

INFORMACIONA TEHNOLOGIJA U FUNKCIJI STRATEGIJSKOG MENADŽMENTA

Miodrag Trajković,¹ Dragan Petrović²

¹ Visoka strukovna škola za tekstil, Leskovac, Srbija

² DP „Zvezdara“ Beograd, Srbija

Savremena nauka i njena praksa su više nego ikada ranije vezane za dostignuća interdisciplinarnih nauka, a posebno u domenu računске tehnike i informacione tehnologije. Zbog toga, one dobijaju sve značajnije mesto u ekonomskoj teoriji i praksi. Strategiji se pristupa kao promišljenom traganju za planskom akcijom koja će razviti i povećati konkurentsku prednost. Preduzeću je potrebna strategija (set strategija) i njihova implementacija u poslovanju.

Predmet rada predstavlja postavljanje konceptualnog okvira strategijskom menadžmentu za formulisanje i implementiranje strategije, koja će mu omogućiti konkurentsku prednost uz suportiranje informacionih tehnologija.

Danas (i ubuduće) je nezamislivo uspešno poslovanje bilo kojeg preduzeća bez postojećeg znanja u definisanju i izboru najefikasnije strategije, pri čemu izbor determiniše adekvatna informaciona tehnologija i njena primena. Optimalna strategija predstavlja cilj ovog rada.

Ključne reči: Strategijski menadžment, informacioni sistem, informacione tehnologije, strategija tehnologije, optimalna strategija

Uvod

Strategijsko upravljanje u suštini predstavlja upravljački koncept nastao istorijskim razvojem preduzeća kao posledica usloznavanja okruženja u kome se preduzeće nalazi. Nastale promene u okruženju samo su apostrofirale odnose preduzeća prema okolini, odnosno njegovu sposobnost da se adaptira veoma dinamičnim promenama, kako bi efikasno i brzo odgovorilo na „pretnje“ i „mogućnosti“ koje se u takvom ambijentu stvaraju. Na određeni način, postavljeno je primarno pitanje pravilnog definisanja, iz bora i realizacije odgovorajuće (za te prilike) strategije preduzeća.

U više definicija strategije preduzeća, koje se u literaturi navode, prisutna je i ona koja kaže da pod njom treba podrazumevati način (imajući u vidu teorijski koncept ponašanja preduzeća), ili instrument (sa aspekta strateškog upravljanja) putem koga preduzeće realizuje svoje ciljeve.

Nakon definisanja ciljeva, preduzeću ostaje da odredi (formuliše) odgo va ra ju ću strategiju putem koje će doći do realizacije postavljenih ciljeva,

polazeći od stanja u okruženju („mogućnosti“ i „pretnji“), kao i ocene sposobnosti („snaga“ i „slabosti“). Ovakvim prilazom preduzeće određuje domen svojih aktivnosti, optimalne načine upošljavanja resursa, načine sticanja novih komparativnih prednosti na tržištu, kao i optimalnu organizacionu strukturu sa poslovno upravljačkim sistemom.

Preduzeće kao organizaciona forma ljudi, sredstava i tehnologije se poima kao potpuno uređen skup ljudskih, materijalnih, finansijskih i informacionih resursa u proizvodnji roba i pružanju usluga za konkretno izabrani tržišni segment u cilju ostvarivanja zadovoljavajuće visine profita.

U svojoj strukturi ono poseduje različite vrste tehnologija da bi podržale svoje poslovne aktivnosti. One predstavljaju osnovni faktor olakšavanja poslovnih aktivnosti, takođe postaju i katalizator rada. Informaciona tehnologija (IT) je postala faktor fundamentalnih promena u strukturi, poslovanju i menadžmentu organizacije. Informacione tehnologije podržavaju ostvarenje poslovnih ciljeva: poboljšanje produktivnosti, smanjenje troškova, poboljšanje odlučivanja, poboljšanje odnosa sa klijentima i razvijanje novih strateških aplikacija.

