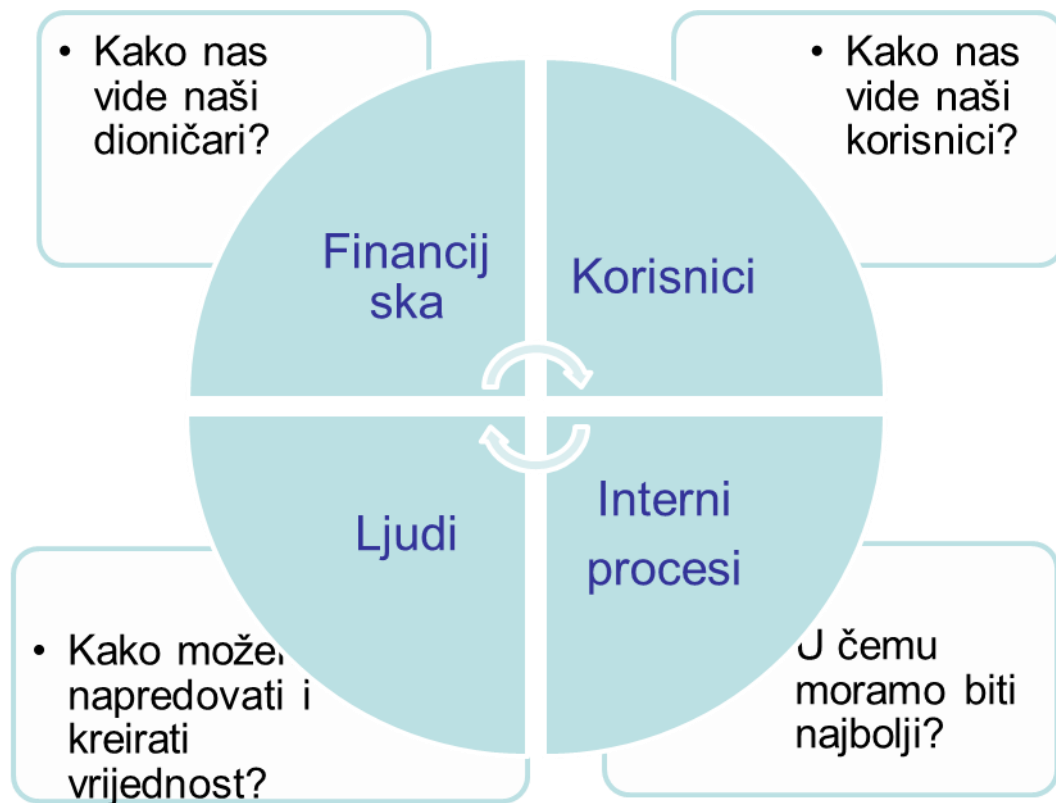


Scorecards and Dashboards



I. Strateški ciljevi

MAPA STRATEŠKIH CILJEVA



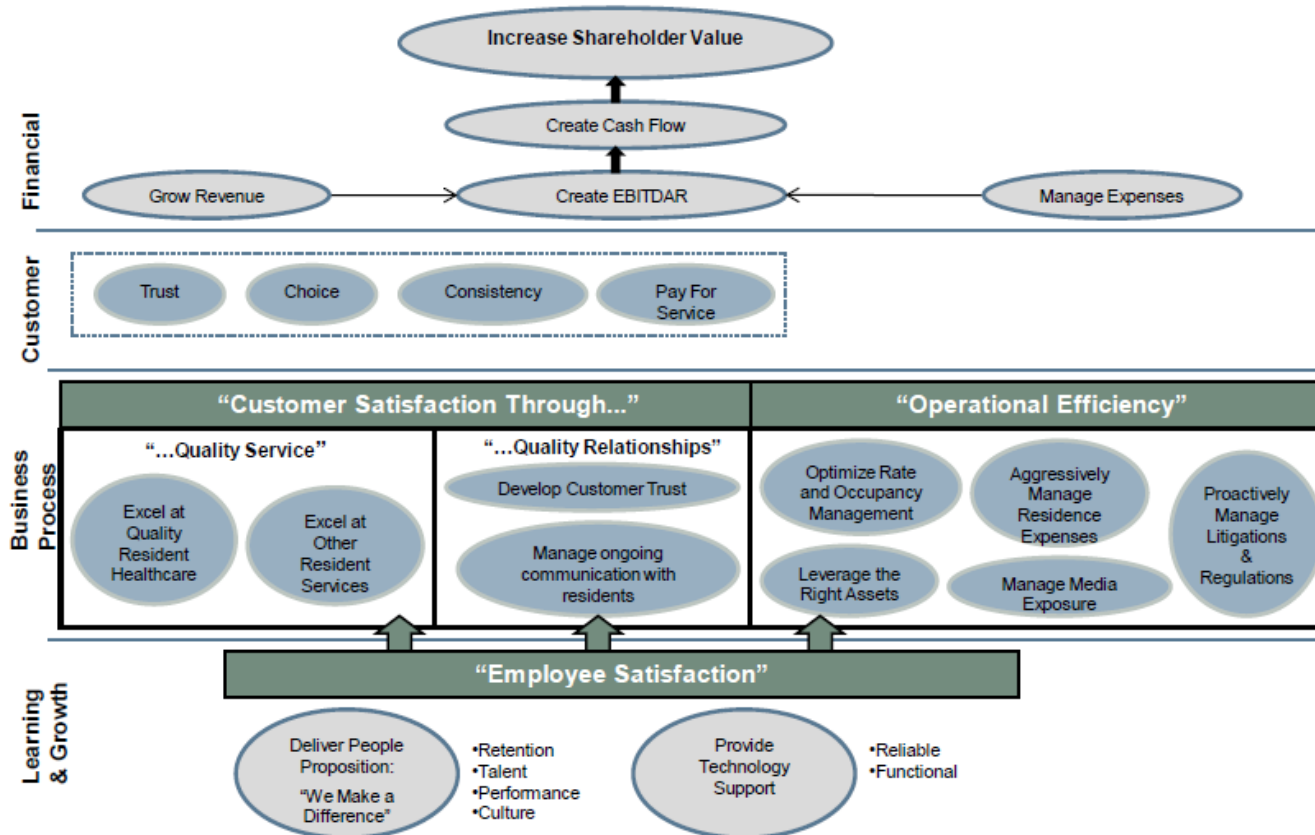
II. Veza strateško-operativno planiranje

MAPA STRATEŠKIH CILJEVA (primjer)



Healthcare Strategy Map

“Maximize the Quality of Life and Dignity of Older Adults”

