

INFORMACIONI SISTEMI I MENADŽMENT

ADIŽESOVA TEORIJA MENADŽMENTA ŽIVOTNI CIKLUSI PREDUZEĆA

Upravljanje promenama

Jelena Borocki

Иновација је промена, новина или процес уношења промена

процес осавремењавања и позитивне промене у услугама или њиховим резултатима

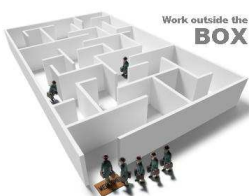


• ИНОВАТИВНОСТ

Иновација представља значајну промену у односу на *status quo*:

- потпуна новост
- унапређена верзија производа/услуге/процеса/софтвера

Иновација не мора да буде "техничка", не мора да буде материјална ствар (нпр. Кредит, соц.осигурање, итд.)



• КРЕАТИВНОСТ

Креативност представља способност изналажења нових прилаза и начина за решавање постојећих проблема и развијање постојећих идеја и њихових претварања у дело.

Ono što daje karakter preduzetničkom pothvatu jesu inovacije

ИНОВАТИВНОСТ - korišćenje ove reči postalo je obaveza. (kao što je to do skoro bio slučaj sa pojmovima: marketing, pozicioniranje, branding).

Pre pedeset godina kompanijama koje su težile uspehu na tržištu ponuđen je marketing.

Sedamdesetih godina prošlog veka krenulo se agresivno sa potpunom poslovnom orijentacijom ka kupcu,

osamdesetih lek je bilo pozicioniranje,

a devedesetih branding.

Da bi se opstalo na globalnom tržištu svima je jasno da se bez svega ovoga ne može. Kako se onda razlikovati od ostalih, kako postati (i opstati) najbolji?

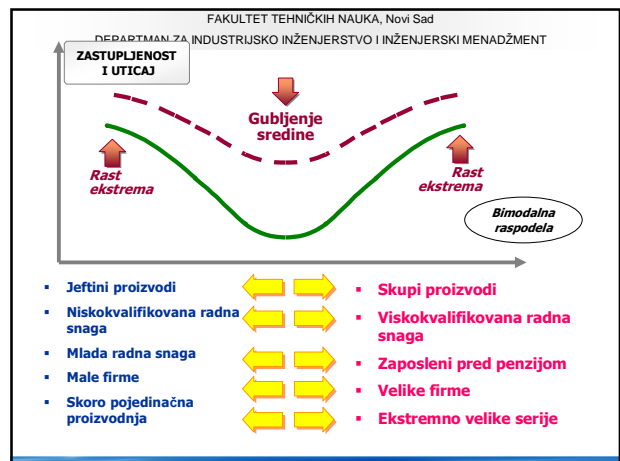
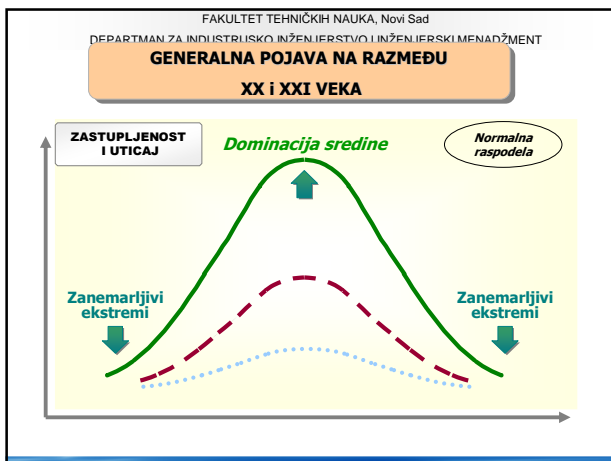
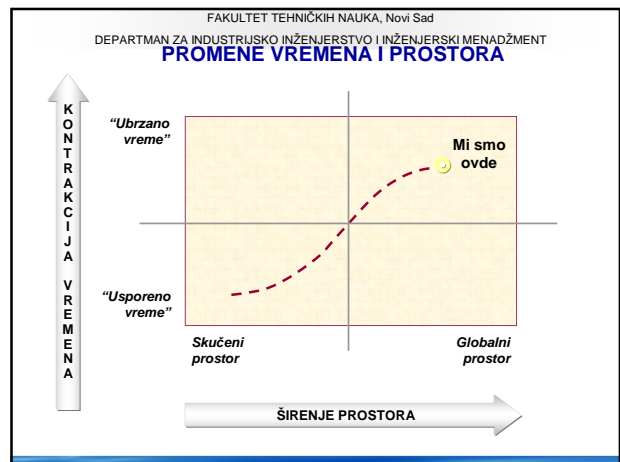
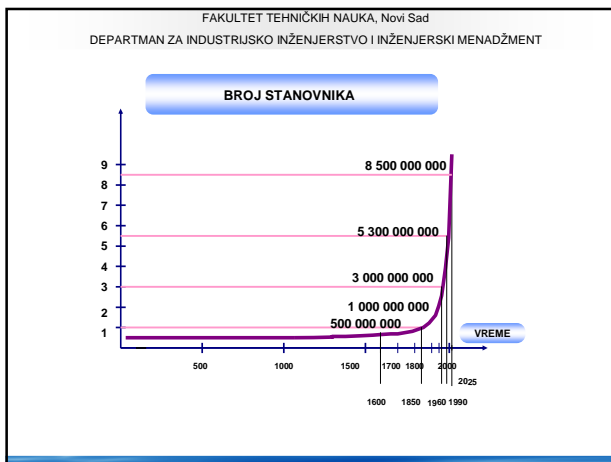
FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

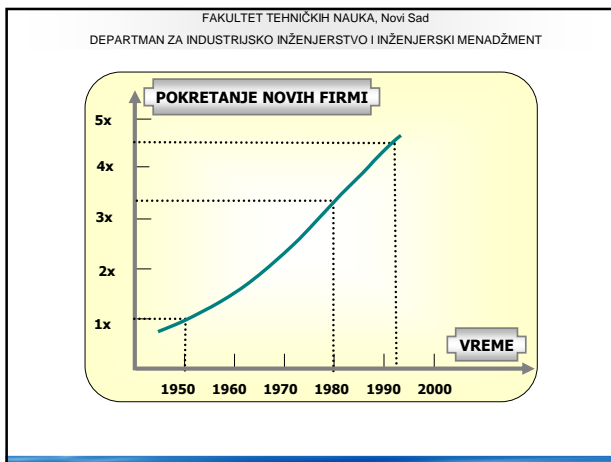
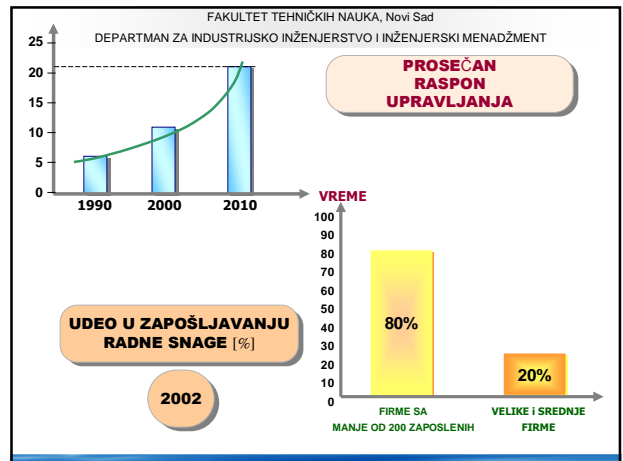
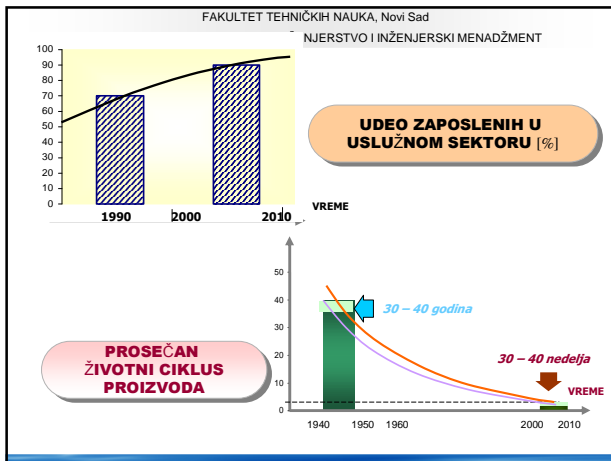
NA OPŠTEM NIVOU POSMATRANJA - TREND OVI

