

UVOD

U današnje vrijeme teškog sveukupnog ekonomskog okruženja, brojne branže pate od opadajućeg tržišnog volumena i prevelikih kapaciteta, tako da su preduzeća izložena stalno rastućim cijenama i pritiskom konkurencije. Najjače su pogođene ciklične industrije i industrije potrošne robe. Zbog uzdržavanja kupaca od kupovine u mnogim trgovinama je spirala rabata proširena do te mjere da se odražava i na samog proizvođača. Broj insolventija u svijetu je u poslednjih nekoliko godina skokovito porastao. Samo u Njemačkoj, jednoj od ekonomski najrazvijenijih evropskih država, u 2003. godini je bilo 39.700 insolventija (preduzeća koja su otišla u stečaj).

Primijećen je značajan porast insolventija tradicionalnih preduzeća kao što je Kirch Media, Grundig ili Herlitz, koji su još do prije nekoliko godina bili tržišni lideri u svojim branžama.

Pitanjem u vezi sa uzrocima preduzetničkih kriza, kao i podobnim metodama i instrumentima kriznog menadžmenta, posebno u recesivnim vremenima, posebno se bave rukovodstva preduzeća, banke i savjetnici. Tražene su preventivne strategije za izbjegavanje preduzetničkih kriza, ali i koncepti za prevladavanje i savladavanje akutnih kriznih situacija.

Ništa nije vječnije od promjene. Stalne promjene su jedina kontinuitetna pojava u našem okruženju koja se da zapaziti. Dinamika je zamijenila statiku, budući uspjeh zavisi od sposobnosti držanja koraka sa promjenama. Ekonomija i društvo su duboko obilježeni ovom činjenicom. Ophođenje i rukovanje ovim, stalno mijenjajućim faktorima, zahtijeva veliku fleksibilnost svih učesnika tržišta. Hektika za radno mjesto je sve veća, pritisak za daljim obrazovanjem je sve veći, organizacije se stapaju, reorganizuju i ponovo usitnjaju. Kao da je postalo moderno da se sve stalno raspada i iznova sastavlja.

Krize najčešće nastaju petkom . Svi dokumentovani krizni slučajevi u svijetu u periodu od 1984. – 2005. godine pokazuju da je najviše kriza bilo u energetskom i hemijskom sektoru sa 10,6% , slijede prehrambena industrija i sektor agrara sa 8,3 %. Udio kriznih slučajeva u transportnoj i branži logistike je u ovih dvadeset godina iznosio 7,1%.

Uzroci- Od 45 obuhvaćenih kriznih slučajeva, 19,3% su se odnosili ili su za uzrok imali greške u proizvodima i proizvodnji. Na drugom mjestu je slijedilo pogrešno ponašanje radnika sa 18,9%, izuzimajući zaposlene u vrhu. Na trećem mjestu uzročnici su fizičke prirode kao što su požari, oluje ili štete od poplave, sa 13,6%.

Sa 21,3% je petak najkrizniji dan. Pred vikend značajno popuštaju koncentracija i pažnja. Ovo posebno važi za auto branžu. Za prehrambeni sektor najkritičniji je ponedjeljak. Uzrok je što se klice i bakterije zbog nedostatka higijenske pažnje preko vikenda razmnožavaju.

Zbog primijećenog trenda sve češćih kriza u sve većem broju preduzeća razvijale su se i dalje se razvijaju nove naučne grane, novi pravci ekonomske teorije i prakse povezane sa permanentnim razvojem i dostignućima u prirodnim i društvenim naukama. Razvijen je

jedan poseban način posmatranja i prihvatanja promjena u okruženju, njihovog savladavanja ili preobražavanja u sopstvenu korist, a u cilju ostvarenja što manjih gubitaka i izbjegavanja potencijalnih kriza.

Ove nove naučne discipline su se toliko razvile i usavršile da se za pojedinačne segmente jednog područja izučavanja pojavljuje niz zasebnih disciplina. U okviru ekonomske nauke i prakse poznat je fenomen preduzetničkih kriza koji nije moguće izučavati odvojeno bez uzimanja u obzir svih njegovih sastavnih dijelova. Da bi se savladala jedna preduzetnička kriza neophodno je formirati krizni menadžment koji će veoma dobro poznavati interne i eksterne faktore kao što su samo preduzeće, humani resursi, okruženje, zakonske norme i propisi, bankarsko poslovanje i drugo.

U veoma velikom broju slučajeva u jednom preduzeću nema stručnjaka koji će se uspješno baviti svim ovim oblastima, što na kraju i rezultira krizom.

Mnoga uspješna preduzeća imaju spoljne saradnike-savjetnike koji su veoma vjerni poslovni partneri i pomažu preduzeću da održi kurs. Ti savjetnici se javljaju pod imenom *interim menadžeri*, *poslovni konsultanti* i/ili *turnaround menadžeri*.

Oni analiziraju poslovanje, savjetuju menadžment, istražuju tržište, komuniciraju sa poslovnim partnerima, povezuju poslovne partnere, usmjeravaju procese, usavršavaju sistem i njegove dijelove.

Oblast koja se bavi izučavanjem i sprovođenjem naglih promjena u cijelom poslovnom sistemu ali i njegovim pojedinačnim dijelovima u cijelom svijetu poznata je pod nazivom Turnaround Management ili menadžment naglog zaokreta, što je i tema ovog diplomskog rada.

Razlozi za obradu ove teme su prije svega problemi u domaćoj privredi i želja da se ona što prije usmjeri u pravcu rasta, razvoja i uspjeha.