

## **Sta je biznis (unit 1)**

Biznis je rec koja se cesto koristi u mnogo razlicitih jezika. Ali sta tacno znaci? Koncepti, aktivnoti biznisa porasli su u moderim vreeima. Tradicioalo, biznis prosto znaci razmenu ili trgovinu stvarima koje su ljudi trebali ili zeleli. Danas ima vise tehicku definiciju. Jedna definicija bizisa je proizvodnja, distribucija i prodaja dobara uslugaza profit. Da bi ispitali ovu definiciju, mozemo pogledati njene razlicite delove.

Prv, proizvodnja je stvaranje usluga ili promena materijala u proizvode. Jedan primer je konverzija gvozdene rude u metalne delove za auto. Sledece, ovi proizvodi treba da budu prebaceni iz fabrike na trziste. Ovo je poznato kao distribucija. Auto bi mogao biti prebacen iz fabrike u Detroitu do prodavnice u Majamiju.

Trece je prodaja dobara i usluga. Prodaja je razmena proizvoda i usluga za novac.

Auto je prodat nekome u zamenu za novac. Dobra su proizvodi koje ljudi ili trebaju ili zele; npr automobili mogu biti klasifikovani kao dobra. Usluge, sa druge strane, su aktivnosti koje osoba ili grupa izvodi za drugu osobu ili organizaciju. Na primer auto mehanicar pruza usluge kada popravlja auto. Doktor takodje pruza usluge vodeci racuna o ljudima koji su bolesni.

Biznis, je onda, kombinacija svih ovih aktivnosti proizvodnje, distribucije i prodaje. Medjutim, ima jedan vazan faktor. Ovaj faktor je stvaranje profita ili ekonomskog viska. Glavni cilj u funkcionisanju Americke biznis kompanije je stvaranje profita. Profit je novac koji ostaje nakon placanja svih troskova. Stvaranje ekonomskog viska ili profita, stoga, je primarni cilj poslovne aktivnosti.

## **Profesije u biznisu (unit 2)**

Biznis je rastuce vaznosti aktivnost sirom sveta danas. Kao posledica toga, prilike za biznis profesije su porasle u raznovrsnosti i broju. Sada ima 5 sirokih polja ili oblasti bizisa koje nude uzbudljive profesije: menadzment, marketig, racunovodstvo, finansije i procesiranje podataka. U okviru svakog od ovih polja su specifični poslovi u kojima se mozete specijalizovati. Na primer u okviru polja

marketinga mozete se specijalizovati za istrazivanje trzista, advertajzing (reklamiranje), kupovinu, prodaju ili distribuciju. Grafik dole daje ideju generalnih prilika za profesije koje su dostupne u razlicitim poljima biznisa.

Menadzment	Marketing	Racunovodstvo	Finansije	Procesiranje podataka
Generalni menadzer	Istrazivac	Knjigovodja	Bankar	Kompijuter operator
Lici menadzer	Advertajzer	Privatni racunovodja	Finansijski analizator	Programer
Proizvodni menadzer	Kupac	Javni racuovodja	Deonicar	Sistem analiticar
Tehnoski menadzer	Prodavac	Drzavi racuovodja		
Marketing menadzer	Distributer			
Finansijski marketing				
RiD menadzer				

U odabiru biznis profesije ima mnogo pitanj koja bi mozda zeleli da pitate. Na primer da li vas posao interesuje ? Da li ima nekih oblasti biznisa za koje imate prirodne sklonosti ili posebne sposobnosti ? Koje su sanse u pitanju , kao zahtev za poslom, plata, i prilika za napredovanjem. Odgovore na ove vrste pitanje i pazljivo planiranje ce pomoci u odabiru odgovarajuce i uspesne profesije u biznisu.

### **Cetiti P (unit 3)**

Kpovina, prodaja, istrazivanje trzista, skladistenje, reklamiranje. Ovo su sve delovi kompleksne oblasti biznisa poznate kao marketing. Jednostavnim terminima marketig znaci kretanje dobara i usluga od proizvođjaca do potrosaca da bi se zadovoljio potrosac i dostigli ciljevi kompanije. Marketing moze biti podeljen na 4 glavna elementa koja su popularno poznata kao 4 P: proizvod, cena, plasiranje i promocija. Svaki ima vitalnu funkciju u uspehu ili neispehu marketing operacije. Proizvodi elemenat marketinga odosi se na dobra li usluge koja kompanija zeli da proda. Ovo cesto ukljucuje istrazivanje i razvoj ( R i D ) novog proizvoda, istrazivanje

potencijalnog trzista, testiranje proizvoda da bi se osigurao kvalitet, a onda uvođenje na trziste.