Poslovni pritisci (tržišni, tehnološki i društveni) zahtevaju da preduzeća odgovore na njih ne samo smanjenjem troškova (tradicionalni odgovor) nego i inovativnim aktivnostima kao što su menjanje strukture ili procesa. Većina odgovora na kritične aktivnosti je znatno olakšana primenom informacionim tehnologijama i u nekim slučajevima ona predstavlja jedino rešenje.

Faktori koji okružuju organizacije postaju sve kompleksniji i turbulentniji. Glavni odgovori organizacija na pritiske možemo podeliti u pet kategorija: strateški sistemi za kompetitivnu prednost, trajni naponi za poboljšanje, reorganizacija poslovnog procesa, poslovna udruživanja i elektronska trgovina.

1. Karakteristike i sposobnosti IS i IT

Značaj upotrebe informacionih sistema (IS) u poslovanju današnjih organizacija je nesporan kako u teoriji tako i u praktičnoj (svakodnevnoj) primeni radi rešavanja nastalih problema. Da bi sagledali ulogu i značaj potrebno je razmotriti nekoliko bitnih karakteristika samih sistema, pre svega šta čini informacione sisteme i koje su njihove sposobnosti kao podrške poslovnim aktivnostima preduzeća.

Informacioni sistem (IS) prikuplja, obrađuje, skladišti, analizira i šalje informacije za specifičnu namenu. Kao i drugi sistemi on uključuje ulaze (podatke, informacije) i izlaze (izveštaje, kalkulacije). On obrađuje ulaze i stvara izlaze koji se šalju korisnicima ili drugim sistemima. Za kontrolu operacija koristi se mehanizam povratne sprege.

Računski zasnovan IS koristi računsku tehnologiju da realizuje neki ili sve planirane zadatke i on može uključivati personalni računar i softver, ili veliki broj računara, stotine plotera i drugih uređaja, kao i komunikacione mreže i baze podataka, takođe uključuje i ljude.

Osnovne komponente informacionih sistema zasnovanih na računaru su:
-*Ljudi* koji rade sa sistemom ili koriste izlazne informacije.

-*Hardver* je skup tehničkih sredstava kao što su procesor, monitor, tastatura i štampač koji prihvataju podatke i informacije, obrađuju i prikazuju ih.

-*Softver* je skup programa koji omogućava hardveru da obrađuje podatke.

-*Baza podataka* je skup povezanih fajlova, tabela, relacija itd. Ona sadrži podatke i veze između njih.

-*Mreža* je sistem veza koji dozvoljava da različiti računari koriste resurse.

-*Procedure* su skup instrukcija o tome kako da se koriste navedene komponente da bi se informacija obradila i generisao željeni izlaz.

Opšta namena IS imaju da reše određeni poslovni problem. Svrha im je da smanje troškove, poboljšaju proizvode-usluge i ubrzaju administraciju.

Uspesna primena IS-ma i IT-ja ima *integrativnu* funkciju u proizvodnji, menadžmentu, marketingu i računovodstvu. Računari su samo alat koji obezbeđuje efektne i efikasne načine obrade podataka i informacija i predstavljaju deo informacionog sistema koji se mora projektovati (izgraditi) i održavati.

Tehnički deo informacionog sistema čine informacione tehnologije koje sadrže, hardver, baze podataka, softver, mreže i druge uređaje, mada se u praksi često izjednačava sa njim.

Menadžerske funkcije se zasnivaju na redovnom protoku informacija o onome što se događa unutar i izvan jedne organizacije. Informacije se sve više posmatraju kao ključni faktor koji omogućava menadžerima da odgovore na složeno i nemirno okruženje.[1]

Glavne sposobnosti informacionih sistema[2].

- Izvode numeričke proračune velike brzine i velikog obima.
- Obezbeđuju brzu, preciznu i jeftinu komunikaciju u okviru i između organizacija.
- Skladište velike količine informacija na malom, ali lako dostupnom prostoru.
- Dozvoljavaju brz i jeftin pristup ogromnoj količini informacija širom sveta.
- Povećavaju efikasnost i efektivnost ljudi koji rade u grupama na jednom mestu ili na nekoliko lokacija.
- Živo predstavljaju informaciju koja provocira ljudski um.
- Automatizuju poluautomatizovane poslovne procese i manuelne zadatke.
- Ubrzavaju kucanje i uređivanje.
- Mogu biti bežični, tako podržavajući jedinstvene aplikacije.
- Sve gore navedeno postižu mnogo jeftinije nego kad se radi ručno.

