

Dr Zdenka Đurić

**PRILAGOĐAVANJE
PROMENAMA –
USLOV
USPEŠNOSTI
PREDUZEĆA**



SADRŽAJ

Predgovor	7
1. Savremenici smo civilizacijskih promena	9
2. Kroki informatičkog razvojnog ciklusa	17
3. Svet kvalitativnih promena	27
3.1. Aktuelne kvalitativne promene	27
3.2. Kvalitativne promene	30
3.3. Proces sprovođenja kvalitativnih promena	35
3.4. Kvalitet kvalitativnih promena	36
3.5. Nov i nepoznat problem	37
3.6. Kvalitet i kvantitet	41
4. Privredno preduzeće i promene	45
4.1. Subjekti i aktuelne promene	45
4.2. Novo tumačenje preduzeća	48
4.3. Promene su uslov opstajanja, rasta i razvoja	51
4.4. Rast i razvoj preduzeća	55
4.5. Promenjeno i promenljivo preduzeće	58
5. Faktori uspešnosti u savremenom svetu	61
5.1. Zavisnost preduzeća od spoljnog sveta	61
5.2. Tehnološko–tržišna aktuelnost	62
5.3. Konkurentsko razvojna prednost	68
5.4. Strateške pozicije	72
6. Upravljanje promenama u radu i ponašanju	77
6.1. Kvalitet upravljanja	77
6.2. Strateško participativno upravljanje	81
6.3. Strategija je osnov upravljanja promenama	83
6.4. Paket mera za sprovođenje strategije preduzeća	88
6.5. Sprovođenje strategije preduzeća	90
7. Vitalnost preduzeća	95
7.1. Sposobnost i mogućnost nošenja sa promenama	95
7.2. Vitalnost faktora i rešenja	98
7.3. Novčani kapital	101
7.4. Tehničko–tehnološka osnova rada	104

7.5. Organizacija rada	107
7.6. Kultura i klima preduzeća	111
7.7. Ljudski faktor	112
8. IR rad je katalizator promena	119
8.1. Promene u strukturi ukupnog rada	119
8.2. Proces IR i unapređivačkog rada	120
8.3. Zadaci i organizacija IR funkcije	123
8.4. Projektno–timski rad	125
8.5. Obezbeđivanje aktuelnih rešenja	127
9. Tehnološko–proizvodni razvoj	133
9.1. Ekonomski interes i tehnološko–proizvodni i tržišni razvoj	133
9.2. Strategija tehnološkog razvoja preduzeća	136
9.3. Promene na proizvodu	138
9.4. Promene u procesu proizvodnje i poslovanja	142
9.5. Potvrda kvaliteta i zaštita industrijske svojine	145
10. Eksterni, tržišni razvoj	151
10.1. Interakcija sa okruženjem	151
10.2. Interesno povezivanje i udruživanje	157
10.3. Dislociranje proizvodnje i poslovanja	161
10.4. Transfer tehnologije	164
10.5. Međunarodna marketing strategija	167
11. Moramo da se menjamo	173
Rezime	177
Summary	179

Predgovor

„U godinama, koje su jeli skakavci“ bitno je bilo sačuvati veru u dan D i raditi i pripremati se za ono posle. Intelektualna i profesionalna znatiželja usmerili su me na pitanje da li će se posle dana D naša privreda i preduzeća moći uspešno nositi sa stranim partnerima i konkurentima i šta je potrebno činiti da se to i obezbedi. Polazna postavka, koju sam kasnije morala ispraviti, bila je da u periodu izolacije i samoizolacije moramo održavati kondiciju da bismo se uspešno vratili u svet.