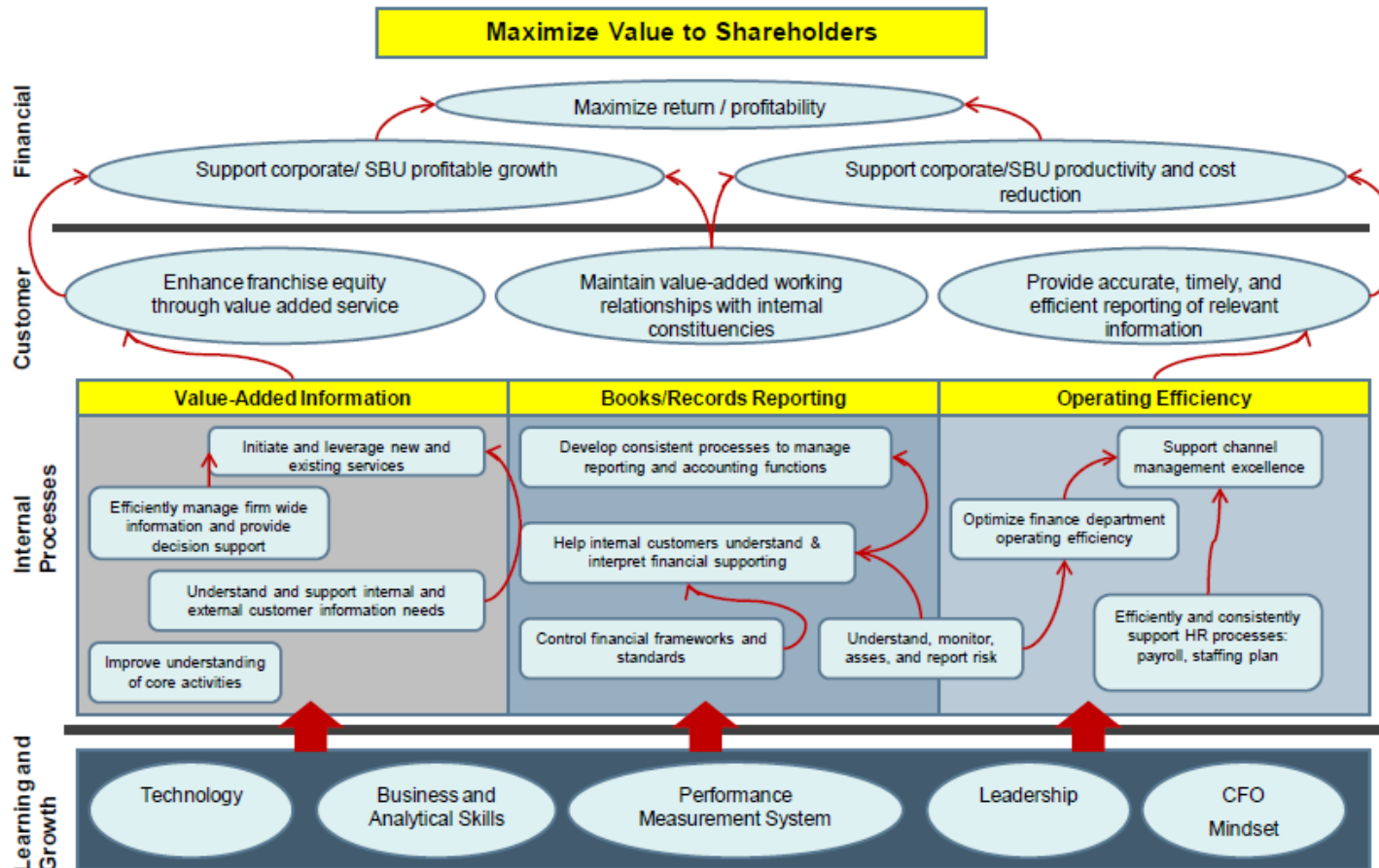


II. Veza strateško-operativno planiranje

MAPA STRATEŠKIH CILJEVA (primjer)