2. Upotreba računara u obradi podataka i proizvodnji

Ulogu i značaj informacionog sistema može se sagledati kroz izgrađenost (uhodanoast) sistema i njegove praktične upotrebe u proizvodnji i obradi poslovnih podataka. Razvoj IT i tehnologije obrade podataka je omogućio da se velikom brzinom i tačnošću obavlja operacije. Takođe jednostavnost upotrebe širokog kruga korisnika sistema zasnovanih na računaru.

Poznato je da je klasično knjigovodstvo opterećeno masovnošću podataka i brojnim evidencijama, te raznim obračunima, što upućuje na zaključak da knjigovodstvo predstavlja jedno od prvih područja gde je primena računarske tehnike

neminovna. Zato se sve češće projektuju i izgrađuju različiti modeli integralnih informacionih sistema sa bitno naglašenom funkcijom proizvodnje relevantnih informacija za odlučivanje.

Današnje procese proizvodnje prate brojni i vrlo raznovrsni podaci koji se sakupljaju, organizuju i obrađuju s ciljem da se dobiju informacije o repromaterijalu, proizvodnom procesu, količini proizvoda, te kvalitetu proizvoda i tržištu. Kako u procesu proizvodnje postoje brojni i veoma heterogeni podaci svaku "ručnu obradu", kao po pravilu, prate brojne greške. Da bi se to izbeglo, uvode se i koriste savremena tehnička sredstva u informatičkom poimanju poznata pod imenom "elektronski računari". Primena savremenih računarskih sistema u proizvodnim procesima postaje svakodnevna stvarnost.

Bitno je napomenuti, da u fazi pripreme, vođenja i kontrole procesa proizvodnje, računarom se ubrzavaju sledeće faze poslova:

1. Pripremu „naloga za proizvodnju“ uz pomoć "grubog plana";
2. Vođenje evidencije dobavljača;
3. Vođenje skladišta;
4. Konstrukciona obrade konstruisanje proizvoda;
5. Izrada tehnološke dokumentacije (u okviru radnog naloga koristi CAD).

U ovoj fazi poslova priprema se dokumentacija za:

1. instrukcione liste,
2. radne liste,
3. liste materijala,
4. kontrolne liste,
5. terminske liste,
6. transportne liste.

Pored pomenutih vrsta tehničke dokumentacije, vrši se i planiranje rokova iz rade, te proračuni kapaciteta i terminiranje.

Projektovanje tehnološkog procesa odvija se po sledećem postupku:

1. odabiranje najpovoljnijih metoda za pretvaranje procesa u matematičke formulacije,
2. pretvaranje tabela iz formulara za normative u matematičke izraze,
3. pripremanje mrežnog plana i blokdiagrama,
4. kontrola kompletnosti projektovanja.

U fazi projektovanja i konstruisanja proizvoda koristi se računarski sistem CAD (engl. Computer Aided Design). Ovaj računarski sistem ima razvijen hardver i softver. Softveri za CAD su danas vrlo razvijeni i obuhvataju:

- (1) sve modele crtanja,
- (2) automatska proračunavanja,
- (3) analize statike i dinamike uz raznovrsne situacije i optimizacije.

