

Предузетништво и подстицаји у области електротехнике и рачунарства



Дејан Тошић

Мисија и визија

- 2.1. Шта је мисија?
- 2.2. На којим елементима се гради мисија?
- 2.3. Набројати елементе које садржи мисија.
- 2.4. Које су кључне карактеристике мисије?
- 2.5. Изложити типичан процес израде мисије.
- 2.6. Шта је визија?
- 2.7. Шта визија мора да садржи?
- 2.8. Навести примере визије.
- 2.9. Навести примере мисије предузећа у Србији.
- 2.10. Навести примере мисије успешних предузећа.
- 2.11. Како се пише мисија пословног случаја?
- 2.12. Зашто је важно да сви запослени у предузећу учествују у писању мисије?
- 2.13. Да ли могу да постоје две мисије предузећа?
- 2.14. Да ли важна суштина мисије или само форма?

2.1. Шта је мисија? (1/2)

- **Мисија (*mission*)** је изјава којом се дефинише само предузеће и сврха постојања предузећа
- Мисија треба да пружи одговоре на питања:
 - која је врста пословања које се обавља оснивањем предузећа и
 - ко су потрошачи чије потребе се задовољавају пословањем
- Мисија је опипљив имиџ пословања.
- Пише се у **садашњем времену** објашњавајући
 - чему служи предузеће и
 - шта ће да се постигне оснивањем предузећа
- Мисија мора да буде **кратка и концизна**; дефинише се најчешће само једном реченицом, а ако је неопходно, највише једним кратким пасусом који не би требало да има више од 25 речи.
- Неки аутори књига о бизнис плановима препоручују да мисија треба да буде довољно кратка да би и запослени и потрошачи могли лако да је запамте и понове

2.1. Шта је мисија? (2/2)

- Изјавом о мисији се објављује чему предузеће тежи и шта намерава да постане или оствари
- Мисија је разлог постојања предузећа, односно **прокламација зашто постоји**, уз објашњења **којој врсти потрошача служи**
- Пажљиво и добро написана мисија треба прецизно да описује предузеће и да буде **инспирација** за оне који треба да дају свој **допринос пословном успеху**
- Као што је **процес писања** бизнис плана **важнији од постојања** самог бизнис плана, тако је и процес писања мисије **важнији од постојања** изјаве о мисији (поготово ако је она рутински урађена само зато што мора да постоји у бизнис плану)
 - Кроз процес писања мисије могу се разјаснити **разлози** постојања предузећа који су често **нејасни и магловити** на почетку писања плана
 - Осим разјашњења сврхе постојања предузећа, могу се уочити **мотивациони елементи** који воде ка пословном успеху
 - Када се пише бизнис план за е-бизнис случаја, треба да се објасни **како ће електронско пословање допринети остваривању мисије постојећег предузећа**

2.2. На којим елементима се гради мисија?

Мисија се гради на различитим елементима:

1. **производ** – која је сврха постојања производа или услуге и на који начин она испуњава потребе потрошача или како утиче да живот потрошача буде бољи
 2. **потрошач** – која је циљна група купаца ваших производа или корисника ваших услуга
 3. **вредност** – у чему се састоји јединственост производа која ће обезбедити успешно пословање и по чему је производ бољи од конкуренције
- ✓ Мисија је **пословна филозофија** предузећа и скуп чињеница које инспиришу запослене и менаџерски тим

2.3. Набројати елементе које садржи мисија

Мисија треба да садржи елементе који су

1. **путоказ за потрошаче** ка предузећу
2. **препознатљива вредност**
производа и услуга на тржишту
3. **мотивациони алат**
који држи запослене на окупу

2.4. Које су кључне карактеристике мисије? (1/8)

1. Визионарство
2. Ширина
3. Реализам
4. Мотивација
5. Концизност
6. Једноставност и разумљивост

2.4. Које су кључне карактеристике мисије? (2/8)

1. **Визионарство** – изјава о мисији помаже да се разуме пословање предузећа са становишта у чему се састоји пословање и како запослени могу да допринесу да се достигне и оствари то стремљење

