

SADRŽAJ

PREDGOVOR.....	7
DIO I: OSNOVE REINŽENJERINGA	11
1. KONCEPCIJA REINŽENJERINGA – OPŠTI PRISTUP.....	11
1.1. UVODNA RAZMATRANJA	11
1.2. ISTRAŽIVANJA RASTA I RAZVOJA PREDUZEĆA KAO OSNOVE ZA OTPOČINJANJE REINŽENJERINGA.....	13
1.2.1. Faze rasta i razvoja preduzeća	14
1.2.2. Komparativna analiza rasta i razvoja preduzeća	16
1.2.2.1. Parametri poređenja.....	16
1.2.3. Reinženjering tehnika liječenja bolesnih preduzeća modifikovanjem postojećeg stanja	17
1.3. MJERENJE VRIJEDNOSNIH FAKTORA RASTA PREDUZEĆA KAO REPERNIH TAČAKA ZA REINŽENJERING	21
1.3.1. Fizički (količinski) pokazatelji rasta preduzeća	21
1.3.2. Vrijednosni pokazatelji rasta preduzeća	22
1.3.3. Kombinacija mjerila.....	22
1.4. REINŽENJERING KAO ODGOVOR NA KRIZU PREDUZEĆA.....	23
1.4.1. Pojam i suština krize preduzeća	23
1.4.1.1. O pojmu krize preduzeća.....	23
1.4.1.2. Razgraničavanje pojma krize preduzeća.....	28
1.4.2. Uzroci krize.....	29
1.4.2.1. Motivi za istraživanje uzroka krize.....	29
1.4.3. Tok krize preduzeća	35
1.4.3.1. Krize preduzeća kao procesi	35
1.5. REINŽENJERING KAO NOVA POSLOVNA FILOZOFIJA	38
1.5.1. Šta je to reinženjering?	40
1.6. ZAŠTO JE REINŽENJERING POTREBAN?	42
1.6.1. Ko sprovodi reinženjering?.....	44
1.6.1.1. Osnovni zadaci strateških lidera u reinženjeringu.....	46
1.6.1.2. Kako se upravlja promjenama u procesu poslovnog reinženjeringa?	49
1.6.1.3. Kako najbolje svjetske kompanije u procesu reinženjeringa ostvaruju upravljanje?	50
1.7. KAKO PREVAZIĆI OTPOR LJUDI PREMA SPROVOĐENJU REINŽENJERINGA?	53
1.7.1. ZBIVANJA I STANJA U PROCESU REINŽENJERINGA	55
1.7.2. Kako podstaći promjenu?.....	56
1.7.3. Funkcije menadžmenta i njihov uticaj na otpor ljudi prema promjenama.....	57
1.7.4. Analiza stanja "prihvatanja" ili "ne prihvatanja" promjena	58
1.8. REINŽENJERING KAO NOVA TEHNIKA SAVREMENOG MENADŽMENTA.....	63
1.8.1. Izazovi kompanija za uspješnu budućnost – opšti stav	63
1.8.2. Efekti uvođenja, primjene i razvoja reinženjeringa.....	65
1.8.3. Menadžment i reinženjering.....	66
1.8.4. Organizacijska struktura – osnovni faktor sprovođenja reinženjeringa.....	68