Tehnološka priprema proizvodnje obuhvata sledeće faze poslova:

1. projektovanje tehnologije izrade, montaže i kontrole, odnosno izrade tehnološkog postupka,
2. određivanje normi i normativa,
3. izbor tehnološke opreme, alata i poslova,

4. izrada tehničke dokumentacije“.[5]

U informatičkoj nauci i njenoj aplikativnoj praksi često se koriste notacije CAD/CAM. U vezi sa tim prednostima CAD/CAM sistemima prof. dr Stevica Krsmanović u svojoj knjizi “Poslovne informatike“, između ostalog, piše: „CAD/CAM tehnologija skraćuje ukupno vreme razvoja proizvoda za 2 do 10 puta, investicije i pro izvodne troškove do 10 puta, uz povećanje iskorištenja proizvodnih strojeva do 6 puta. Ukupna produktivnost može se povećati čak i do neverovatnih 100%“.[6]

3. Informacione tehnologije u funkciji strateškog menadžmenta

Pri poimanju informacione tehnologije i njenih refleksija na domene me nadžment strategija, bespogovorno se mora polaziti od prirode i značaja stratejskog menadžmenta kao najbitnije determinante strategije u sistemu poslovnog upravljanja. U kontekstu tih poimanja privrednog ambijenta i osnovnih funkcija strateškog me nadžmenta, preduzeće kao organizaciona forma ljudi, sredstava i tehnologije, treba poimati kao potpuno uređen skup ljudskih, materijalnih, finansijskih i informacionih resursa u proizvodnji roba i davanja usluga za konkretno izabrani tržišni segment u us lovima privređivanja, kako bi se u tom ostvarila zadovoljavajuća visina profita.

Kroz kompjuterizovani marketing sistem informacije postaju podesne za mar keting menadžere i doprinose povećanju profitabilnosti proizvoda. [4] Najbitnije za dalje razmatranje dotičnih pitanja su problemi vezani za informacione tehnologije u funkciji strateškog menadžmenta, uz napomenu da se planeri privrednog razvoja vezuju za su mare makroplanera i odgovarajuće filozofije razvoja, koji implicitno ukazuju na činjenicu što je dobro za državu, dobro je i za preduzeće. Danas, više nego ikada ranije, naglašena je komponenta menadžment preduzeća koja je veoma čvrsto povezana svojom stratejskom vizijom i poslovnom spremnošću. Umesto plitkog i nedovoljno opravdanog argumenta za iskaze makroplanera i filozofiju, menadžment preduzeća je pozvan da svojom stratejskom vizijom, poslovnom ingenioznošću i spremnošću preuzimanja poslovnog rizika s ciljem da se kreira budućnost u kojoj će biti zadovoljene prave potrebe gotovo svih potrošača. Otuda, pokretanje i ostvarivanje aktivnosti pre duzeća podrezumeva spoj preduzetnika, lidera i menadžera koji kapitalom, sklonošću ka riziku, idejama, stratejskom vizijom i upravljačkim veštinama obezbeđuju njegovu vitalnost. On to čini imajući u vidu karakter ambijenta u kojem preduzeće, kao poslovni sistem, egzistira i, podržan informacionom tehnologijom, ostvaruje svoju osnovnu misiju. Sama misija i poslovna spremnost menadžera predstavlja bitnu činjenicu za obezbeđivanje vitalnosti preduzeća u turbulentnim tržišnim uslovima.

Za potpunost daljeg razmatranja od presudnog značaja je, pored informacionih tehnologija i njihovih funkcija u strateškom menadžmentu, i samo mesto i uloga pre duzetnika. Njegov značaj je J. B. Say još 1803. godine na veoma prihvatljiv način opisao kao faktor proizvodnje u proizvodnim organizacijama. Jedno od najargumen tovanijih razmatranja iznosi J. Schumpeter, koji preduzetnika vidi kao osnovno agensa promene, kroz veoma širok spektar inovacija. Osim toga, ovaj teoretičar veoma uspešno širi lepezu inovacija koje se kreću od uvođenja novog

proizvoda, novih metoda rada, otvaranju novih tržišta, osvajanja novih sirovina, do kreiranja nove organizacije uz pri menu novih informacionih tehnologija. Osim toga, on veoma smelo preduzetniku do deljuje centralnu ulogu u uspostavljanju nove proizvodne funkcije.