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

GENERALNE TRAJEKTORIJE EVOLUCIJE

- TEMPO PROMENA**: Svih vrsta promena
- SLOŽENOST SISTEMA**:
 - Prirodnih
 - Tehnoloških
 - Ekoloških
- OBILICI RAZMIŠLJANJA I NIVOI SVESTI**:
 - Surfovanje po Internetu
 - Istraživanje kosmosa
 - Preživljavanje u minimalnim uslovima
- MIGRACIJE I RASPROSTRIRANJE INFORMACIJA**:
 - "Globalno selo" / cyber space
 - Veoma uska teritorija i veoma ograničene informacije





FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

ZAŠTO PRATIMO TRENDOVE?

- 1 Informacije o budućnosti
- 2 uočavanje opasnosti na vreme
- 3 shvatanje/razumevanje promena

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

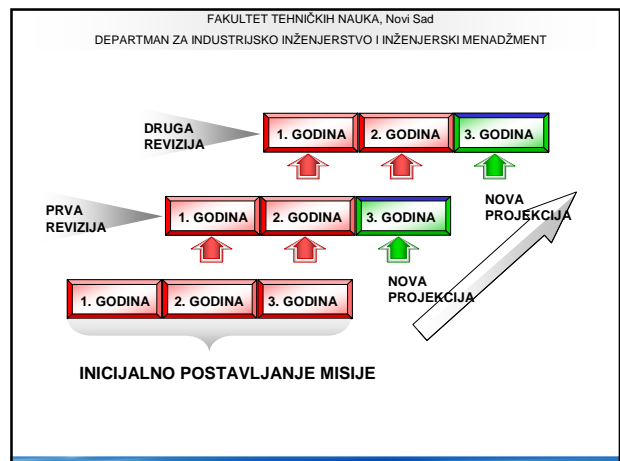
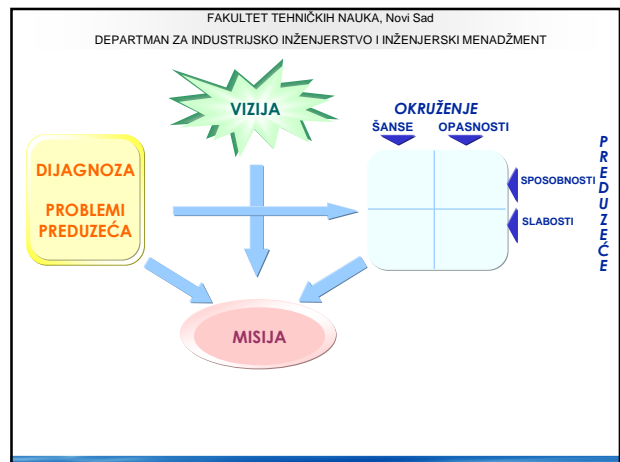
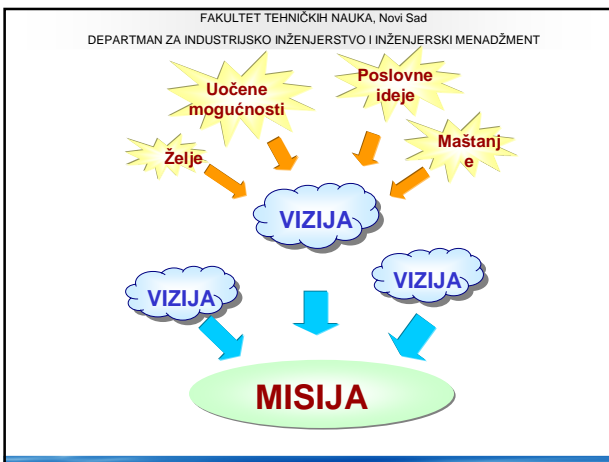
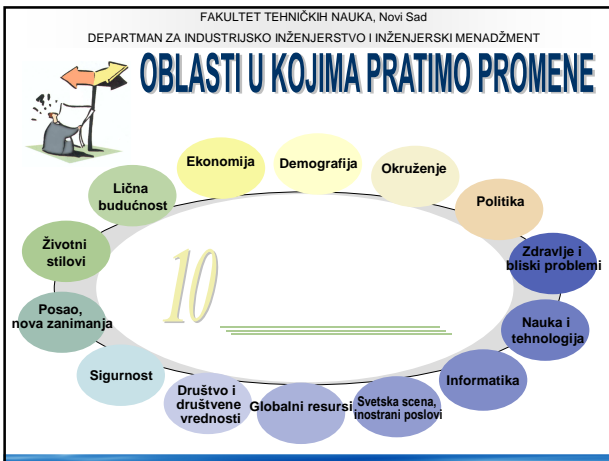
ZAŠTO PRATIMO TRENDOVE?