Kompanija zatim razmatra cenu koju naplacuje za svoj proizvod. Ima tri opcije utvrđivanja cene koje kompanija može preduzeti: iznad, sa ili ispod cene koje konkurencija naplacuje. Na primer ako je prosečna cena para kožnih ženskih cipela 27 \$, kompanija koja naplacuje 23 \$ dala je cenu ispod trzista, kompanija koja ima cenu 27 \$ ima cenu sa trzistem, a kompanija koja naplacuje 33 \$ ima cenu iznad trzista. Većina kompanija daje cenu sa trzistem i prodaje dobra ili usluge po prosečnim cenama utvrđene od glavnih proizvođača u industriji. Proizvođači koji uspostavljaju ove cene poznati su kao lideri cene. Treći element marketing procesa – plasiranje uključuje dopremanje proizvoda do potrošača. Ovo se desava kroz kanale distribucije.

Uobičajeni kanal distribucije je: proizvođač – velikoprodaja – maloprodaja – potrošač. Velikoprodaja generalno prodaje velike količine proizvoda maloprodaji, a maloprodaja obično prodaje male količine potrošačima. Najzad, komunikacija oko proizvoda se odvija između kupca i prodavca. Ovakom komunikacijom između kupca i prodavca je poznata kao promocija. Ima dva glavna načina na koja se promocija pojavljuje: kroz ličnu prodaju kao u robnoj kući, i kroz reklamiranje kao u novinama ili časopisima. 4 elementa marketinga: proizvod, cena, plasiranje i promocija rade zajedno da razviju uspešnu marketinšku operaciju koja zadovoljava potrošače i postiže kompanijske ciljeve.

### **Ciljno trziste (unit 4)**

Marketinske strategije određivanja proizvoda, cene, plasiranja i promocije nisu planirane u izolaciji. Marketing analizatori često posmatraju kombinaciju ova 4 faktora. Ova kombinacija 4p poznata je kao marketing mix. Elementi marketing mixa fokusiraju se na potrošača. Da bi razvili uspešan marketing mix istraživači prvo postavljaju dva važna pitanja: Ko će kupiti proizvod? Kakav je potencijal prodaje ovog proizvoda?

Grupa potrošača ili konzumenata koji će verovatno kupiti proizvod je poznata kao ciljno trziste. Kompanija usmerava svoje marketing napore prema ovoj grupi potencijalnih potrošača koji formiraju ciljno

trzište. Kad su istraživači tržišta utvrdili ciljno tržište koje žele da se obrate, kompanija može razviti odgovarajući mix proizvoda, cene, plasmana i promocije. Kompanija pokušava da izadje u susret potrebama potrošača ili oblikuje želje potrošača prema proizvodu koji je ponudjen. Na primer ako su ciljno tržište tinejdžeri srednje klase, marketing mix bi se mogao sastojati od sledeće:

<b>Proizvod</b>	Dzins
<b>Cena</b>	Sa trzistem
<b>Plasiranje</b>	Robna kuca
<b>Promocija</b>	Reklame na radio stanicama pop muzike

Uspesna marketog mix zavisi od znanja o potrosacima i njihovim navkama u kupovini stečenim kroz istraživanje tržišta kao i kroz konkretnu identifikaciju ciljnog tržišta. Strategije proizvod, planiranje, cena i promocija su stopljene da bi dosegle određenu grupu potrošača.

### **Zasto nacije trguju (unit 5)**

Prodaja dobara i usluga nije ograničena na lokalna, regionalna ili nacionalna tržišta često se odvija na međunarodnim osnovama. Nacije uvoze robu koja ima manjka ili ne mogu proizvesti jednako efikasno kao druge nacije, a izvoze robu koju mogu da proizvedu efikasnije. Ova razmena dobara ili usluge u svetu ili globalno tržište je poznata kao međunarodna trgovina. Postoje 3 glavna tipa koristi koje mogu biti dobijene od ovog načina trgovine.

Prvo, međunarodna trgovina čini nepristupačnu robu dostupnom svim nacijama kojima treba ili je žele. Kad naciji nedostaju resursi potrebni za proizvodnju robe u domaćim uslovima, može ih uvesti iz druge zemlje. Na primer Saudijska Arabija uvozi automobile, Sjedinjene države banane, a Japan naftu. Drugo, međunarodna trgovina dozvoljava naciji da se specijalizuje u proizvodnji robe za koju je naročito pogodna. Ovo često rezultira povećanim učinkom,