Мисија често садржи речи и изразе као што су

- ✓ **најбољи**
- ✓ **највиши квалитет**
- ✓ **врхунска услуга**
- ✓ **у целом свету**

2.4. Које су кључне карактеристике мисије? (3/8)

2. **Ширина** – предузеће не може да мисли на све људе и да задовољи све потребе – мисија не би требало да ограничава област деловања, експертизе или услуге на веома уску делатност
- Ово посебно важи за електронско пословање које се развија великом брзином, које се свакодневно мења под утицајем нових захтева и жеља потрошача
 - Мисија мора да има довољно ширине да се у њу уклопе и нови пословни модели и сталне измене у пословању којима се угађа потрошачким захтевима, а да није потребно да се сваке године коригује изјава о мисији
 - **Пример:**
 - Значајне промене у индустријском сектору (на пример у машинској и електронској индустрији), нова правила у области високошколских установа и нови закони (као што је нови закон о електронском пословању) могу да покажу да је број студената неке школе који жели да студира електронско пословање значајно већи од оних које интересују техничке дисциплине (првенствено зато што имају бољу перспективу за брже запошљавање)
 - Иако би у новим условима мисија школе била другачија, мудро би било да мисија буде довољно широка и да може да садржи сврху постојања и за техничке дисциплине и за електронско пословање

2.4. Које су кључне карактеристике мисије? (4/8)

3. **Реализам** – мисија и визија морају да имају значајну дозу реализма и да стварају осећај остварљивости.

Ако мисија укључује све или обећава превише, то неће помоћи да се разуме сврха постојања предузећа.

Пренаглашена и нереална мисија не дају кредибилитет предузећу.

Директна и јасна али снажна изјава о мисији је неупоредиво ефикаснија.

- **Microsoft:**

- до 2002. године мисија којом тврди да омогућава да не само предузећа већ и појединци широм света могу да искажу своје могућности и потенцијал
- "To enable people and businesses throughout the world to realize their full potential"
- Ова мисија је надахнута, визионарска и широка а показала се и реалном зато што је Microsoft учинио рачунарске системе доступним широким слојевима и ослободио људе монотоног посла тако да је омогућено да се истакну креативност и продуктивност сваког појединца
- од 2002. године је промењена мисија
- "To empower people through great software -- any time, any place, and on any device"
- Да ли је ова мисија корак у назад па чак и нереална
- Да ли је обећање да ће "моћни софтвер оспособити људе да раде у било које време, на било ком месту и на било ком уређају" реално или није?
- Колико год данас ова мисија изгледала нереална, првобитна мисија је вероватно била мање реална у време када је дефинисана
- Време ће показати колико је реалан данашњи визионарски део мисије Microsoft-а

2.4. Које су кључне карактеристике мисије? (5/8)

- 4. Мотивација** – мисија би требала да буде написана тако да инспирише и остварује осећај оданости не само код запослених већ и код партнера, финансијера (кроз инвестиције и донације), па и потрошача

Неке организације истичу управо инспиративну вредност своје мисије кроз пословну филозофију

2.4. Које су кључне карактеристике мисије? (6/8)

5. Концизност –
написати добру мисију са
не више од 25 речи

Са свим наведеним карактеристикама
изгледа као немогућа мисија

Труд уложен у израду добре мисије може
вишеструко да се исплати

2.4. Које су кључне карактеристике мисије? (7/8)

- 6. Једноставност и разумљивост –**
мисија ће бити убедљива и разумљива ако користите једноставне и уобичајене исказе а без употребе техничких и специфичних израза
- Не препоручује се употреба жаргона и технолошких фраза које су позната само онима који се баве делатношћу предузећа
 - Добар тест је да свој исказ о мисији дате некој старијој особи; проверите да ли ће и она разумети шта сте хтели да кажете

2.4. Које су кључне карактеристике мисије? (8/8)