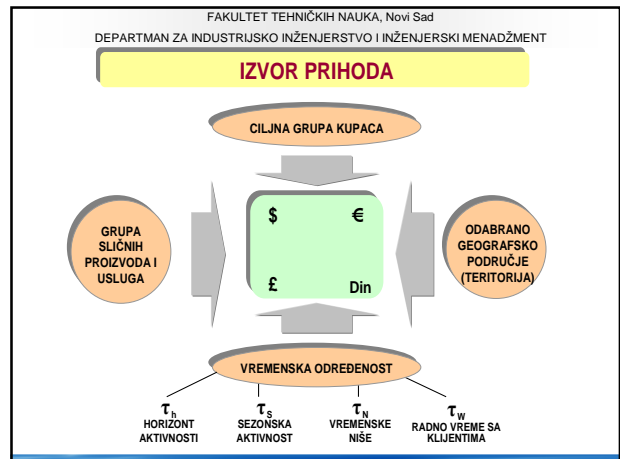
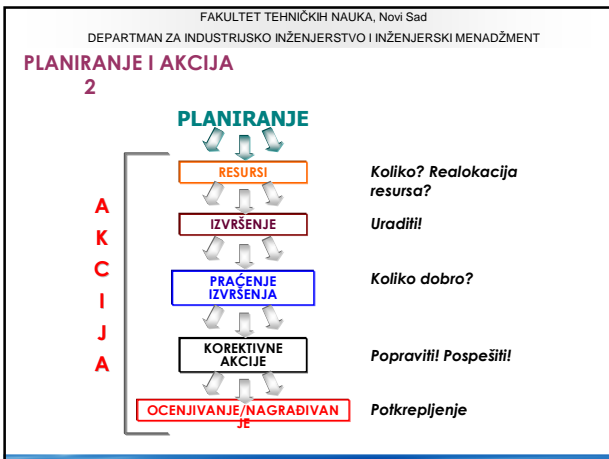
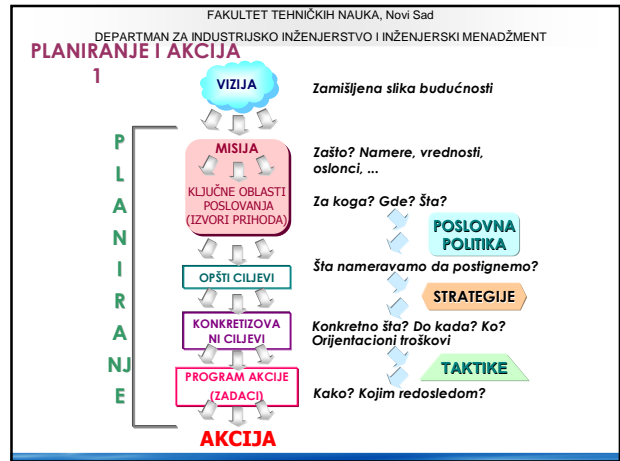
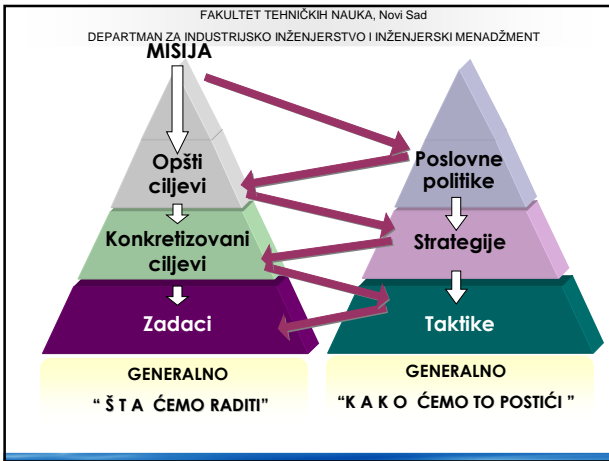
- 4 Informacije o aktivnostima, promenama za nas bitne
- 5 pripremanje za budućnost
- 6 da bismo bili korak ispred konkurencije

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

ZAŠTO PRATIMO TRENDOVE?

- 7 Veće samopouzdanje prilikom odlučivanja
- 8 nove ideje o ulaganjima i sticanju novca
- 9 cijevi u ravnoteži





MISIJA je skup osnovnih opredeljenja i namera jedne organizacije koji odražava orijentaciju rukovodstva zasnovanu na njenim potencijalima i prilikama u okruženju.

Misijom se sažeto obrazlaže šta organizacija namerava da učini u narednom periodu kako bi ispunila svrhu svog postojanja uklapajući se u zahteve, uslove, ograničenja i interese okruženja uz respektovanje sopstvenih interesa, želja i potencijala.

- **Misija** preduzeća treba da bude **autentična**
- Kreiranje **misije** je **zajednički** čin rukovodstva preduzeća
- Preporučeni horizont razmatranja je **3 godine**
- **Misija** treba da definiše **sve značajne poslovne delatnosti** kojima preduzeće želi i namerava da se bavi, u skladu sa njegovim najboljim i jedinstvenim sposobnostima. *To podrazumeva da su jasno definisani: Glavni proizvodi i/ili usluge preduzeća, Ciljni kupci, i Glavna geografska područja poslovanja.*
- **Misija** mora da uvažava **sve zainteresovane strane**
- **Misija** treba da bude **izazovna i inspirativna** (što kraća i što sažetija – dve do tri strane maksimalno, nezavisno od veličine preduzeća; jasna, tako da svi zaposleni mogu da je razumeju; prihvatljiva za većinu zaposlenih tako da oni sa njom mogu da se poistovete; inspirativna - ne treba da impresionira nekoga kome do preduzeća nije stalo.

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

- **Osnovni dokument** strategijskog upravljanja
- Izmjena **Misije** dotiče promenu: hijerarhijske strukture, strukture ovlašćenja, odgovornosti i kontrole, strukturu nagrađivanja. *Sve ovo zajedno čini mehanizam oživotvorenja vizije kroz konkretizaciju ciljeva, donošenje taktičkih odluka i dodeljivanje zadataka u skladu sa programima i projektima*

KOMPONENTE MISIJE

Iskaz svrhe postojanja preduzeća

Preduzeće	Proizvodni iskaz	Tržišno orijentisani iskaz
Holiday Inn	Hotelski poslovi	Ugošćavanje
Rainbow	Prizvodimo usisivače	Sivaramo čistije i zdravije domove
International	Proizvodimo veštačko đubrivo	Unapređujemo produktivnost poljoprivrede
Xerox	Proizvodimo opremu za kopiranje	Unapređujemo produktivnost kancelarija

Slogan

Slogan predstavlja kratku i jezgrovitu kombinaciju reči koja služi kao reklama ili kao poslovna "lozinka". To je najviši zajednički princip kojeg se svi zaposleni pridržavaju. Sloganom se iskazuje osnovni stav ili načelo koje rezimira određena usvojena pravila ponašanja

*U društvu najboljih!
Najinformisaniji, najsnabdeveniji!*

PRIMERI

Misija 1
PT pruža finansijske usluge ekonomski aktivnoj populaciji koja inače nema pristup komercijalnim izvorima finansiranja.
Naša misija je da:
podržimo mikropreduzeća u započinjanju ili širenju njihovog biznisa,
podstičemo prelazak na tržišnu ekonomiju,
promovišemo učešće žena u biznisu i ponudimo lakši pristup kreditima u ruralnim područjima i povećamo zapošljavanje, poboljšamo životne standarde i stvorimo bolje ekonomske prilike unutar BiH, kako u Federaciji tako i u Republici Srpskoj.
PT ispunjava svoju misiju putem pružanja visoko kvalitetnih kreditnih proizvoda, treninga i tehničke pomoći.

Misija 2
Kompanija MTI se trudi da ispuni očekivanja i zadovolji specifične potrebe svakog gosta uz visok nivo kvaliteta usluga.

Mi imamo domaćinski odnos sa našim gostima uz maksimalno angažovanje i posvećenost svakom od njih.

Mi stvaramo relaksiranu atmosferu i animiramo goste da se osjećaju kao kod svoje kuće.

Pružamo zaokružen asortiman usluga od prevoza, boravka i ispraćaja.

Takodje, sa svojim gostima gradimo odnos medjusobnog povjerenja i osjećaja sigurnosti i trudimo se da njihov odmor bude pravi odmor.

Proizvodimo prirodne, autentične, domaće i zdrave proizvode, a naša kuhinja nudi gostima vrhunsku i ukusnu hranu.