1.9. REINŽENJERING I TOTALNI KVALITET MENADŽMENTA	73
1.9.1. Najbolji put za ostvarivanje totalnog kvaliteta menadžmenta	74
1.9.2. Odrednice paradigmi RE i TQM-a	77
1.9.3. Da li je RE isto što i TQM?	77
DIO II: REINŽENJERING POSLOVNIH SISTEMA	82
2. OSNOVNE KARAKTERISTIKE REINŽENJERINGA POSLOVNIH SISTEMA.....	83
2.1. REINŽENJERING NA NIVOU PREDUZEĆA	83
2.1.1. Faze realizovanja RE i automatizacije na nivou preduzeća	83
2.1.2. Osnovne karakteristike RE u stvaranju procesne organizacije	85
2.1.3. Uloga preduzetničkog privređivanje u uslovima tranzicije kao značajnog faktora RE poslovnih sistema.....	86
2.1.4. Privatizacija i poslovni RE.....	88
2.2. OSNOVE KONCEPTA REINŽENJERINGA TEHNOLOŠKIH SISTEMA	92
2.2.1. Kvalitet kroz RE tehnoloških sistema	93
2.2.2. Realizacija RE programa	95
2.2.3. Virtualni tehnološki sistem (VTS).....	98
3. REINŽENJERING, INOVACIJE I INFORMACIJE U FUNKCIJI KVALITETA RAZVOJA.....	99
3.1. OSNOVI KONCEPTA REINŽENJERINGA, INOVACIJA I INFORMACIJA U FUNKCIJI KVALITETA RAZVOJA	99
3.1.1. Sprega RE i inovacije.....	100
3.1.2. Kvalitet informacija i RE.....	101
3.2. REINŽENJERING TEHNOLOŠKIH SISTEMA - AGILNE TEHNOLOGIJE (JIT, TQM, BPR)....	104
3.3. ULOGA INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA U POSLOVNOM REINŽENJERINGU	107
3.3.1. RE IS-a kao segment organizacionih promjena	109
3.3.2. Obaveze preduzeća u pogledu novih IT u poslovnom RE	111
4. REINŽENJERING I MALE ORGANIZACIJE.....	113
4.1. KAKO MALE ORGANIZACIJE MOGU OBAVITI PROCES REINŽENJERINGA?.....	113
4.1.1. Osnove malog biznisa i reinženjering	113
4.1.2. Stanje u svijetu i kod nas.....	113
4.1.3. Uloga menadžmenta u procesu RE.....	115
4.1.4. Sistem liderstva i RE.....	117
4.2. PROCESNI MODEL U REINŽENJERINGU.....	119
4.2.1. Razvojne strategije i definisanje biznisa preduzeća.....	119
4.3. UTICAJ REINŽENJERINGA NA POSLOVNU ORGANIZACIJU	123
4.3.1. Važnost poslovnih procesa u RE poslovnim organizacijama	125
4.4. ZAŠTO REINŽENJERING MENADŽMENT?.....	126
4.4.1. Uloga timova u RE menadžmentu.....	127
4.4.2. Koju kulturu želimo?.....	128
4.4.3. Nacionalna i organizaciona kultura – značajan faktor u konceptu RE menadžment	129
4.5. KAKO IZBJEGAVATI KRITIČNE TAČKE U REINŽENJERINGU?	130
4.5.1. Iskustva kompanije IBM.....	132
4.6. NAJČEŠĆA PITANJA U REINŽENJERING PROCESU.....	132