- **Пример:** Мисија *Belgrade Top Gifts* јесте да буде водеће предузеће које преко Интернета продаје поклоне и сувенире врхунског квалитета који су карактеристични за Београд и Србију
 - **једноставна и разумљива** (продаје поклоне и сувенире)
 - **широка**
(продаја преко Интернета не искључује нове пословне моделе, поклони и сувенири могу бити било шта)
 - **реална** (продаја која је уобичајена у данашње време)
 - **мотивациона** (производи врхунског квалитета)
 - **кратка** (25 речи)
 - **визионарска** (водеће предузеће за продају производа карактеристичних за Београд и Србију)

2.5. Изложити типичан процес израде мисије (1/4)

Типичан процес израде мисије:

1. Напишите пет до десет речи или фраза које **најбоље описују ваше пословање.** Издвојите три која су најзначајнија.
2. Напишите три до пет речи или фраза који **најбоље приказују слику предузећа из угла потрошача.**
3. Напишите три до пет речи или фраза који **описују идеалну слику предузећа из угла менаџмента и запослених.**

2.5. Изложити типичан процес израде мисије (2/4)

Неки од израза који би могли да се појаве:

1. Наша мисија је да будемо **први избор** потрошача за
(*to be the consumer's **first choice** for ...*).
2. Испорука и дистрибуција производа **изванредног квалитета**
(*delivering products of **outstanding quality***).
3. **Најниже цене, највиши квалитет, бржа испорука, једноставније наручивање**
(*lowest price, highest quality, faster delivery, simpler purchase*).
4. Мисија је да информишете, инспиришете и оспособљавате људе и организације да би остварили оно најбоље – на личном и пословном плану
(*to inform, inspire, and empower people and organizations to be their best – both personally and professionally*).

2.5. Изложити типичан процес израде мисије (3/4)

- ✓ Чак ако и не искористите све предлоге за писање мисије бизнис плана за електронско пословање, **сачувајте предлоге** добијене у размени мишљења са запосленима и менаџментом – можда ће бити корисни за писање надахнуте визије, дефинисање додатних пословних циљева, или као карактеристике које ћете да употребите у анализи тржишта и конкуренције

2.5. Изложити типичан процес израде мисије (4/4)

Када већ прикупљате предлоге за мисију, поставите и питања која би могла да се искористе за писање визије предузећа

За визију, да се усмерите на сврху пословања из угла тржишта

1. Напишите све могућности које пружа ваш производ или услуга а које би могле да испуне захтеве и потребе потрошача (шта је по њиховом мишљењу вредност производа).
2. Ко су ваши потрошачи (купци производа и корисници услуга)? Која су примарна и секундарна тржишта.
3. Полазећи од потреба потрошача, направите листу производа и услуга које би ваше предузеће могло да обезбеди - то не значи да ћете да производите све то. Остављате могућност да мисија има ширину у случају да морате да активирате план Б, да имати у виду групу производа и услуга коју можете да обављате.
4. Направите план како ћете да проверите да се план одвија успешно. Конкретне бројке и мерљиви резултати су корисни у фази израде мисије

2.6. Шта је визија?

- Планирање пословања подразумева доношење одлуке у садашњости, а реализација ће наступити у будућности.
- Визија (*vision*) је **ментална слика** која уверљиво артикулише ту будућност.
- Визија описује **куда предузеће има намеру да иде и шта жели да постане и оствари.**
- Визија се дефинише у истом поглављу у коме је и мисија.

2.7. Шта визија мора да садржи?(1/2)

Визија мора да садржи систем вредности који окупља тим у циљу успешног пословања:

- ✓ дугорочни интереси важнији од краткорочних
- ✓ задовољан потрошач важнији од већег профита
- ✓ креативан радник важнији од дисциплинованог
- ✓ освајање награде за квалитет важнији од смањења трошкова производње
- ✓ победити конкуренцију сталним улагањима у развој и иновације
- ✓ континуирана едукација запослених

2.7. Шта визија мора да садржи?(2/2)

Посматрајући дугорочно пословање
предузећа, визија треба да садржи:

1. шта добијају потенцијални потрошачи
2. шта се обезбеђује запосленима
3. како доприноси окружењу у коме
послује предузећу
4. шта доноси власницима предузећа

2.8. Навести примере визије

1. Пример визије високошколске установе
2. ***Delta Generali Osiguranje***
3. ***Maxi***
4. ***SONY***
5. Мало предузеће

Навести примере визије (1/5)

Пример визије једне високошколске установе кроз компаративне предности за потрошача, запослене, локалну заједницу и власнике предузећа:

1. Студенти као **потрошачи** –
"Наша прва брига су студенти који морају да добију широк спектар знања из математичких и стручних предмета (информационе технологије) али и осталих области тако да буду оспособљени за успешног предузетника одмах након дипломирања."
2. Наставници као **запослени** –
"Ми имамо одговорност према запосленима којима морамо да омогућимо континуирано усавршавање и оспособљавање, да могу да прате светске трендове и примењују то знање у настави; морамо да омогућимо запосленима да извршавају породичне обавезе и да се у школи осећају као код куће."
3. Локална заједница као **окружење** –
"Оспособљавањем младих стручних кадрова, поспешујемо оснивање малих и средњих предузећа и прилагођавање великих предузећа на нове пословне моделе; ми не школујемо за чекање на бироу за запошљавање већ подстичемо предузетништво и нове пословне иницијативе."
4. **Власници** –
"Посао мора доносити профит; развој и набавка нове опреме побољшава квалитет едукације, број задовољних студената и приходе школе."

Навести примере визије (2/5)

"Delta Generali Osiguranje je opredeljeno da stalno unapređuje svoje programe osiguranja, i time podstiče i predvodi razvoj tržišta osiguranja."

- Овако дефинисана визија показује да предузеће размишља само о интересу власника.
- У суштини, дефинисана визија говори само о жељи власника да освоји што већи проценат тржишта а тиме и повећа приходе.
- О дугорочном интересу потрошача, локалне заједнице или запосленима – нема ни једне речи.
- А могло је да се каже да ће организовати акције којима се смањује број несрећа јер ће тиме смањити трошкове исплата штета и индиректно повећати своје приходе (из угла локалне заједнице).
- Да ли би у визији могло да пише да ће се бавити едукацијом потрошача како да смање ризике несрећа и они који успешно савладају обуку имају попуст (из угла потрошача).

Навести примере визије (3/5)

"Maxi vizija je da lanac Maxi supermarketa postane vodeća malopro-dajna mreža na Balkanu."

- Да ли осим жеље да постане доминантна трговачка мрежа има и једне речи о потрошачу, локалној заједници или запосленима – нема.
- Захтеви власника да се оствари што већи приход су очекивани.
- Међутим, из овакве визије произилази да су потрошачи објект на коме се зарађује, запослене су обична радна снага коју треба максимално искористити, а локална заједница без праве трговачке конкуренције.
- Уобичајено је да брзи успон компанија често прати још бржа пропаст ако сви елементи у ланцу произвођач – трговац – потрошач – друштвена заједница немају хармоничне односе.
- А визије предузећа без потрошача, запослених и заједнице сигурно не воде хармонијским односима.

Навести примере визије (4/5)

"SONY je pionir, uvek je u potrazi za nepoznatim. SONY nikada ne želi da sledi ostale, nego krči put u nova područja koja niko nije istražio. SONY se nada da će naći svoj put ka napredovanju. Zahvaljujući napredovanju, SONY želi da služi čovečanstvu. Put pionira je trnovit, ali uprkos velikim nevoljama ljudi u SONY-ju rade u harmoniji, jer nalaze uživanje u kreativnom učešću i ponos u doprinosu svog jedinstvenog talenta svakom pionirskom naporu. SONY ima princip da poštuje i podstiče svačije mogućnosti – pravi čovek na pravom mestu i uvek se trudi da iskoristi najbolje od svakog pojedinca. SONY veruje u svakog pojedinca i neprestano dozvoljava svakome da razvije svoje mogućnosti. To je ono što čini osnovnu snagu SONY-ja"

- Пример мисије би био: *"Promeniti svet kroz tehnologiju"*.
- Иако је визија доминантно усмерена на заједницу и запослене, индиректно, потрошачи могу да очекују вредности и производе које задовољавају њихове потребе.
- Чак иако тренутно не постоји производ који задовољава потребу неког потрошача, ова визија га мотивише да се стално интересује за нове производе из програма SONY; тиме се исказује и брига за потрошача.