Tržišni ambijent i ukupan privrednosistemska milje u kojem poslovni sistem ostvaruje svoju delatnost suočen je, kako to ističu neki autori, sa lepezom velikih šansi koje su briljantno prurušene u probleme. Zadatak menadžmenta je da ih identifikuje, anticipira, dimenzionira i za realne potrebe poslovnog sistema raščlani na urgentne ili odložene. Realne pretpostavke za to su:

1. aktivan odnos poslovnog sistema prema okruženju i svojoj ulozi kao realnog agensa promena i serviserapotreba okruženja;
2. dovoljno razvijen i potpuno adaptivan sistem informacija koje eksplicitno ukazuju na odgovornosti, koje se formiraju u veoma dinamičnoj evoluciji faktora okruženja
3. potpun i jasan uvid u snagu i slabosti njegove unutrašnje konfiguracije, u smislu valorizacije distinktivnih kompetentnosti u odnosu na kritične faktore poslovnog uspeha u datoj grani privređivanja.

U želji da što više naglasimo ulogu i značaj aktivnog komuniciranja poslovnog sistema i njegovog okruženja, navedimo klasifikaciju nepoznatog autora, iskazanu za poslovni sistem: „na one koji čine da šta se stvari dese, na one koji gledaju kako se događaj odigrava, i na one koji se sa zakašnjenjem pitaju šta se desilo.“ [3]

Približno sličnu podelu izvršio je i R. Ackoff prema ambicijama privrednika i njegovim pristupima planiranju na:

- „1) neaktiviste pliva niz struju,
- 2) reaktiviste plivaju protiv struje,
- 3) preaktiviste plivaju ispred struje, i
- 4) interaktiviste preusmeravaju struju.“ [3]

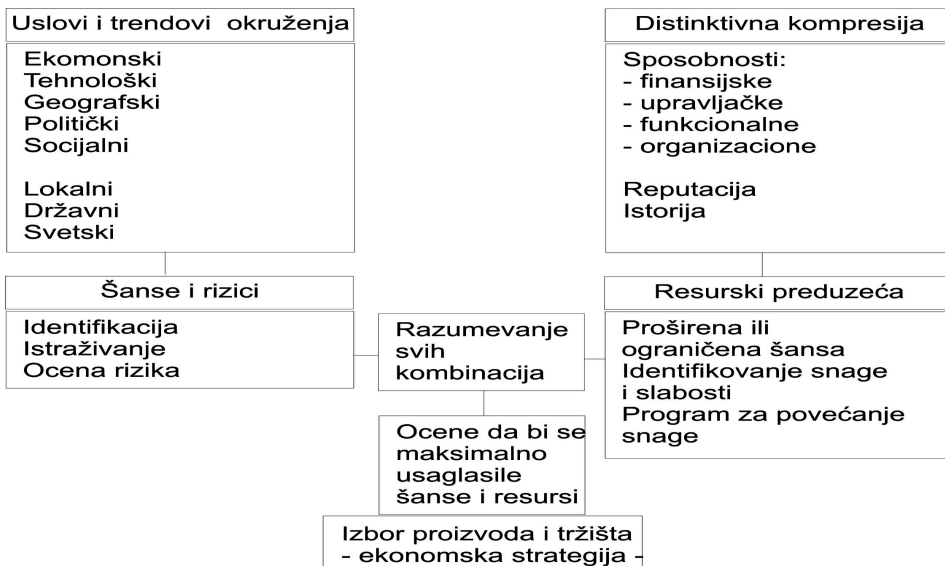
Najbitnije pri poimanju osnovnih problema u fazi poslovanja preduzeća u dinamičnom ambijentu je izbor područja delatnosti i alokacije resursa koji, po logici stvari, obezbeđuju dobitnu kombinaciju. To je ono što karakteriše nekoliko momenta, čije su formulacije sledeće:

1. postojeća ograničenost i logična mogućnost korišćenja alokacionih resursa,
2. delimična ili potpuna uslovljenost poslovnih poteza namerama, sposobnostima i slabostima oponenta,
3. saznanje o namerama i načinu dejstva oponenta, uz evidentno prisustvo rizika i uvek postojeće neizvesnosti, odnosno iznenađenja,
4. prisustvo svesti pri iskazivanju jakih i slabih strana, uz blagovremeno spoznavanje šansi i opasnosti,
5. svesna orijentacija pri izboru prvog područja delatnosti i strateških inputa za njegovo ostvarenje, i
6. znalačko spoznavanje prirode kritičnih faktora uspeha u dotičnoj grani privređivanja.