GLAVNI PROIZVODI USLUGE – primer za Misiju br.2

Glavne postojeće usluge:

- pružanje smeštaja i ishrane
- organizacija ekskluzivnih večera klupskog tipa
- kafe bašta otvorenog tipa
- školovanje kadrova u ugostiteljstvu ("training centar"- stalna obuka)
- agencijske usluge posredovanja, transporta i organizacije izleta

Usluge koje treba uvesti u naredne 3 godine:

- pružanje usluga smeštaja luksuzne kategorije
- nova restoranska usluga, seoski, lovni i ekstremni turizam
- organizovanje ekskluzivnih seminara
- konsalting usluge u ugostiteljstvu
- specijalistička obuka u oblasti ugostiteljstva (viša škola)

Proizvodi koji će se osvojiti u naredne 3 godine:

- maslinovo ulje, domaća rakija (brand name), domaći orange juice, Kuvar

CILJNA TRŽIŠTA - nastavak

Ciljna tržišta za usluge:

- domaći i strani turisti
- hotelske kuće i mali restorani
- konsultantske kuće
- međunarodne organizacije za pomoć i saradnju
- velike turističke agencije
- tržište rada
- privatne ugostiteljske škole

Ciljna tržišta za proizvode:

- hotelske kuće
- vinoteke (maloprodaja)
- ekskluzivni klijenti

GEOGRAFSKA PODRUČJA

Geografska područja delovanja

Crna Gora, Srbija i Jugoistočna Evropa
zemlje Evropske Unije i Rusija

KONKURENCIJA

Glavni konkurenti

privatni ugostiteljski objekti novijeg datuma
kafe bašte na morskoj obali

Profil kupaca

srednji i viši stalež

VREDNOSTI KOMPANIJE

- profesionalizam u poslovanju
- međusobno povjerenje unutar firme i u odnosu sa klijentima
- posvećenost poslu (commitment)
- orijentacija ka budućnosti
- stalno praćenje evropskih trendova u ugostiteljstvu i sopstveno usavršavanje

OSLONCI USPEHA - KOMPATIVNE PREDNOSTI

- timski rad
- dugogodišnje iskustvo u turizmu
- uhodane poslovne veze
- lokacija objekata (blizina aerodroma, žel.stanice, magistralni put)
- privatno vlasništvo - uređeni vlasnički odnosi
- proaktivan odnos prema business-u
- dobro poznavanje stranih jezika
- korišćenje Interneta u informisanju i komercijalnom poslovanju

Odnos prema okruženju - željeni javni image

Kompanija MTI je firma koja služi za primer drugima i koja vraća ugled ugostiteljskoj profesiji.

Mi pružamo pomoć lokalnoj zajednici kroz obučavanje i usavršavanje (specijalizaciju) kadrova.

Nas prepoznaju po visokom profesionalizmu i porodičnoj tradiciji

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

MISIJA - teze

XYZ (naziv preduzeća) svojim poslovanjem zadovoljava sledeće potrebe:

Koristi koje kupci imaju od XYZa:

Dodatna korist koju imaju kupci:

To što radimo, radimo za sledeće **klijente**:

Faktori okruženja važni za buduće poslovanje:

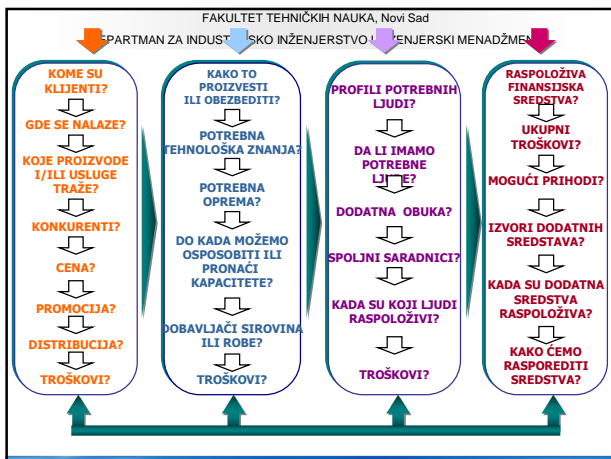
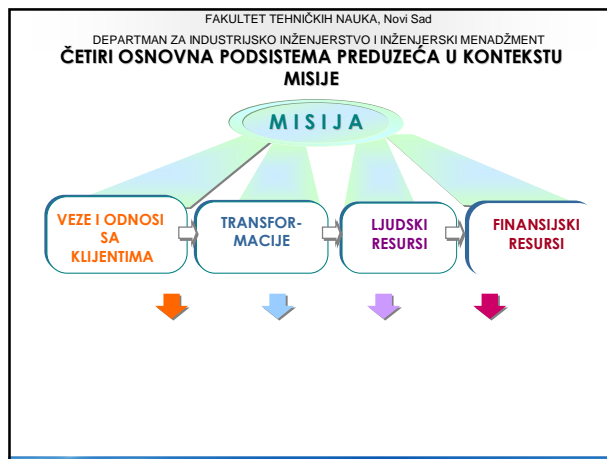
Vrednosti koje moramo zadržati:

Vrednosti koje moramo razviti:

Razlozi zašto ljudi dolaze i ostaju u XYZ-u

Sposobnosti i veštine na kojima će XYZ graditi svoj uspeh u narednom periodu:

Šta konkurencija radi bolje od nas?



FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

ZADATAK - Kreirati misiju preduzeća sa sledećim karakteristikama

Rb.	Naziv	Ran
1	Sokovi	9
2	Zamrzuto voće	2
3	Zakini	7
4	Proizvodi od paradajza	3
5	Kisel program	5
6	Zestoka pica i kupinovo vino	4
7	Slatki program (N)	6
8	Kafa (N)	11
9	Flaširana voda	9
10	Dečija hrana (N)	10
11	Konfekcioniranje zrnaste i praškaste hrane (Centar za pakovanje)	8

GLAVNI PROIZVODI I USLUGE

Rb.	Naziv	Ran
1	Veletrgovine	9
2	Industrijski kupci	4
3	Maloprodaja	3
4	Distributeri	6
5	Horeka	8
6	Javne ustanove i preduzeća	7
7	Vojška i policija (N)	2
8	Održavne ustanove (N)	5

CILJNE GRUPE KUPACA

Rb.	Naziv	Ran
1	Veletrgovine	9
2	Industrijski kupci	4
3	Maloprodaja	3
4	Distributeri	6
5	Horeka	8
6	Javne ustanove i preduzeća	7
7	Vojška i policija (N)	2
8	Održavne ustanove (N)	5

KLJUČNA GEOGRAFSKA PODRUČJA

Rb.	Naziv	Ran
1	Srbija	9
2	BiH	4
3	Crna Gora	2
4	Makedonija	3

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad

DEFINISANJE PRIORITETA PROIZVODA/USLUGA

1. Rangiranje:

- 1.1 Proizvoda i usluga
- 1.2 Ciljnih tržišta
- 1.3 Geografskih područja

2. Grupisanje:

- 2.1 Proizvoda i usluga
- 2.2 Ciljnih tržišta
- 2.3 Geografskih područja

3. FORMIRANJE MATRICA IZVORA PRIHODA

1. IZDOVJTE PRVIH PET PROIZVODA PO RANGU
2. POVEŽITE IH SA KLJUČNIM KUPCIMA I GEO. PODRUČJIMA
3. NA OSNOVU TEZA I DODATNIH PODATAKA, KREIRAJTE MISIJU

DODATNI PODACI:

POTREBE KOJE ISPUNJAVAJU KUPCIMA

Potreba za zdravom hranom
Potreba za zdravljem
Korišćenjem naših proizvoda oseti/ete lekovitu moć prirode koja vas okružuje
Ishrana - investicija u zdrav život

KORISTI:

Štedi vreme
Odlučan kvalitet za mali kućni budžet
Ostvarenje profita prodajom naših proizvoda
Oslonac uspeha - Faktori konkurentske prednosti
Prepoznatljiv brend, Kontinuirana i agresivna marketinška podrška, Organik programi, Najnoviji vidovi prodaje, Sveobuhvatan asortiman

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

Grupa proizvoda/usluga:	Postojeći:	Nov:	Rang po značajnosti:
Servisiranje i održavanje računarske opreme i sistema	X		1
Geografska područja			
	Crna Gora	BiH	Albanija
Klijenti - ciljne grupe			Srbija
Državna uprava	1		
Velika preduzeća	2		
Fond zdravstva	3		
Lokalna uprava	6		
Mala i srednja preduzeća	4		
Banke	5		
Strane organizacije	7		
Građanstvo	8		

Holding kompanija **MP GROUP** ima za osnovnu delatnost razvoj i proizvodnju prehrambenih proizvoda od voća i povrća.

