

# SADRŽAJ

## PRVI DEO

### STRATEGIJA I STRATEGIJSKI MENADŽMENT

1. ISTORIJSKA POZADINA STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA.....	11
2. STRATEGIJSKI MENADŽMENT.....	13
2.1. DEFINISANJE STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA.....	13
2.2. ČETRI ATRIBUTA STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA.....	15
3. POJAM I KLASIFIKACIJA STRATEGIJA.....	18
3.1. POTREBA ZA STRATEGIJOM.....	20
3.2. STRATEGIJA KAO PROJEKCIJA.....	22
3.3. STRATEGIJA KAO DELATNOST.....	26

## DRUGI DEO

### EKSTERNA I INTERNA ANALIZA

1. ANALIZA SPOLJAŠNJEG OKRUŽENJA.....	34
1.1. OKRUŽENJE KAO IZVOR INFORMACIJE.....	36
1.2. OKRUŽENJE KAO IZVOR RESURSA.....	37
2. SEKTORI EKSTERNOG OKRUŽENJA.....	39
2.1. SPECIFIČNO OKRUŽENJE.....	39
2.1.1. Rivalstvo među postojećim firmama.....	40
2.1.2. Potencijalni konkurenti.....	43
2.1.3. Snaga kupaca u pregovaranju.....	46
2.1.4. Pregovaračka snaga dobavljača.....	47
2.1.5. Substituti.....	48
3. OPŠTE OKRUŽENJE.....	50
3.1. EKONOMSKI FAKTORI.....	50
3.2. DEMOKRATSKI FAKTORI.....	51
3.3. SOCIO-KULTUROLOŠKI FAKTORI.....	52
3.4. POLITIČKO PRAVNI FAKTORI.....	53
3.5. TEHNOLOŠKI FAKTORI.....	55
4. NEOPHODNOST SPROVOĐENJA EKSTERNE ANALIZE.....	57
4.1. NEDOSTACI EKSTERNE ANALIZE.....	59
5. INTERNA ANALIZA.....	61
5.1. ORGANIZACIONI RESURSI.....	61
5.2. KLJUČNE KOMPETENCIJE I DISTIKTIVNE SPOSOBNOSTI.....	63
5.3. SNAGA I SLABOSTI ORGANIZACIJE.....	66
5.4. UPOTREBA INTERNE REVIZIJE.....	69
5.5. PROCENA SPOSOBNOSTI.....	71
5.6. ODREĐIVANJE SNAGA I SLABOSTI.....	75

## TREĆI DEO

### FUNKCIONALNE I KONKURENTSKE STRATEGIJE

1. FUNKCIONALNE STRATEGIJE.....	79
1.1. STRATEGIJE ORIJENTISANE KA PROIZVODIMA.....	80
1.1.1. Strategija dizajna.....	80
1.1.2. Strategija proizvodnje.....	81
1.1.3. Marketinška strategija.....	82
1.2. STRATEGIJE ORIJENTISANE KA LJUDIMA.....	83

1.3. STRATEGIJE ORIJENTISANE KA PROCESIMA PODRŠKE.....	84
1.3.1. Informacioni sistemi.....	85
1.3.2. Finansijsko-računovodstveni sistemi.....	86
1.4. IMPLEMENTACIJA FUNKCIONIH STRATEGIJA.....	86
1.5. EVALUACIJA STRATEGIJA I UVOĐENJE IZMENA.....	87
1.6. KOORDINISANJE FUNKCIONANIH STRATEGIJA.....	88
2. KONKURENTSKA PREDNOST.....	89
2.1. STICANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI.....	92
3. KONKURENTSKE STRATEGIJE.....	93
3.1. PORTEROVE GENERIČKE KONKURENTSKE STRATEGIJE.....	96
3.1.1. Strategija vođstva u troškovima.....	97
3.1.2. Strategija diferencijacije.....	98
3.1.3. Strategija fokusa.....	100
3.2. SAVREMENA GLEDIŠTA O KONKURENTSKOJ STRATEGIJI.....	102
3.2.1. Strategija niskih troškova i diferencijacije.....	103
3.3. MINCBERGOVE GENERIČKE KONKURENTSKE STRATEGIJE.....	104
3.4. IMPLEMENTIRANJE KONKURENTSKE STRATEGIJE.....	106
3.5. KONKURENTSKE AKCIJE.....	108
3.6. EVALUIRANJE I IZMENA KONKURENTSKE STRATEGIJE.....	110

#### ČETVRTI DEO

##### POSLOVNA STRATEGIJA

1. IZGRADNJA POSLOVNE STRATEGIJE.....	113
2. KLASIFIKACIJA STRATEGIJE NA NIVOU PREDUZEĆA.....	121
3. FORMULISANJE STRATEGIJE.....	128
4. STRATEGIJSKO PLANIRANJE.....	136
4.1. STRATEŠKI PLAN.....	139
4.1.1. Izgradnja strateškog plana.....	143
4.1.2. SWOT analiza.....	151
5. DVA PRISTUPA FORMULISANJA STRATEGIJE.....	162
5.1. RAST PREDUZEĆA.....	162
5.2. PORTFOLIO KONCEPT.....	166
5.3. "PIMS" MODEL.....	177
5.4. KONCEPCIJA – METOD SCENARIJA.....	184
6. VREDNOVANJE STRATEGIJE.....	190
7. IMPLEMENTACIJA STRATEGIJE.....	193

