



STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE U HOTELIJERSTVU

Godina: III

Semestar: letnji

Časova nedeljno: 5+2

ESPB: 7



Beograd

Profesor:

dr Marija Najdić

3. Strategijski proces i definisanje okvira strategijskog upravljanja



Strategija je



**razmišljanje unapred o ključnim temama
koje utiču na organizaciju.**

Strategija se bavi

- Utvrđivanjem osnovnih, dugoročnih i dostižnih strateških **ciljeva**;
- Usvajanjem **načina delovanja** odnosno preuzimanjem radnji za postizanje prethodno postavljenih ciljeva;



Strategija se bavi



- **Raspodelom resursa** usled činjenice da postoji verovatnoća da će troškovi biti povezani sa aktivnostima potrebnim za postizanje ciljeva;
- * Resursi: finansijski, ljudski, materijalni (zgrade, zemljište, oprema, zalihe...) i nematerijalni (znanje, patenti, naziv brenda, logo, *goodwill*, licence, recepti, poslovne mreže i kontakti, besplatni resursi...).

Prikaz strategijskog procesa



Strategijska analiza

Prikupljanje informacija i detaljna analiza. Sastoji se iz dve faze:

- Strategijske analize **internog okruženja** organizacije (intervnih procesa i strukture poslovanja) sa svrhom detektovanja onoga u čemu je organizacija jaka (snaga) i onoga u čemu nije tako dobra (slabosti);
- Strategijske analize **eksternog okruženja** na mikro i makro nivou.

Mikro okruženje:

- obuhvata industriju u kojoj se organizacija nadmeće **(konkurentno okruženje)**

Makro okruženje:

1. socio-demografske,
2. političke,
3. ekonomske,
4. prirodne i
5. tehnološke faktore.

Odabir strategije

- **Započinje strategijskom analizom.**
- Popis otvorenih mogućnosti za organizaciju, obraćajući posebnu pažnju na to kako će svaka od opcija odgovarati ključnim pitanjima.
- Izbor najprikladnije strateške opcije.



Implementacija strategije

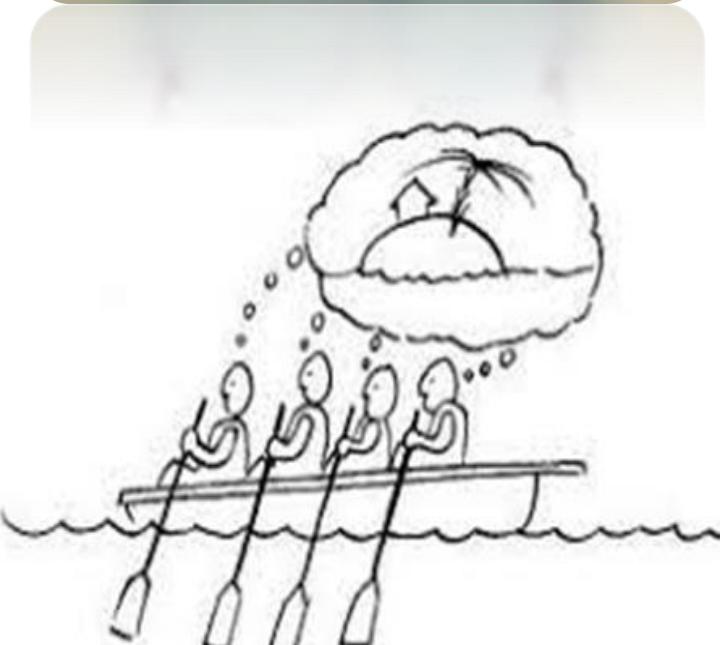
U ovoj fazi se posebno obraća pažnja na:

- Adekvatnost **resursa** u organizaciji,
 - Spremnost **kulture i strukture** u organizaciji da preduzmu predloženu strategiju.
-

Definisanje okvira strategijskog upravljanja



- **Vizija i misija predstavljaju specifične dugoročne ciljeve organizacije.**
- Ciljevi su određeni u pogledu toga ŠTA organizacija želi da postigne u određenom vremenskom periodu.
- Strategija određuje KAKO će se ciljevi postići (plan, taktike, aktivnosti) i SA ČIM (resursi).