MP GROUP kreator je i vlasnik više afirmisanih brendova prehrambenih artikla sa proizvodnim programom koji čini oko 120 različitih gotovih proizvoda u različitim tržišnim segmentima. Raspoložemo sopstvenim proizvodnim kapacitetima za proizvodnju voćnih kaša i koncentrata, sokova i napitaka, marmelada, džemova, začina i začinskih mešavina, kečapa, sosova i individualno zamrznutog voća i povrća.

Sistem poseduje aktuelne ISO i HACCAP sertifikate.

Važna delatnost je takođe i uzgoj organik voća i povrća i ovo je oblast u kojoj je naša kompanija pionir na domaćem tržištu sa 17 godina iskustva. Pored razvoja i proizvodnje, kompanija poseduje sopstvene distributivne centre, transport i razvijenu distributivnu mrežu na teritoriji Srbije, Crne Gore, Bosne i Hercegovine, Makedonije i Hrvatske. Kompanija ovakav pristup poslovanju razvija od kada je osnovana 1987. godine.

MP GROUP u svom portfoliju može da se pohvali vlasništvom više značajnih, afirmisanih brendova čiji kvalitet i poznatost su nagrađeni dugogodišnjim poverenjem potrošača. Svaki od brendova kompanija neguje i razvija u skladu sa jasno definisanim brend strategijama i u okviru nosećih brendova postoji raznovrsna ponuda proizvoda za različite tržišne segmente.

U razvojnom pogledu kompanija teži originalnosti i inovativnosti i u svom dugogodišnjem stažu poseduje proizvode koji su uvedeni na tržište kao potpuna inovacija u okviru tržišnog segmenta kome pripadaju, kako u regionu tako i na svetskom tržištu.

Zajedničke karakteristike naših proizvoda su:

U procesu proizvodnje ne koriste se veštačke boje, konzervansi i zaslađivači

U procesu proizvodnje očuvana su sva kvalitativna i nutritivna svojstva sirovina

Naši proizvodi imaju najniži sadržaj rezidualnih ostataka u odnosu na konkurentske proizvode iz istih kategorija

Na našim proizvodima sprovodi se stroga kontrola kvaliteta i svi proizvodni pogoni imaju važeće ISO i HACCAP sertifikate.

Standardizacija nam omogućava da održimo korak sa najvišim zahtevima koji se postavljaju za prehrambene proizvode

MISIJA - teze

X Y Z (*naziv preduzeća*) svojim poslovanjem zadovoljava sledeće **potrebe**:

Koristi koje kupci imaju od XYZa:

Dodatna korist koju imaju kupci:

To što radimo, radimo za sledeće **klijente**:

Faktori okruženja važni za buduće poslovanje:

Vrednosti koje moramo zadržati:

Vrednosti koje moramo razviti:

Razlozi zašto ljudi dolaze i ostaju u XYZ-u

Sposobnosti i veštine na kojima će XYZ graditi svoj uspeh u narednom periodu:

Šta konkurencija radi bolje od nas?

Klijenti – ciljne grupe i njihove potrebe

1. Sa kojim *sadašnjim klijentima* – ciljnim grupama nameravate da radite i u naredne tri godine?

2. Sa kojim *novim klijentima* – ciljnim grupama nameravate da radite u naredne tri godine?

3. Zašto ste potrebni svojim klijentima – ciljnim grupama?

Koje njihove potrebe zadovoljavate?

Koje probleme im rešavate?

Koje koristi iz saradnje sa Vama oni imaju?

4. Koje nove potrebe biste želeli da zadovoljavate svojim klijentima – ciljnim grupama u naredne tri godine?

Koje nove potrebe biste mogli da zadovoljavate?

Koje nove probleme biste mogli da im rešavate?

Koje nove koristi iz saradnje sa Vama bi klijenti mogli da imaju?

Vrednosti organizacije

1. Na kojim vrednostima zasnivate svoj sadašnji uspeh? (otvorenost, uzajamno poštovanje, duh zajedništva, posvećenost firmi, društvena odgovornost...)

Po kojim vrednostima se razlikujete od konkurenata?

2. Koje nove vrednosti treba da razvijete i negujete da biste bili uspešni u naredne tri godine?

SPOSOBNOSTI PREDUZEĆA

Na kojim sposobnostima zasnivate svoj sadašnji uspeh? (finansijski resursi, iskustvo, know-how, kompetentni saradnici, visok nivo kvaliteta proizvoda, itd.)

Šta radite bolje od Vaših konkurenata?

Koje sposobnosti treba da zadržite da biste bili bolji od njih?

Na kojim sposobnostima nameravate da zasnivate svoj uspeh u naredne tri godine?

Šta konkurencija trenutno radi bolje od Vas?

Koje nove sposobnosti treba da razvijete da biste bili bolji od njih?

Misija i Vizija

Misija - Za život kakav bi mogao biti

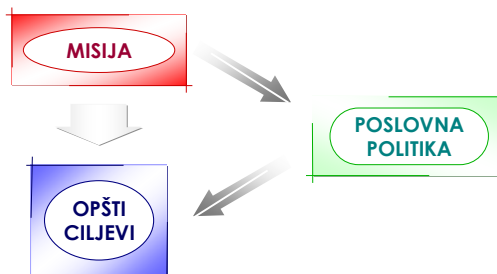
Naša misija je da kontinuirano i konzistentno zadovoljavamo potrebe potrošača i poslovnih partnera, obezbedimo okruženje u kome će naši zaposleni da streme uspesima u atmosferi koja podstiče njihov razvoj, da poboljšavamo način života i radimo za dobrobit društva u kome živimo i stvaramo okruženje u kome ćemo podjednako voditi računa i o čovekovim potrebama i očuvanju prirodnih resursa.

Mi smo kompanija posvećena oplemenjivanju života, vremena i prostora.

Vizija - U dosluhu sa budućnošću

Naša vizija je da budemo sinonim za kompaniju koja stalno postavlja više standarde kako u oblasti poslovanja, trgovine i investicija, tako i u oblasti življenja i koja, ne samo da uvodi nove navike i trendove, nego ih i predviđa i kreira.

Da budemo sinonim za kompaniju koja posluje u dosluhu s vremenom koje dolazi.





FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

ANALIZA ŠANSI I OPASNOSTI IZ OKRUŽENJA, SPOSOBNOSTI I SLABOSTI PREDUZEĆA

SWOT ANALIZA		PREDUZEĆE	
		SPOSOBNOSTI	SLABOSTI
OKRUŽENJE	ŠANSE	Upotrebiti sposobnosti da bi se iskoristile šanse	Prevažiti slabosti da bi se iskoristile šanse
	OPASNOSTI	Upotrebiti sposobnosti da bi se smanjile opasnosti	Minimizirati slabosti i izbeći opasnosti

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

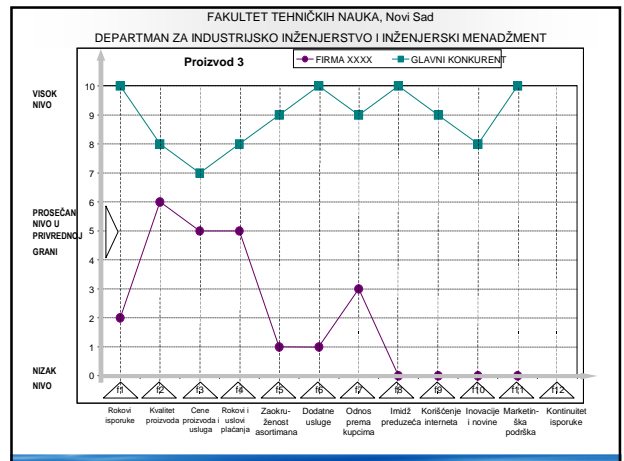
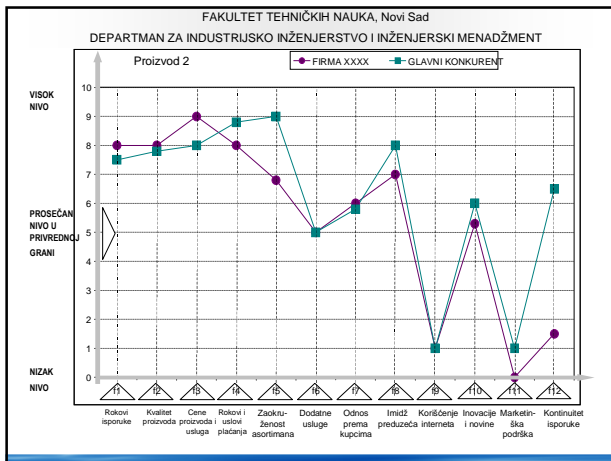
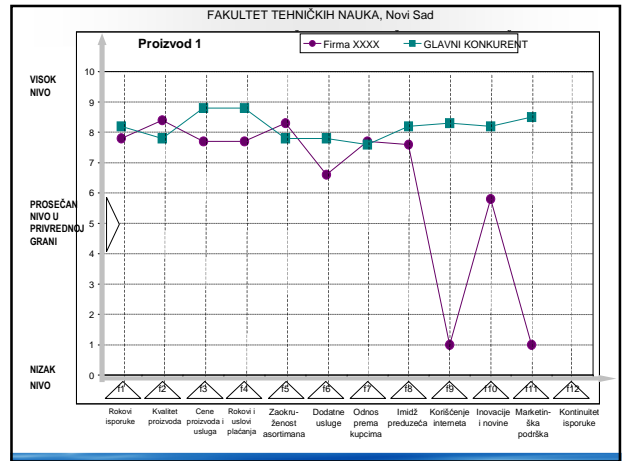
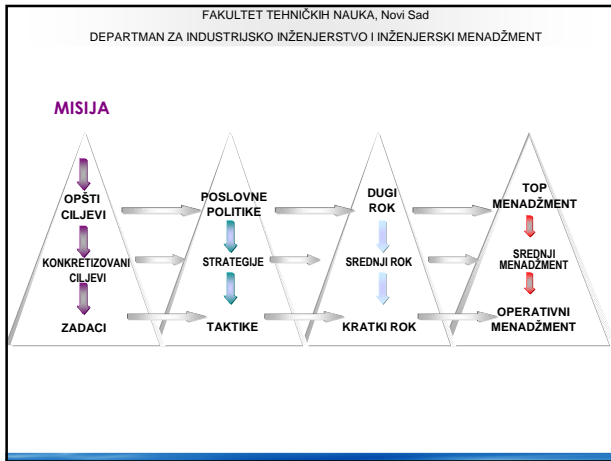
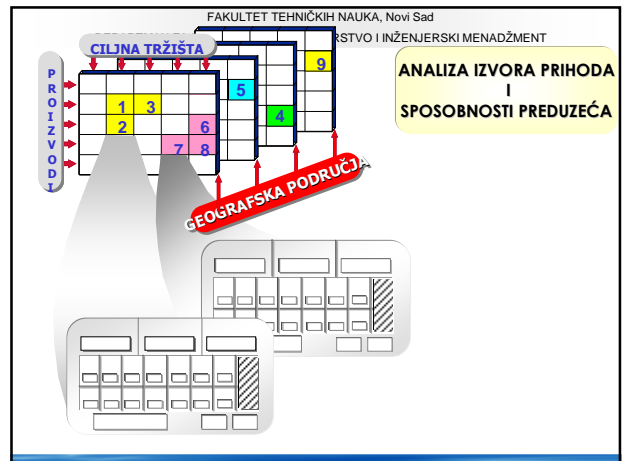
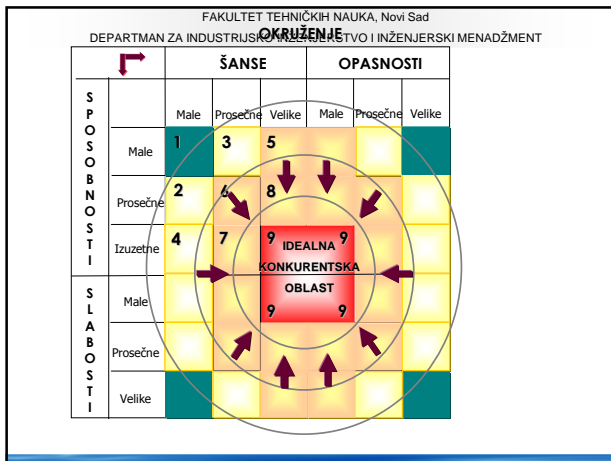
SWOT ANALIZA