Навести примере визије (5/5)

"Naša vizija je da budemo nacionalni lider i inovator među institucijama za obuku i certifikaciju kadrova u oblasti kvaliteta, zaštite životne sredine i zdravstvene zaštite i bezbednosti na radu, uz značajno prisustvo na tržištu Balkana."

- Брига за околину
(*nacionalni lider i inovator, zaštite životne sredine i zdravstvene zaštite i bezbednosti na radu*)
- Брига за запослене
(*inovator među institucijama za obuku*)
- Власници имају своју визију
(*značajno prisustvo na tržištu Balkana*)
- Потрошачи, садашњи и потенцијални, имају добар мотив да запамте да постоји овакво предузеће и да, када им затреба услуга из те области, затраже додатне информације.

2.9. Навести примере мисије предузећа у Србији

- Многа предузећа у Србији прате светске трендове и могу да послуже као узор како се ради.
- Једно од предузећа које има лидерску позицију у многим сегментима привређивања у Србији је Делта са бројним издвојеним профитним центрима и предузећима.
- Следе примери за мисије преузети са Интернета у изворном облику

Delta Generali Osiguranja

"Misiја Delta Generali Osiguranja je da svojim načinom poslovanja omogući (na tržištu) pouzdanost i sigurnost u izboru i odlučivanju za pravu finansijsku zaštitu od posledica nepredviđenih događaja u poslovanju i životu svojih osiguranika."

- Иако мисија има нешто већи број речи (али не већи него *McDonalds*), она се одликује једноставношћу и јасноћом.
- Има ширину јер нису одређена ограничења у географском смислу или бизнис моделу.
- Мисија би могла да садржи и визионарски део и да буде надахнута.
- Уместо тога, истакнута је реалност (*svojim načinom poslovanja omogući pouzdanost i sigurnost*) и
- мотивација кроз однос клијената и организације (*svojih osiguranika*).

Maxi

"Maxi misija je obezbeđivanje visokog nivoa usluge, najnižih cena, proširivanje asortimana i prenošenje najsavremenijih svetskih trendova u maloprodaji."

- ✓ Ово је пример мисије која је добра по свим критеријумима.
 - кратка (мање од 25 речи),
 - визионарска (*najsavremenijih svetskih trendova*),
 - широка и реална (*proširivanje asortimana ... u malo-pro-daji*),
 - мотивациона (*visokog nivoa usluge, najnižih cena*)
 - концизна и јасна

Banca Intesa

"Banca Intesa: Naša misija je trajno i efikasno koristiti sve raspoložive izvore za kontinuirani napredak našeg poslovanja u svim njegovim delovima, od ljudskog kapitala, tehnologije do poslovnih procesa"

- (ово је незнатно модификована мисија банке која послује у једној од суседних земаља).
- Ово је пример мисије која формално и реторички задовољава све претходно наведене критеријуме.
- Текст је општи и може се односити и на друге индустрије, рецимо на било коју финансијску организацију (осигуравајуће друштво, берзу) или корпорацију (нафтну компанију, маркетиншку агенцију).

Пример добро урађене мисије

- *Naša misija je da kroz obuku, konsalting i softver pružimo stručnjacima svih delatnosti - znanja iz oblasti sistema upravljanja, koja će im pomoći da neprekidno unapređuju kvalitet života i rada ljudi.*
 - Да је у питању светски познато предузеће, ово би био одличан пример мисије.
 - Међутим, неки делови који би требало да буду визионарски (*neprekidno unapređuju kvalitet života i rada ljudi*) су преопшти и више личе на мисију коју већ има *Microsoft*.
 - Из визије овог предузећа проистиче да се бави едукацијом и издавањем сертификата па је нејасно у ком смислу је употребљен израз о систему управљања (*znanja iz oblasti sistema upravljanja*).
 - Ово свакако јесте добар пример мисије у литералном смислу.
 - Да ли је ово добар или лош пример мисије (превише самоуверен, нереалан и рекламерски урађен), то могу да кажу једино корисници њихових услуга.
 - А мисија се пише не за неку општу публику, већ за постојеће и будуће кориснике услуга предузећа.