#### PETI DEO

##### KORPORATIVNE STRATEGIJE

1. KORPORATIVNE STRATEGIJE I ORGANIZACIONI RAST.....	210
1.1. TIPOVI STRATEGIJE RASTA.....	212
1.2. STRATEGIJA KONCENTRACIJE.....	212
1.3. VERTIKALNA INTEGRACIJA.....	215
1.4. HORIZONTALNA INTEGRACIJA.....	216
1.5. DIVERSIFIKACIJA.....	217
1.6. MEĐUNARODNA STRATEGIJA.....	219
2. IMPLEMENTACIJA STRATEGIJA RASTA.....	221
2.1. SPAJANJA I PRIPAJANJA (MERĐŽERI I AKVIZICIJE).....	221
2.2. INTERNI RAST I RAZVOJ.....	223

2.3. STREATEGIJSKA PARTNERSTVA.....	224
3. KORPORATIVNE STRATEGIJE.....	227
3.1. STRATEGIJA STABILNOSTI.....	227
3.1.1. Implementacija strategije stabilnosti.....	228
3.2. STRATEGIJA ORGANIZACIONE OBNOVE .....	229
3.2.1. Pad performansi organizacije.....	230
3.3. STRATEGIJE OPORAVKA.....	233
3.3.1. Strategija pregrupisanja.....	233
3.3.2. Strategija zaokreta.....	234
3.3.2.1. Smanjenje troškova.....	234
3.4. RESTRUKTURISANJE.....	235

## ŠESTI DEO

### STRATEGIJE PREDUZETNIČKOG PODUHVATA

1. NOVI POSLOVNI PODUHVATI.....	240
1.1. NOVI PODUHVAAT.....	245
1.2. KARAKTERISTIKE POVOLJNE POSLOVNE PRILIKE.....	248
1.3. PREDUZETNIČKI RESURSI.....	249
1.4. FINANSIRANJE NOVIH PODUHVATA.....	250
1.5. LJUDSKI KAPITAL, DRUŠTVENI KAPITAL I DRUŠTVENI RESURSI.....	256
2. PREDUZETNIČKO LIDERSTVO.....	258
2.1. VIZIJA.....	258
2.2. POSVEĆENOST I STVARALAŠTVO U BIZNISU.....	259
2.3. PREDANOST OSTVARIVANJU IZUZETNOSTI.....	260
3. PREDUZETNIČKE STRATEGIJE.....	262
3.1. STRATEGIJA ULASKA.....	263
3.2. GENERIČKE STRATEGIJE.....	266
3.2.1. Opšte vodstvo u troškovima.....	267
3.2.2. Strategija diferencijacije.....	268
3.2.3. Strategija fokusa.....	269
3.2.4. Kombinacija generičkih strategija.....	270

## SEDMI DEO

### STRATEGIJE GLOBALNOG TRŽIŠTA

1. GLOBALNA EKONOMIJA.....	275
2. FAKTORI KOJI UTIČU NA NACIONALNU KONKURENTNOST.....	278
2.1. ASPEKTI EKONOMSKOG RASTA.....	279
2.2. USLOVI TRAŽNJE.....	279
2.3. POVEZANE I PRATEĆE DELATNOSTI.....	280
2.4. RIVALSTVO.....	281
3. GLOBALNA DISPERZIJA LANCA VREDNOSTI.....	283
3.1. KONKURENTSKE PREDNOSTI NA GLOBALNIM TRŽIŠTIMA.....	284
3.1.1. Globalna strategija.....	287
3.1.2. Multidomaća strategija.....	289
3.1.3. Transnacionalna strategija.....	290
7. ULAZAK NA MEĐUNARODNO TRŽIŠTE.....	294
7.1. IZVOZ.....	295
7.2. LICENCIRANJE I FRANŠIZING.....	296
7.3. STRATEGIJSKE ALIJANSE I ZAJEDNIČKA ULAGANJA.....	298

OSMI DEO	
STRATEGIJSKO LIDERSTVO	
1. LIDERSTVO.....	301
1.1. LIDER I PROMENE.....	305
1.2. EMOCIONALNA INTELIGENCIJA I LIDERSTVO.....	309
1.2.1. Samouverenost.....	311
1.2.2. Samokontrola.....	311
1.2.3. Motivacija.....	312
1.2.4. Empatija.....	312
1.2.5. Društvenost.....	313
1.3. POTENCIONALNI NEDOSTACI EMOCIONALNE INTELIGENCIJE.....	314
2. UČEĆA ORGANIZACIJA.....	317
2.1. DAVANJE VEĆA OVLAŠĆENJA ZAPOSLENIMA NA SVIM NIVOIMA .....	318
2.1.1. Akumulacija i raspodela internog znanja.....	320
2.1.2. Prikupljanje i integrisanje spoljnih informacija.....	321
2.1.3. Preispitivanje postojećeg stanja u organizaciji .....	323
3. KREIRANJE ETIČKI ISPRAVNOG POSLOVANJA.....	325
3.1. INDIVIDUALNA NASPRAM ORGANIZACIONE ETIKE.....	325
3.2. ORGANIZACIJSKI INTEGRITET I LIČNI INTEGRITET.....	327
DEVETI DEO	
STRATEGIJSKA KONTROLA	
1. PRISTUPI STRATEGIJSKOJ KONTROLI.....	332
2. KONTROLA I REVIZIJA STRATEGIJE.....	337
3. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE.....	343
3.1. SAVREMENA KORPORACIJA.....	344
3.2. ODVAJANJE VLASNIKA OD KONTROLE.....	346
3.3. EKSTERNI MEHANIZMI KONTROLE UPRAVLJANJA.....	349
PRILOG.....	354
LITERATURA.....	358