Finance Function Strategy Map





I. Strateški ciljevi

ORGANIZACIJSKA STRUKTURA

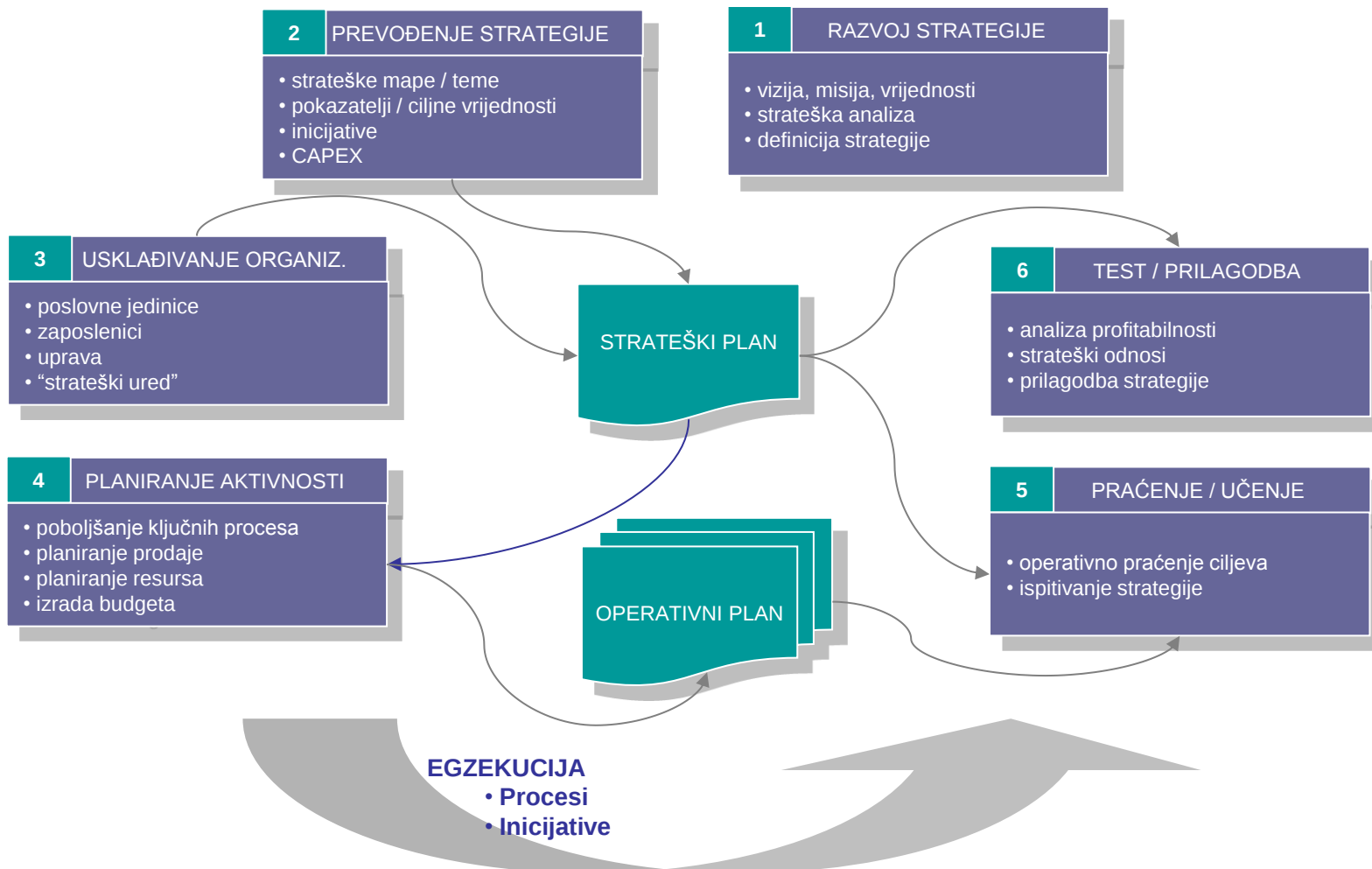




- I. Strateški ciljevi
- II. **Veza strateško-operativno
planiranje**
- III. Motivacija i nagrađivanje svih
zaposlenih?
- IV. Performance management



II. Veza strateško-operativno planiranje



Izvor: Kaplan: "Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard", HBS



II. Veza strateško-operativno planiranje



- **PLANIRANJE KLJUČNIH AKTIVNOSTI**
 - Povezivanje strategije i operacija
 - Decentraliziran proces → planiranje po sektorima
 - Jasno definiranje parametara aktivnosti:
 - *Rok implementacije*
 - *Odgovornost*
 - *Povezanost na ključni cilj*
 - Evaluacija / prioritizacija aktivnosti

- **OPERATIVNO PLANIRANJE**
 - Planiranje prodaje
 - Planiranje resursa
 - Budget



- I. Strateški ciljevi
- II. Veza strateško-operativno
planiranje
- III. Motivacija i nagrađivanje svih
zaposlenih?**
- IV. Performance management

KORACI ZA IMPLEMENTACIJU

Prevođenje ciljeva u konkretne aktivnosti

Stvaranje plana za promjenu

Mobilizacija tima

Financijsko usklađivanje

Monitoriranje

Revizija i ponavljanje

III. Motivacija i nagrađivanje svih zaposlenih?



- Potaknuti zaposlenike da se oni sami zauzmu za ostvarivanje ciljeva tvrtke
- Program nagrađivanja svih zaposlenika koji je interesantan
- Uključivanje u sam rad tvrtke
- Zaposlenici postaju svjesni da i oni doprinose radu tvrtke u kojoj su zaposleni



III. Motivacija i nagrađivanje svih zaposlenih?



- Jasne radne upute i opisi radnih mjesta
- Transparentna organizacijska struktura
- Stil vođenja
- Materijalni poticaj (financijske nagrade)
- Nematerijalni poticaji (nefinancijske nagrade)



- I. Strateški ciljevi
- II. Veza strateško-operativno
planiranje
- III. Motivacija i nagrađivanje svih
zaposlenih?
- IV. Performance management**



“High performance is more likely when people know what to do, how to do it, and when it should be done”