2.10. Навести примере мисије успешних предузећа

McDonalds: *"McDonald's vision is to be the world's best quick service restaurant experience. Being the best means providing outstanding quality, service, cleanliness, and value, so that we make every customer in every restaurant smile."*

- Мисија је нешто дужа
- Визионарство – најбољи ресторан брзе хране у целом свету (*world's best quick service restaurant*).
- Ширина – да је сваки потрошач у сваком ресторану насмејан (*make every customer in every restaurant smile*).
- Реализам – нема израза који су неуобичајени и који могу довести у питање остварљивост пословања.
- Мотивација – висок ниво квалитета, услуге, чистоће и вредности производа (*outstanding quality, service, cleanliness, and value*).
- Једноставност и разумљивост – употребљени су једноставни искази које могу да разумеју и они којима енглески није матерњи језик.
- Они који су посетили ресторане *McDonalds* могли су да се увере да мисија није рекламерски слоган већ да је свака реч у мисији у потпуности реализована у пракси.

2.10. Навести примере мисије успешних предузећа

Levi-Strauss: *"We will market the most appealing and widely worn casual clothing in the world. We will clothe the world."*

- Ова мисија је кратка и инспиративна;
- написана је надахнутим стилем.
- Визионарство – уместо да напишу да ће бити најбољи, они ће обући цео свет у њихову одећу (*clothe the world*).
- Ширина – биће присутни на светском тржишту без ограничавања пословног модела (*market the most ... in the world*).
- Реализам – нема ничег нереалног а вредност производа је у томе да ће бити тражени и а њихова одећа дуго ношена (*the most appealing and widely worn casual clothing*).
- Мотивација – квалитет и дуготрајност.
- Концизност – има мање од 25 речи, али је речено је најважније.
- Једноставност и разумљивост некада не могу да се постигну у пуној мери, поготово ако мисија треба да буде надахнута и инспиративна, као што је ова.

2.10. Навести примере мисије успешних предузећа

OHCHR:

- *"The mission of the Office of the United Nations High Commissioner for Human Rights (OHCHR) is to protect and promote all human rights for all."*
 - Мисије могу да се користе и за непрофитне организације којима такође треба бизнис план да би прикупиле неопходна финансијска средства.
 - Визионарство – људска права за све на целом свету (*all human rights for all*).
 - Ширина – нема ограничења у томе како ће остварити мисију.
 - Реализам – заштита и промоција (*protect and promote*), ако је заштита нереална из практичних разлога, друга реч даје реализам да ће макар промовисати своје идеје.
 - Мотивација – људска права као универзална права (*human rights*).
 - Концизност – ако се изузме назив организације, број речи је мањи од 10.
 - Једноставност и разумљивост су такође одлика ове мисије.

2.11. Како се пише мисија пословног случаја (1/2)

- Мисија није неопходна када се пише е-бизнис план као бизнис случај.
- Ако већ постоји предузеће које има своју мисију, и мисија бизнис случаја је иста или треба да буде у циљу остваривања мисије постојећег предузећа.
- Најједноставније је да се у бизнис план (бизнис случаја) препише мисија предузећа и објасни како ће иницијатива за електронско пословање помоћи да се реализује мисија целог предузећа.
- Алтернатива писању мисије јесте да се презентује "исказ о сврси пројекта" који садржи све карактеристике мисије предузећа као што су визионарски аспект у најширем смислу.
- Да би идеја о покретању пословне иницијативе као електронског пословања добила подршку, неопходно је да и мисија бизнис случаја буде у сагласности са мисијом предузећа; у противном, ризикујете жестоко супротстављање појединих чланова менаџерског тима и одбијање ваше пословне идеје.

