

# Želimo li ostati u igri, moramo biti izvrsni

## 1. Što se u Ericssonu podrazumijeva pod pojmom poslovne izvrsnosti?

- Poslovna izvrsnost u Ericssonu se temelji na stepenastom modelu koji predočava Ericssonovu filozofiju poslovne izvrsnosti. Postizanjem poslovne izvrsnosti u svakom segmentu modela povećavamo ukupnu poslovnu izvrsnost kompanije. Taj model obuhvaća osam različitih segmenata. Slikovito, Ericssonov model poslovne izvrsnosti sastoji se od osam stepenica.

Možemo ih opisati ovako:

1. jednostavna organizacija s jasnim ciljevima
2. izravni i jednostavni radni procesi
3. kraće vrijeme od ugovaranja usluge do isporuke kupcima i troškovna učinkovitost
4. veća kvaliteta koja se postiže djelovanjem u skladu s devizom: „Prvi put dobro.“
5. inspirirani zaposlenici spremni prihvatiti odgovornosti
6. povećana profitabilnost
7. nadmašivanje očekivanja kupaca
8. istinski leadership.

Pojednostavljeno, to znači da sve ono što radimo nastojimo napraviti najbolje što umijemo i možemo u danim okolnostima te da svoj način rada nastojimo kontinuirano poboljšavati.

## 2. Na koji način se principi poslovne izvrsnosti primjenjuju u Ericssonu Nikoli Tesli?

- Mi u Ericssonu Nikoli Tesli u potpunosti sagledavamo sve aspekte koji vode prema dosizanju visoke razine poslovne izvrsnosti. Prije svega, poslovna izvrsnost se postiže definiranjem ciljeva kompanije za tekuću godinu, ali isto tako i radom na dugoročnim strateškim ciljevima. Svi su ciljevi jasno definirani, a informacije o njima dostupne su svim zaposlenicima kroz kompanijsku karticu postignuća (BSC - Business Score Card). Već niz godina se kompanijski ciljevi određuju u okviru jasno definiranoga procesa. Na

tačno utvrđeni način ciljevi se pretvaraju u niz aktivnosti i programa, kojima se definiraju unaprjeđenja u poslovanju. U kartici postignuća ta ključna unaprjeđenja predočena su u svrhu dosizanja poslovne izvrsnosti u svih osam segmenata korporativnoga modela.

Posebna naznaka za poslovnu izvrsnost tijekom 2007. godine je dana unutar perspektive interne učinkovitosti. Nakon analize rezultata protekle godine identificirana su četiri područja na koja je potrebno posebno

pojednog cilja. Vrijednosti ključnih pokazatelja poslovanja bilježe se na razini tromjesečja kako bi se tijekom godine pratila i po potrebi korigirala njihova dinamika te na razini cijele godine u sklopu ocjene uspješnosti poslovanja kompanije za tu godinu. Važnost kvartalnih (intermediate) izvještaja o statusu ključnih pokazatelja je veoma velika, budući da se na temelju njih može procijeniti jesmo li na dobrom putu ili je potrebno poduzeti korektivne akcije.

Na taj način pravodobno možemo

Ostati ravnopravan u utrci s konkurencijom stoga danas znači uvijek stremiti unaprjeđenjima. Tajna je u tomu da nikada ne budemo zadovoljni onim što smo postigli te da se usredotočimo na traženje prilika da se dalje razvijamo.

## 5. Ima li primjena principa poslovne izvrsnosti veći značaj u ICT industriji nego li u drugim industrijskim granama?

- Poslovna izvrsnost u uvjetima globalizacije jednako je važna

PRATEĆI I UNAPRJEĐUJUĆI KLJUČNE POKAZATELJE POSLOVANJA KOJI PREDSTAVLJAJU JEDNOZNAČNO DEFINIRANE MJERE POMOĆU KOJIH VREDNUJEMO ISPUNJENJE POJEDINOG CILJA PRIBLIŽAVAMO SE POSLOVNOJ IZVRSNOSTI.

se usredotočiti radi povećanja poslovne izvrsnosti. Tu je riječ o implementaciji novog procesa u prodaji, efikasnosti upravljanja odnosom s partnerima, iskoristivosti i naplativosti resursa u području cjelovitih komunikacijskih rješenja, usluga, systemske integracije i poslovnih sustava te implementaciji poslovne izvrsnosti u domeni istraživanja i razvoja.

## 3. Kako mjerimo poslovnu izvrsnost i kako ju prepoznamo?

- Nakon definiranja naših godišnjih ciljeva i aktivnosti koje treba poduzeti kako bi te ciljeve realizirali, određujemo i ključne pokazatelje poslovanja povezane s ciljevima. Što su to ključni pokazatelji poslovanja? To je jednoznačno definirana mjera pomoću koje vrednujemo ispunjenje

## Ericssonova filozofija operativne izvrsnosti



poduzeti ono što je u danom trenutku potrebno kako bismo u konačnici ostvarili kompanijske ciljeve.

## 4. Zašto je uopće poslovna izvrsnost postala jednom od ključnih tema u suvremenom gospodarstvu?

- Odgovor na to pitanje je vrlo jednostavan: kako bi ostali u igri. U današnjem turbulentnom i zahtjevnom poslovnom okruženju veoma je važno postići visoku razinu poslovne izvrsnosti budući da je to jedini način na koji se može odgovoriti na sve složenije zahtjeve i sve veća očekivanja kupaca. Uz rast životnoga standarda i dostupnosti informacija krajnji korisnici sve su svjesniji širokoga spektra mogućnosti koje im se otvaraju.

u bilo kojoj djelatnosti. Pitanje je samo primjenjuje li se i s kojom razinom predanosti ju svi sudionici u određenoj djelatnosti primjenjuju. Svijest o njenoj važnosti u ICT industriji je veoma visoka s obzirom na propulzivnost ovoga područja i rastući broj konkurenata koji djeluju na globalnom tržištu. Također, ICT rješenja svoju primjenu nalaze u (gotovo) svim područjima ljudskoga djelovanja osiguravajući njihov razvoj i rast standarda te je stoga ovoj industriji poslovna izvrsnost prirodno opredjeljenje.

Pozivamo čitatelje da na e-adresu Ericssona Nikole Tesle pošalju upite na temu istraživanja i razvoja na koje će u idućem broju Komunikacija odgovoriti naši stručnjaci: [etk.company@ericsson.com](mailto:etk.company@ericsson.com)