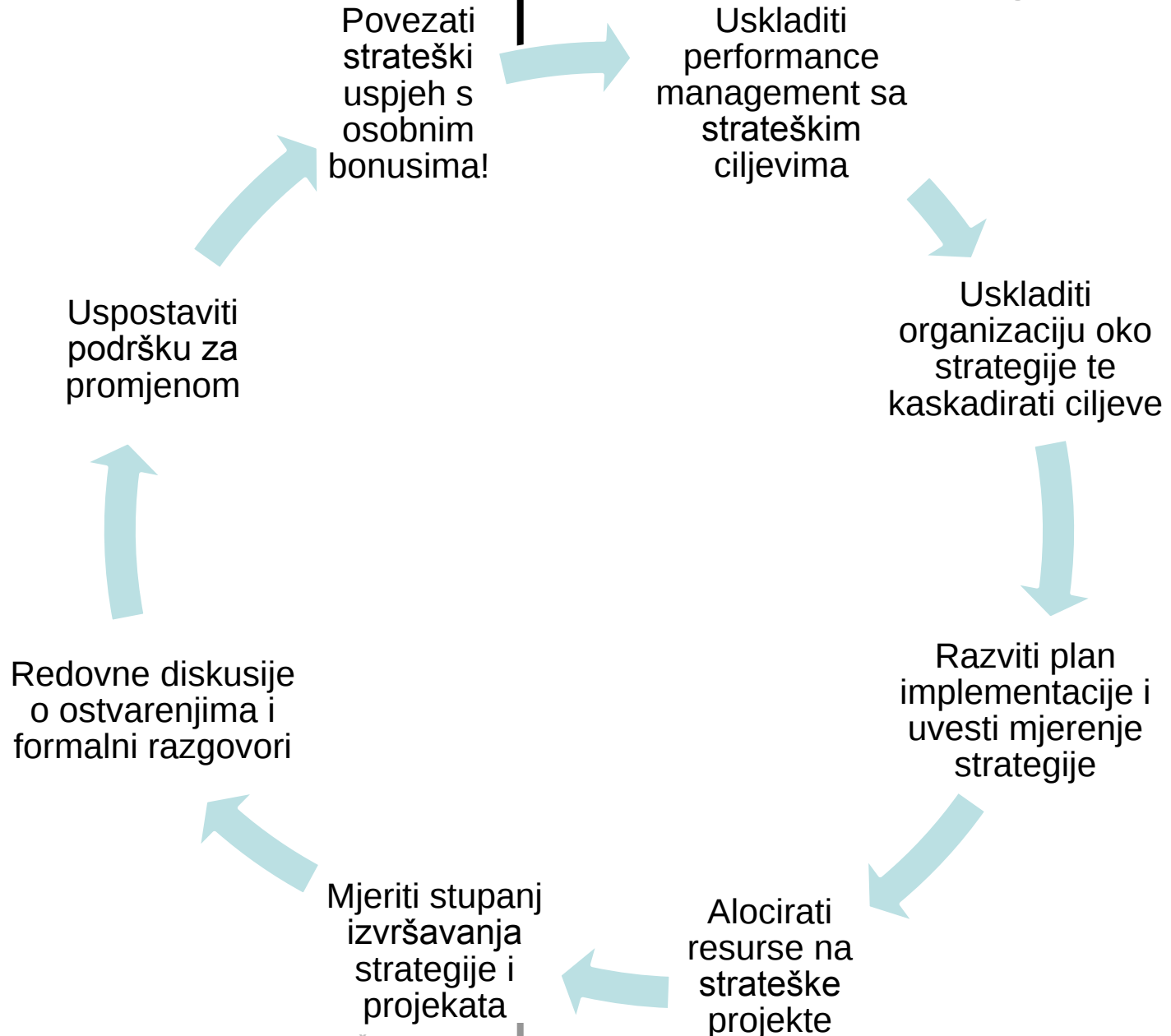
IV. Performance management



- Fleksibilne metode Performance Managementa za olakšavanje upravljanja na svim strateškim i operativnim nivoima
- PM nije samo planiranje i monitoriranje strateškog, operativnog ili finansijskog uspjeha.
- PM omogućava ostvarivanje pune strateške vrijednosti.



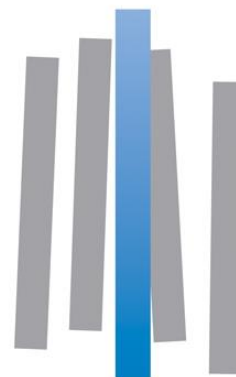
IV. Performance management



HVALA VAM NA SUDJELOVANJU!

E-mail: Ivana.Plenkovic@gmail.com

Web: www.poslovnaucinkovitost.eu



POSLOVNA UČINKOVITOST
Kontroling | Financije | Menadžment