Pri razumevanju poslovnog ambijenta i realizaciji njegovih osnovnih kompone nata nezaobilazna je uloga informacionih tehnologija u funkciji strateškog me nadžmenta. Ulogu informacionih tehnologija i strateškog menadžmenta naglašava sledeća konstatacija: „... problemu upravljanja preduzećem sve više se pristupa kao naporu da se adekvatno opredeli njegov odnos sa okruženjem i utvrdi konzistentan plan njegove implementacije. U tom smislu, centralni problemi upravljanja su:

1. spoznaja i anticipacija faktora bližeg i daljeg okruženja,
2. korektna valorizacija resursa, odnosno profila preduzeća,
3. identifikovanje šansi i opasnosti,
4. sagledavanje kritičnih faktora poslovnog uspeha, i
5. spoznaja distinktivnih kompetentnosti i uslova za sticanje konkurentskih prednosti.“ [3]

Imajući na umu napred iskazane misli, nameće se potreba da se govori o uprav ljačkom procesu, s napomenom da se kroz upravljačku funkciju obezbeđuje efektivan i profitabilan odnos sa okruženjem, kako bi se na najbolji mogući način uspostavile veze između šansi i opasnosti koje, gotovo neprekidno, prete preduzeću. Drugim rečima, mora se postaviti konceptualni okvir koji ukazuje na načine kako da se izvede strategija uz apsolutno uvažavanje stanja okruženja u kome su sadržane šanse i opasnosti, kao i resursne mogućnosti. Upravo zbog tih činjenica, mora se uzeti u razmatranje sledeća šematska forma:



Slika 1. Razvoj ekonomske strategije

Iz prethodnog šematskog prikaza [3] nije teško uočiti uzročnopsledične veze bitne za razvoj ekonomske strategije. Strategiji se pristupa kao promišljenom traganju za planskom akcijom koja će razviti i povećati konkurentsku prednost. Otuda, na glašavajući konkurentsku notu, ukazaćemo na sledeće bazične elemente strategijske

konkurencije: 1) Sposobnost da se razume konkurentsko ponašanje kao sistem u kojem se kontinuelno ostvaruje interakcija: konkurentna, kupaca, novaca, ljudi i resursa; 2) Sposobnost da se ta znanja upotrebe za predviđanje kako će pojedini strateški potezi promeniti konkurentski ekvilibrijum; 3) Resursi koji se permanentno mogu angažovati za nove upotrebe čak i u situaciji odlaganja koristi; 4) Sposobnost da se predvide rizik i prinos sa dovoljno tačnosti i uverenja da će ta ulaganja biti opravdana; 5) Spremnost da se deluje.“ [3], koju je dao M.Porter u radu *Strategy*, 1991 god.

Ako se menadžment razume kao složen proces, kojim se kroz organizacione forme, ljudski, tehnički i tehnološki faktor, uz alokaciju resursa, obezbeđuje efektivno i efikasno ostvarivanje ciljeva preduzeća u promenljivoj sredini, proizilazi da se radi o svojevrsnoj aktivnosti koja podrazumeva puno mudrosti i veštine da bi se osiguralo optimalno poslovanje preduzeća.