Izjava o viziji ima 7 karakteristika:

1. **Konciznost** - lage za komuniciranje i pamćenje;
2. **Jasnoća** - direktno upućuju na glavni cilj. Mogu se razumeti bez prezentacija i diskusija;
3. **Izazov** - motivišu zaposlene da daju sve od sebe i postignu željene rezultate.
4. **Apstraktnost** - sugerišu dugoročni cilj koji takođe omogućava individualne interpretacije.
5. Poželjnost ili **sposobnost inspirisanja** - navode cilj koji inspiriše zaposlene.

Izjava o viziji (nastavak)

- 6. Orientacija ka budućnosti** - vizije koje su snažne ne sastoje se od jednokratnog, određenog cilja ili zadate produktivnosti (npr. prodaja ili profit), koji se može ispuniti i potom odbaciti;
- 7. Stabilnost** - vizije se ne menjaju u odnosu na kratkoročne trendove, promene tehnologije ili tržišta.





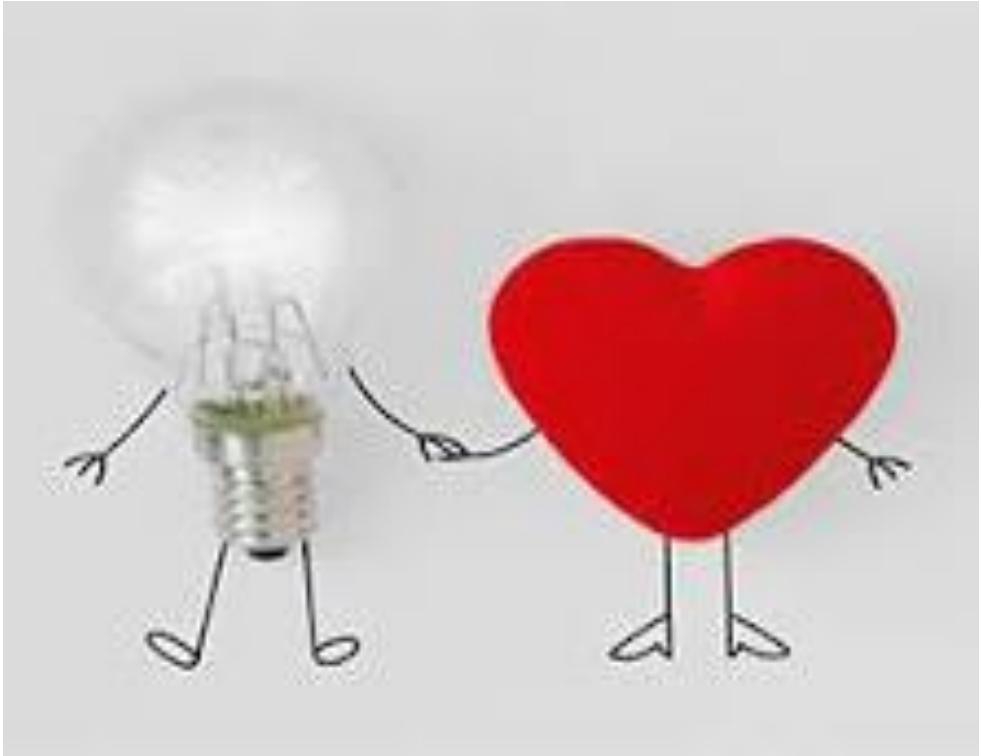
Misija

- Misija predstavlja kraći opis **osnovne svrhe** stvaranja organizacije i sastoji se od nekoliko elemenata:

- organizacione filozofije
- organizacionog identiteta
- glavnih proizvoda i usluga
- potrošača i tržišta
- geografske usmerenosti
- obaveza prema stejkholderima
- obaveza prema zaposlenima.

Predlozi za kreiranje misije organizacije

- Jasna
- Relevantna
- Trenutna
- Pozitivna
- Individualna
- Trajna
- Prilagođena



Pojam organizacionih vrednosti

- Vrednosti organizacija se mogu posmatrati kao **principi** koji su zajednički većini zaposlenih;
- Vrednosti su obično trajne i često usko povezane sa **organizacionim liderstvom** (parametri unutar kojih organizacija posluje).