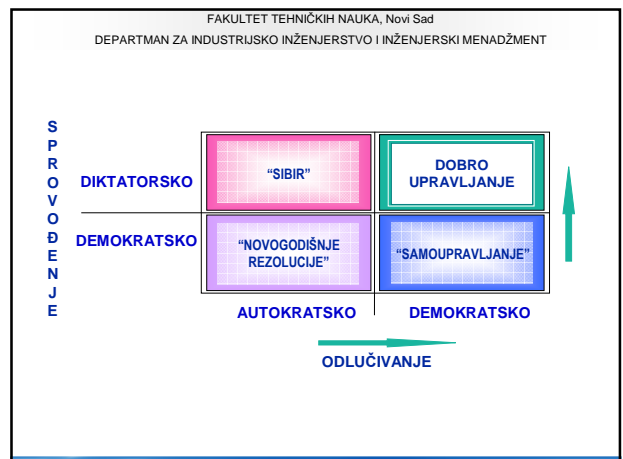
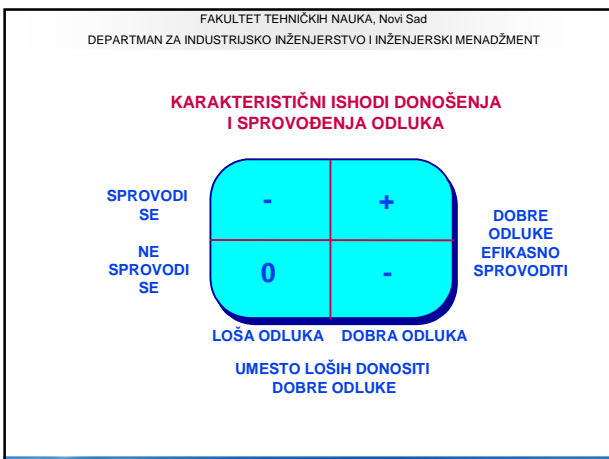
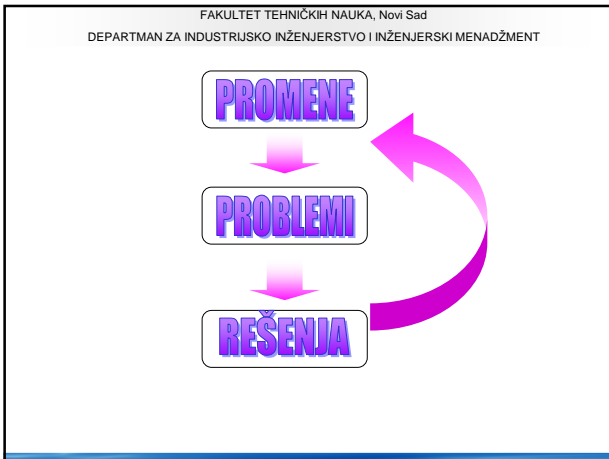
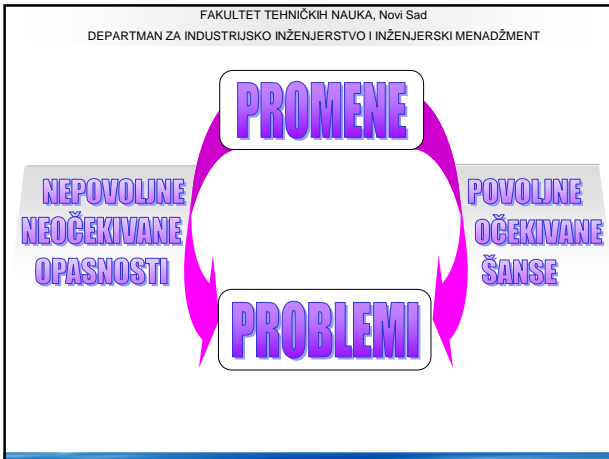
POTENCIJALNE UNUTRAŠNJE SPOSOBNOSTI (S)	POTENCIJALNE UNUTRAŠNJE SLABOSTI (W)
<ul style="list-style-type: none"> • Kompetencije u ključnim područjima • Odgovarajući finansijski resursi • Dobra reputacija kod kupaca • Priznati lider na tržištu • Dobro osmišljene strategije funkcionalnih oblasti • Pristup ekonomiji obima • Organizacija je zaštićena (barem donekle) od jakog pritiska konkurencije • Vlastita tehnologija • Prednost u troškovima • Bolja reklamna kampanja • Inovacija proizvoda • Sposoban menadžment • Viši stadijum na krivi iskustva • Bolje proizvodne sposobnosti • Superiornija tehnologija • Ostalo 	<ul style="list-style-type: none"> • Nejasan strateški pravac • Zastarela oprema • Niza profitabilnost zbog... • Nedostatak menadžerske dubine i talenta • Nedostatak nekih ključnih veština i kompetencija • Slabi podaci o primeni izabrane strategije • Stalna briga u vezi unutrašnjih operativnih problema • Zaostajanje u istraživanju i razvoju • Previše uzana linija proizvoda (asortiman) • Slab marketinški imidž • Slaba distributivna mreža • Marketinške veštine prosečne ili čak ispod proseka • Nemogućnost finansiranja potrebnih promena u strategiji • Viši troškovi po jedinici proizvoda u odnosu na glavne konkurente • Ostalo

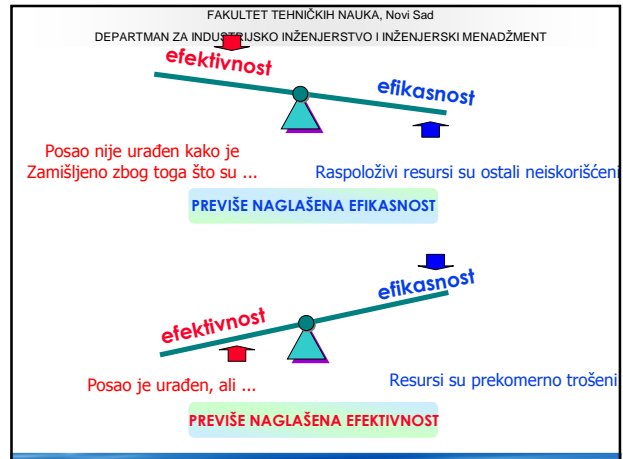
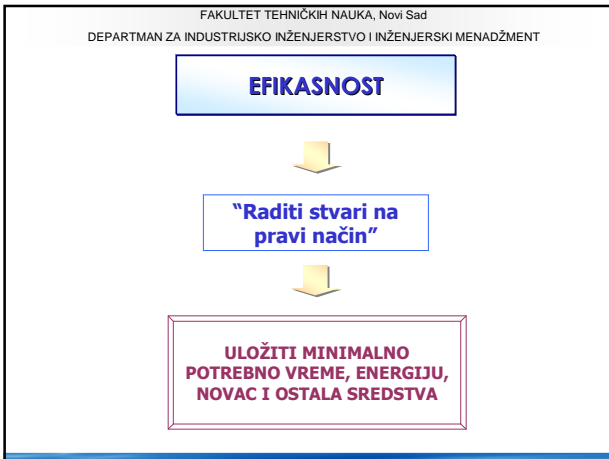
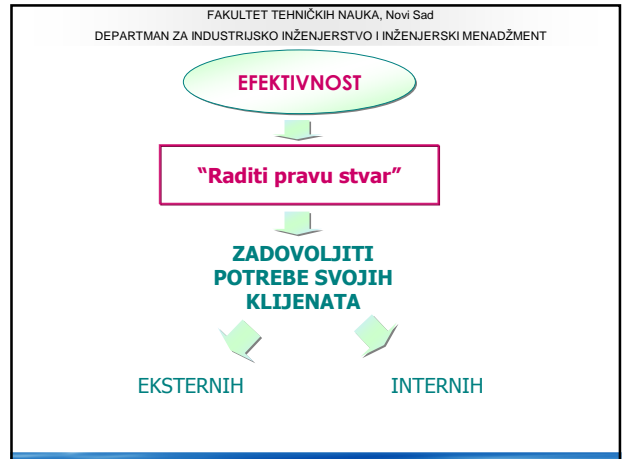
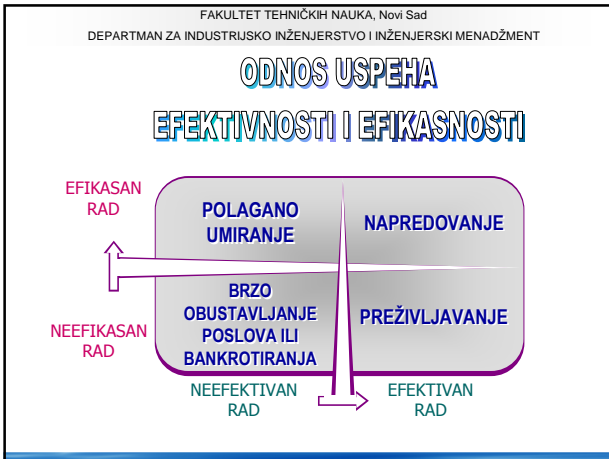
FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