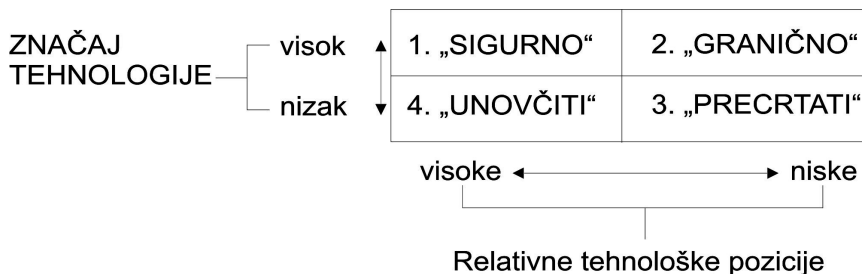
4. Strategija i upravljanje strateškim pozicijama

Iz prethodnih razmatranja smo saznali da portfolio tehnologije uravnotežuju alokaciju sredstava u odnosu na tehnološku aktivnost i relativno tehničko vođstvo. Otuda proističe opravdan zahtev da se formulišu i iskažu dimenzije prema kojima se vrši kategorizacija tehnologija u portfolio tehnologiji. Formulacioni iskaz te tehnologije glasi:

1. relativni tehnološki položaj i
2. atraktivnost tehnologije.

Ekonomski praksa koristi različite parametre za merenje stepena tehnološkog vođstva. Tu ubrajamo: broj uvedenih različitih proizvoda, broj objavljenih publikacija, rangiranje u pripadnoj grani privređivanja, visinu sredstava uloženi u istraživačke projekte i određene tehnologije i sl. Osim pomenutih mernih instrumenata, moguće je koristiti i druge različite matrice kao pouzdano i korisno konceptualno sredstvo.

Bitno je naglasiti da tehnološka atraktivnost meri potencijalnu dobit od investiranja u jednu tehnologiju i potencijal da će se upravo tom tehnologijom promeniti konkurentna pozicija. Ekonomskoj praksi je poznato da se za merenje tehnološke aktivnosti koristi rast svih primena za tu tehnologiju pomnožen koeficijentom koji održava bitnost te tehnologije za svaku od promena.



Slika 2. Prikaz različitih pozicija

Da bi dalje razmatranje pitanja strateške pozicije bilo što više u funkciji rada, uzimamo šematsku formu [3] na kojoj su prikazane različite pozicije u portfolio tehnologije

Sa šematskog prikaza se jasno vidi da su "složena" četiri pravougaonika, od kojih svaki ima svoje specifičnosti. Prvi pravougaonik označava odličnu tehnološku poziciju u domenu poslovanja, što ukazuje na činjenicu da je od značaja ova tehnologija i njen cilj treba da bude u stalnom trendu ili da teži ka poboljšanju konkurentne sposobnosti. Pravougaonik br. 2 označava graničnu poziciju ali slabiju u pogledu konkurentnosti, s napomenom da je data tehnologija značajna. Tehnologiju koja se nalazi u donjem levom pravougaoniku karakteriše snažna tehnološka pozicija, uz napomenu da ta tehnologija nije još značajna sa stanovišta tržišnog potencijala. U donjem desnom pravougaoniku je slaba tehnologija i zato ovo područje nije od značaja. Na današnjem stepenu razvoja preduzeća se suočavaju sa istim problemom adekvatno uključivanje tehnologije u proces strategijskog menadžmenta. Jedan od osnovnih uslova neadekvatnog uključivanja tehnologija u proces strategija i upravljanja strateškim pozicijama leži u odsustvu odgovarajućeg angažmana top menadžmenta, s jedne strane, i neshvatanja strategijskog potencijala tehnološkog faktora, s druge strane. Obim i rastući značaj tehnoloških promena, gotovo po pravilu, vodi ka širokoj prihvaćenosti tehnologije, kao pouzdana sredstva za održavanje i unapređenje konkurentne prednosti.

Zaključak

Danas je imperativ da organizacije, bilo one velike ili male, poseduju i izgrađuju informacione sisteme zasnovane na računaru i telekomunikacijama kao podršku odlučivanju, bilo da se radi o njenom strategijskom ili operativnom nivou. Kako je posao menadžmenta zasnovan na permanentnom odlučivanju ovi sistemi su alat u njihovim rukama za navođenje organizacija ka ostvarenju ciljeva. Od stepena izgrađenosti hardvera, softvera i ljudskog potencijala takvih sistema, i od njihovog kvaliteta u sakupljanju, obradi, skladištenju i korišćenju podataka i informacija, zavisi uspešnost poslovanja preduzeća.