Čitajući dostupnu, pre svega anglosaksonsku, stručnu literaturu koja se bavi pitanjima uspešnosti funkcionisanja savremenog preduzeća i privreda shvatila sam da je sve bitno drugojačije i novo. Svet je ušao u novu civilizacijsku fazu razvoja i više ništa nije isto kao što je bilo. Naše pripreme ne mogu i ne smeju da budu samo treninzi na suvom, sa većim ili manjim korekcijama, već velike i sveobuhvatne promene u stavovima, načinima razmišljanja, ponašanja i rada. Samo bitno promenjeni uspešno možemo da se vratimo u svet.

U razvijenom svetu privredna praksa išla je i ide ispred teorijskih uobličavanja. U dostupnim pisanim materijalima nailazila sam na priloge koji se po pravulu bave nekim usko specijalističkim pitanjem ili nekim aspektom problema. Njihovo razumevanje, prihvatanje i efekti uvođenja u praktičan rad i ponašanje u vrlo visokom stepenu zavise od spoznavanja i razumevanja celine problema i kvalitetnog vladanja odgovorom na pitanje – kako uspešno funkcionisati u savremenom svetu. Ova činjenica usmerila me je na potrebu da akcentiram na spoznavanje nove filozofije ili koncepcijsko–metodološke osnove uspešnog funkcionisanja preduzeća u savremenom svetu i osnovna i najznačajnija pitanja vezana za ovo funkcionisanje. Kada imamo kvalitetno nacrtno stablo ili kada vladamo abecedom, lako je dodavati lišće i lako je pisati tekstone.

Izučavajući pitanje funkcionisanja savremenog preduzeća, vrlo dugo, imala sam osnovnu nameru da iniciram i dajem doprinose promenama u mikrosvetu ili preduzeću i užoj sredini u kojoj radim. Visoka međuzavisnost koja karakteriše savremeni svet suočila me je sa činjenicom da se svi i da se sve u našoj privredi i društvu mora značajno menjati i to u pravcu osposobljavanja za uspešno funkcionisanje u informatičkoj eri.

Bez pretenzija da izložim apsolutnu istinu i delim lekcije i spasonosne formule, ovim radom želim da dam prilog spoznavanju jednog novog i bitno promenjenog sveta, čiji smo deo, i prilog definisanju svega onoga što treba da promenimo da bi naša preduzeća uspešno funkcionisala. Civilizacijske i strateški orijentisane promene koje moramo da sprovodimo takve su da, po onoj narodnoj posloviци tri puta moramo meriti pre nego što sečemo. Našu veliku razvojnu zadocnelost za svetom prati okoštalost „underground“ prakse funk-

cionisanja, što sve usložava problem definisanja i sprovođenja preko potrebnih civilizacijskih i strateški orijentisanih promena. Pred nama su veliki, sveobuhvatni, dugoročni zadaci sprovođenja promena u sebi i u svetu kojim upravljamo.

Strukturu rada i stil pisanja prilagodila sam kadrovima različitih profila i struka, koji rade u preduzećima i koji treba da se jave u ulozi inicijatora i nosilaca prvo kvalitetnih priprema, a zatim i sprovođenja aktuelnih promena. Jedan od zaključaka analize afirmativne prakse u svetu je da se edukacija i istraživačko–razvojni rad, kao faktori ovih promena, nalaze u preduzećima.

Zahvaljujem se Luci Bar, Zepterbanci, Komerc Servisu, Dijamantu, Kompaniji Šimin, Grupaciji My Home, Gorenju i Deloitte & Touth na finansijskoj i moralnoj pomoći i podršci pri štampawu kwise.

23. decembra 2000. godine

Autor

CIP – Каталогизација у публикацији
Библиотека Матице српске, Нови Сад

65.01

БУРИЋ, Зденка

Prilagođavanje promenama – uslov uspešnosti preduzeća /
Zdenka Đurić. [1. izd.]. – Beograd : Institut ekonomskih nauka,
2001 (Novi Sad : Ofset ideal štampa). – 178 str. : graf. prikazi ; 21 cm

Tiraž 600. – Bibliografija uz svako poglavlje. – Summary.

а) Предузећа – Организација