POTENCIJALNE SPOLJAŠNJE ŠANSE (O)	POTENCIJALNE SPOLJAŠNJE OPASNOSTI (T)
<ul style="list-style-type: none"> • Sposobnost da se usluže dodatne grupe kupaca ili uđe na nova tržišta (segmente) • Pronalaženje načina da se proširi linija proizvoda kako bi se udovoljilo širim zahtevima kupaca • Sposobnost prenošenja veština ili know-how-a na nove proizvode ili poslove • Integracija unapred i/ili unazad • Uklanjanje trgovinskih barijera na atraktivnim stranim tržištima • Dobro snalaženje među firmama rivalima • Sposobnost brzog rasta izazvanog povećanjem tražnje na tržištu • Pojava novih tehnologija • Ostalo 	<ul style="list-style-type: none"> • Ulazak stranih konkurentskih firmi sa nižim troškovima • Povećanje prodaje proizvoda zamena • Sporiji tržišni rast • Nepovoljna promena stranog deviznog kursa • Sporiji tržišni rast • Zahtevi u propisima koji izazivaju troškove • Osetljivost na recesiju i poslovni ciklus • Rastuća nadmoć u diktiranju uslova i cene od strane kupaca ili dobavljača • Promenljive potrebe i ukusi kupaca • Negativne demografske promene • Ostalo





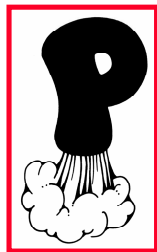




FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

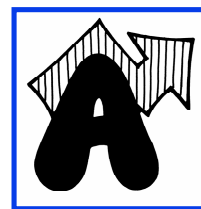
ULOGI ODLUČIVANJA	ORGANIZACIONE KARAKTERISTIKE
Proizvođenje rezultata (P)	efektivnost
Administriranje (A)	efikasnost
Pr E duzetništvo (E)	efektivnost
Integrisanje (I)	efikasnost
	kratkoročna
	dugoročna

kratkoročna
efektivnost



Proizvođenje rezultata

kratkoročna
efikasnost



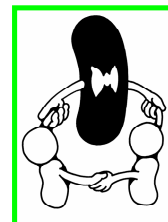
Aministriranje

dugoročna
efektivnost



pr**E**duzetništvo

dugoročna
efikasnost



Integrisanje

ŽIVOTNI CIKLUSI PREDUZEĆA

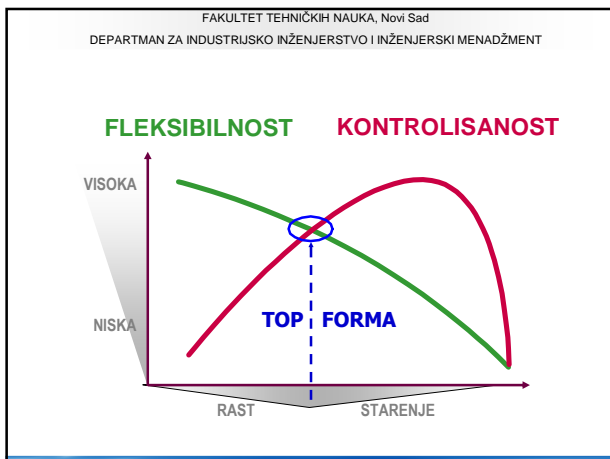
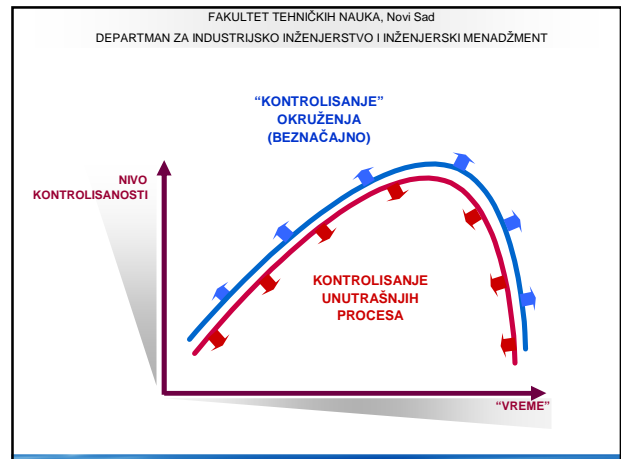
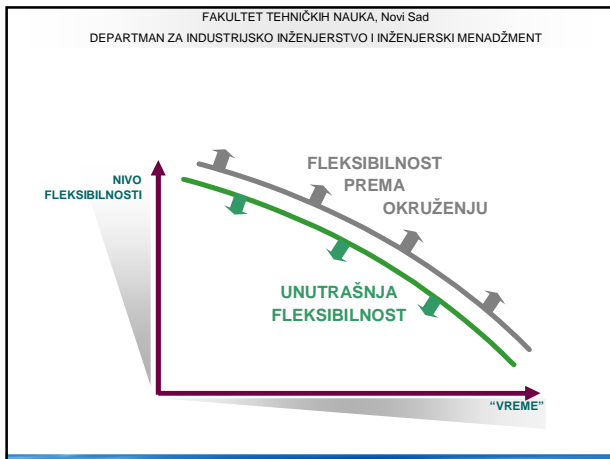
- Metodologija prof. Isaka Adizesa (www.adizes.com)
- Primenljivost na svaki tip i veličinu organizacije, svaka država
- Metodologija primeljiva i u našim uslovima (15 godina, preko 140 preduzeća, specifičnosti obuhvaćene)

Knjiga: "Analiza životnih ciklusa preduzeća", ASEE books,
www.adizes.rs

FLEKSIBILNOST

|

KONTROLISANOST



FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

“MLADA” ORGANIZACIJA – Relativno laka mogućnost promene svih aktivnosti (odnos prema klijentima, radno vreme, poslovanje, izmene karakteristika proizvoda, ALI...teško je predvideti sledeći korak

“STARA” ORGANIZACIJA – Laka kontrola ponašanja, veoma niska sklonost ka promenama (načina ponašanja, funkcinisanja, proizvodnog programa, stila rukovođenja, itd.)

ORGANIZACIJA U TOP-FORMI – Promene su željene i namerne, potpuna kontrola aktivnosti

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA, Novi Sad
DEPARTMAN ZA INDUSTRIJSKO INŽENJERSTVO I INŽENJERSKI MENADŽMENT

Starenje organizacije stvara predvidive i ponovljive teškoće koji se obično definišu kao “problemi”.

Nije suština rukovođenja napraviti organizaciju bez problema, već napraviti organizaciju koja zna da rešava svoje probleme i tako sebi obezbeđuje prelazak u novi, zahtevniji stadijum životnog ciklusa.

RAST = SPOSOBNOST SUOČAVANJA SA VEĆIM I SLOŽENIJIM PROBLEMIMA NEGO DO TOG TRENUTKA

STARENJE = SPOSOBNOST SUOČAVANJA SA PROBLEMIMA SE SMANJUJE, PROBLEMI POSTAJU NEPREMOTIVI, NEOPHODNA POMOĆ IZ SPOLJAŠNJEG OKRUŽENJA