Strategiji se pristupa kao promišljenom traganju za planskom akcijom koja će razviti i obezbediti konkurentsku prednost, kroz proces formulisanja seta strategija i njihove implementacije u praksi. Strategija izražava posebnost preduzeća, menadžerskog potencijala, njegove organizacione strukture, načina rešavanja problema, konkurentne snage, strategijskog upravljanja, delatnosti u kojoj se nalazi, izgrađenosti informacionog sistema, jednom rečju njegovih raspoloživih resursa.

Bez obzira na to o kojoj se vrsti strategija rasta radilo, osnovni cilj profесионаlnog menadžmenta je da se dobi optimalna strategija razvoja, tj. da se uzme nekoliko varijanti mogućeg budućeg razvoja, usmerenih na iste strateške ciljeve, i nađe ona strategija koja je najprihvatljivija u datim okolnostima, tj. za koju može da se dokaže da je optimalna.

Cilj funkcionalne strategije ili akcionog plana preduzeća, koji su prihvaćeni od strane glavnih sektora, je podržavanje ukupnog biznisa odnosno glavne strategije.

Strategija tehnologije je u stvari opredeljenje preduzeća dali će ono biti : pionir, onaj koji brzo prati ili formira alijanse ili partnerstva ili njihovu kombinaciju.

Strategijom tehnologije se ostvaruje konkurentska prednost putem diferencijacije i niskih troškova. Njome se takođe utvrđuju bazični načini pribavljanja i korišćenja tehnologija, dok se optimizacija postiže alokacijom balansiranjem resursa (kapitala, kadrova, tehnologije, sirovina i dr.), čime se postiže stabilnost za duže vreme. Za mala preduzeća obično se primenjuje strategija popunjavanja tržišnog gopa i strategija saradnje sa liderima u grani koja može predstavljati optimalnu strategijsku opciju.

Literatura:

- [1] Džejms A. F. Stoner, R. Edvard Friman, Daniel R. Gillbert, Jr., *Menadžment*, Želnid, Beograd 2002 god. str.557.
- [2] E. Turban, E. Mclean, J. Wetherbe, *IT za Menadžment- transformacija poslovanja u digitalnu ekonomiju*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, 2003 god. str.13.
- [3] Todorović, J., Đuričin, D. i Janošević, S.: *Strategijaski menadžment*, Institut za tržišna istraživanja, Beograd, 1998 god. str.134,135,512
- [4] Ђорђевић Б., *Менаџмент*, ГИП Бона Фидес-Ниш, Приштина/Београд 2003. В123
- [5] Dragičević, L., *Informatika za ekonomiste sa informatičkim rečnikom*, Viša škola za spoljnu trgovinu, Bjeljina, 1998 god.str.90,91.
- [6] Krsmanović, S.: *Poslovna informatika*, Savremena administracija, Beograd, 1991.

Summary

INFORMATION TECHNOLOGY AS A FUNCTION OF STRATEGIC MANAGEMENT

Scientific paper

Miodrag Trajković,¹ Dragan Petrović²

¹Textile College of Applied Studies, Leskovac, Serbia

²Zvezdara, Belgrade, Serbia

A temporary science and his practice are more than ever before connected for the accomplishment interdisciplinary knowledge, separate on the interest of the computer technic and information technology. Owing to this matter, those takes more important place in economic theory and practice. To strategy, it is important to approach as a clever search for the planned action which will discover and increase the competing priority. The enterprise need the strategy (set of the strategies) and its implementation in the business.

The subject of this work is the conceptual frame of the strategic management for the formulation and implementation of the strategy, which will make possible the competition advantage, by the support of the informatioun technology.

For to-day (and in the future times) it is inconceivable the successful business without the present knowledge in the definition and choice most effective strategy, and the selection determine the adequate information technology and its application. The optimal strategy is the aim of this work.
Strategic Management, information system, information technology, technology strategy, optimal strategy