2.11. Како се пише мисија пословног случаја (2/2)

- У конзервативним срединама, ако предузеће нема изјаву о мисији, тада никако не смете да намећете правила пословања постојећем менаџерском тиму истовремено са предлагањем нове пословне идеје за електронско пословање.
- Покушајте да опишете сврху ваше пословне идеје језиком који је прихватљив и за оне који доносе одлуку.
- Сврха нове пословне идеје за електронско пословање може да буде објашњена и конкретним примером.
 - *Wolfram Research, Inc., Champaign, USA*, један од два водећа светска произвођача и дистрибутера математичког софтвера, продаје апликативне програме других предузећа преко своје продајне мреже.
 - Почетком 2006, *Wolfram Research* доноси одлуку да искључиво електронски продаје софтвер преко Интернета (*download*), а класична продаја софтвера у кутијама, на *CD*-овима и са штампаним упутствима, је прекинута.
- Не само да је уведен нови допунски модел електронског пословања преко Интернета, већ је класичан модел пословања прекинут.

2.12. Зашто је важно да сви учествују у писању мисије?

- У процес писања мисије треба да буду укључени сви који су или ће бити на неки начин део тима који реализује пословну идеју за електронско пословање
- Чак и они за које мислите да немају шта да кажу, треба да буду укључени у овај процес
- Ако неко и не предложи ништа корисно, њихови коментари могу бити и те како корисни јер ће дати виђење из угла који је можда ближи и природнији потрошачу од оних који стварају и носе пословни процес
- Дајте свим члановима тима да напишу предлоге изјава о мисији у основним цртама без перфекционизма финалне верзије
- Дискусионе групе и размена мишљења преко интранета могу да помогну да се оствари циљ
- Иако ћете се спасити да не чујете разне, изјаве које су промашиле тему, можете да спречите и неке добре идеје
- У страху да не испадну глупи и предмет подсмевања, а остављајући писани траг, вероватно да ће већина предлагати више конзервативне и мање надахнуте мисије
- Коначну одлуку би требало донети на заједничком састанку свих који су учествовали у предлозима
- Консензус у налажењу и одобравању мисије је неопходан
- Издавањем најбољих делова из више предлога и вешто уклапање у једну целину може добити општу подршку у избору мисије

2.13. Да ли могу да постоје две мисије предузећа?

- Из предлога за мисије, која можда и нису прихваћени у финалном тексту у предложеној форми, могу да проистекну лого предузећа, пословни мото и рекламни слоган.
- Често предузећа имају две изјаве о мисији: прва, екстерна, је намењена потрошачима, добављачима и пословним партнерима, друга, интерна, обраћа се запосленима и менаџерском тиму.
- У неким случајевима, мисија може бити упућена и потрошачима и запосленима.
- На пример, *McDonalds* је истакао у мисији речи "квалитет, услуга, чистоћа, и вредност" ("*quality, service, cleanliness, and value*") које истовремено гостима ресторана казује какву ће услугу да добију а запосленима шта се од њих очекује на радном месту.

2.14. Да ли важна суштина мисије или само форма?

- На самом почетку писања бизнис плана, ако и нисте добили перфектну изјаву о мисији, одаберите оно што је најприкладније у том тренутку и вратите се на дораду мисије у некој каснијој фази или после анализе тржишта и конкуренције.
- Међутим, пошто је мисија почетна тачка вашег бизнис плана из које произилазе циљеви и све остало у бизнис плану, она мора да буде суштински добро урађена док литерална форма може и касније да се дорађује.
- Иако је главни резултат изјава о мисији, процес дефинисања мисије превазилази оквир једне надахнуте реченице.
- Из мисије произилазе циљеви, из њих конкретне активности и на крају сами потрошачи доносе суд о вама да ли сте испунили обећање дато у мисији.
- Ако нисте испунили мисију, лош глас о нереалним обећањима може да буде катастрофалан за предузеће.