5. PERFORMANSE I POBOLJŠANJA U REINŽENJERINGU.....	135
5.1. TEHNIKE KOJE U REINŽENJERINGU POMAŽU DA SE MISLI ŠIRE	135
5.1.1. <i>Samooocjenjivanje i RE</i>	135
5.1.2. <i>Značaj timova u procesu RE</i>	136
5.1.2.1. <i>Biranje timskog projekta.....</i>	137
5.1.3. <i>Zašto benčmarking proces?.....</i>	138
5.1.3.1. <i>Koji procesi treba da se benčmarkuju?.....</i>	140
5.1.4. <i>Osnovne karakteristike benčmarkinga u procesu RE.....</i>	141
5.1.4.1. <i>Benčmarking: Tako se to radi</i>	142
5.2. ALAT ZA POBOLJŠANJE UČINKA ORGANIZACIJE U REINŽENJERINGU	143
5.3. ZAŠTO MJERITI OSTVARENE PERFORMANSE?	146
5.3.1. <i>Strategija mjerenja</i>	147
5.3.2. <i>Mjerenje internih komunikacija i benčmarkinga</i>	148
DIO III REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA.....	151
6. REINŽENJERING POSLOVNIH SISTEMA	151
6.1. REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA "POČETI ISPOČETKA"	151
6.1.1. <i>"Iskidani procesi"</i>	152
6.1.2. <i>Kako odabrati proces za RE?</i>	152
6.1.3. <i>Kako sačiniti prioritete izabranih procesa?</i>	153
6.1.4. <i>Koja je uloga menadžmenta procesima?</i>	153
6.2. REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA ILI KVALITET, ZAŠTO NE OBA?	153
6.2.1. <i>Slučaj proizvodne kompanije "Orton"</i>	155
7. PROJEKAT REINŽENJERING PROCESA	157
7.1. OSNOVE PROJEKTA REINŽENJERING PROCESA	157
7.1.1. <i>Projekat reinženjeringa</i>	157
7.1.2. <i>Planiranje projekata</i>	159
7.2. REINŽENJERING PROCESA RAZVOJA PROIZVODA	160
7.3. PROŠIRENJE VIZIJE REINŽENJERINGA PROIZVODNOG PROCESA	162
7.4. REINŽENJERING PROCESA RADA.....	164
8. TQM I REINŽENJERING OPERATIVNE STRATEGIJE	169
8.1. OSNOVE KONCEPTA TQM I REINŽENJERING OPERATIVNE STRATEGIJE	169
8.2. REINŽENJERING TQM MODELA.....	170
8.2.1. <i>Koje su potrebe i izazovi za RE TQM modela u bliskoj budućnosti?.....</i>	171
9. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE I REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA	175
9.1. INFORMACIONE TEHNOLOGIJE I REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA – PRIMJER U PRAKSI –.....	175
9.1.1. <i>IT i RE poslovnih procesa.....</i>	175
9.1.2. <i>Agresivna eksploatacija interneta</i>	176
9.1.3. <i>Primjer redizajniranja procesa prodaje i naplate od kupca primjenom Internet tehnologije.....</i>	177
9.2. KLUČNE FAZE REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA PRIMJENOM INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA.....	178
9.3. KREIRANJE NOVIH PROCESA NA BAZI IT	180

9.3.1. Izbor ključnih poslovnih procesa.....	180
9.3.2. Izmjena kulture i primjena novog sistema poslovanja.....	181
IV DIO: STUDIJA SLUČAJA.....	183
10. SLUČAJ ALU MENZIKEN EXTRUSION.....	183
10.1. POLAZNA SITUACIJA.....	184
10.2. OPŠTI STAV.....	184
10.3. CILJEVI PROCESA.....	185
10.4. POSTUPAK.....	186
10.5. TOK PROJEKTA I PLANIRANJE TERMINA.....	187
10.6. KONKRETIZOVANJE OBJEKTA POSMATRANJA.....	187
10.7. ANALIZA OKRUŽENJA (PARTS).....	188
10.8. STRATEGIJSKE POZICIJE USPJEHA (SPU) I ODJEL DEFICITA.....	188
10.9. IMPLEMENTACIJA I VREDNOVANJE VARIJANTI STRATEGIJA.....	188
10.10. ARHITEKTURA PROCESA.....	189
10.11. FUNKCIONALNE STRATEGIJE.....	189
10.12. PLAN REALIZACIJE.....	190
10.13. REZULTATI.....	190
10.14. ANALIZA STRATEGIJSKE POLAZNE SITUACIJE.....	190
10.15. SEGMENTIRANJE.....	191
10.16. IDENTIFIKOVANJE RELEVANTNOG OBJEKTA POSMATRANJA.....	192
10.17. ANALIZA OKRUŽENJA (PARTS) PO OBJEKTU POSMATRANJA.....	194
10.18. SPU PO OBJEKTU POSMATRANJA.....	194
10.19. POSTOJEĆE I NEOPHODNE SPOSOBNOSTI (GAP).....	196
10.20. IZVOĐENJE I VREDNOVANJE VARIJANTI STRATEGIJA.....	196
10.21. KONKRETIZOVANJE STRATEGIJE.....	197
10.22. PROCESNA ARHITEKTURA.....	199
10.23. FUNKCIONALNE STRATEGIJE.....	201
10.24. MJERE.....	201
10.25. PRVA ISKUSTVA SA DEFINISANIM STRATEGIJAMA.....	206
LITERATURA.....	209