smanjenim troškovima i visim nacionalnim standardom življenja. Prirodi, ljudski i tehnički resursi pomazu određivanju u kojem proizvodu će se nacija specijalizovati. Saudijska Arabija se može specijalizovati u preradi nafte zato što ima prirodne resurse; Japan se može specijalizovati u proizvodnji televizora jer ima ljudske resurse potrebne za spajanje brojnih komponenti ručno; a Sjedinjene države se mogu specijalizovati u kopijuterskom proizvodnji zato što imaju neophodnu tehničku ekspertizu za dizajn i proizvodnju. Ima dva ekonomska principa koji pomazu da se objasni kako i kad je specijalizacija prednost. Prema teoriji apsolutne prednosti, nacija treba da se specijalizuje za robu koju može proizvesti jeftinije od svoje konkurencije ili robu koju nijedna druga nacija nije u mogućnosti da proizvede. Prema teoriji komparativne prednosti, nacija treba da se koncentrira na proizvode koje može proizvesti efikasnije i profitabilnije. Na primer nacija bi mogla proizvesti i zitarice i vino jeftino, ali se specijalizuje za jedno koje će biti profitabilnije.

Treći dobit međunarodne trgovine su politički efekti. Nacije koje trguju zajedno razvijaju zajedničke interese koji im mogu pomoći da prevaziđu političke razlike. Ekonomska kooperacija je bila osnova mnogih političkih alijansi kao Evropsko sa Ekonomsko Društvo osnovana 1957.

Međunarodna trgovina učinila je mnogo za poboljšanje globalnih uslova. Omogućava zemljama da uvoze robu koja im nedostaje ili ne mogu proizvesti u domaćim uslovima. Dozvoljava zemljama da se specijalizuju za određenu robu sa povećanom proizvodnjom i smanjenim cenama. Najzad otvara kanale komunikacija među nacijama.

### **Medjunarodne korporacije (unit 6)**

Kompanija često postaje uključena u međunarodnu trgovinu razmenom robe ili usluga sa drugom zemljom uvozeći sirove materijale koji joj mogu trebati za proizvodnju ili izvozeći završene proizvode na strano tržište. Ustanovljenje ovih trgovinskih odnosa je prvi korak u razvoju multinacionalnog biznisa. Na ovom stadijumu međutim, naglasak kompanije je još uvek na domaćem tržištu. Kako

se trgovina siri korporacijska saradnja sa kompanijam ili ljudima izvan "domace zemlje" korporacije rastu. Korporacija onda pocinje da gleda ceo svet kao bazu za proizvodnju i marketinske operacije. Sledeci korak razvoja multinacionalnog biznisa je njegovo fokusiranje na svetsko trziste. Kompanija moze ustanoviti stranu fabriku za sastavljanje, ucestvovanje u ugovorenoj proizvodnji ili izgraditi stranu proizvodnu kompaniju ili podruznicu. Stoga multinacionalna korporacija je kompanija koja je primarno bazirana u jednoj zemlji a ima proizvodnju i trzistne aktivnosti u stranim zemljama. Od drugog svetskog rata multinacionalne kompanije su rasle rapidno. Imena i proizvodi mogih multinacionala posali su dobro poznati na svetskom trzistu: IBM, Royal Duteh Shell, Panasonic, Pepsi i Volksvagen. Pepsi na primer sada ima operacije u vise od sto zemalja. Multinacionalna kompanija operise u kompleksnom biznis okruzenju. Kulturni, socijali, ekonomski, politicki i tehnicki sistemi variraju od zemlje do zemlje. Da bi delovali uspesno multinacionalnoj kompaniji treba osnovno razumevanje i priznavanje stranog biznis okruzenja.

### **Kompjuterski sistemi (unit 7)**

1950 je predvidjeno da ce 8 ili 10 elektrnskij kompijutera biti dovoljno da se rukuje svim naucnim i poslovnim potrebama Sjedinjenih drzava. Slicno tome glavni izvrsni sluzbenik IBM-a savetovao je kompaniji da investira vreme ili novac u razvoj kompijutera zato sto je predvideo ograniceno komercijalno trziste. Ali ova predvidjanja su dokazana kao totalno netacna kako se kompijuterska industrija razvijala u multibilion dolara biznis. Danas kompijuter igra vitalnu ulogu u zivotima mnogih amerikanaca i vidjen je kao najveći tehnoloski razvoj svih vremena. U sustini je kompijuter elektronska masina koja je sposobna da izvodi matematicke zadatke da resi naucne ili klericke probleme za relativno kratak period vremena. Ima dva glavna elementa bilo kog kompijuterskog sistema: hardver i softver.

Hardver je fizicka oprema naprimer masinerija i elektronske komponente. Odredjeni zadaci se sprovode od strane hardvera. Veoma jednostavnim terminima ovi zadaci mogu biti opisani sledecim procesima: unos – skladistenje i/ili manipulacija – izlaz.

Pravilno pripremljene informacije poznate kao podaci stavljaju se u kompjuter. Oni su odloženi za buduću upotrebu i/ili sa njima rukuje u specijalne svrhe. Najzad rezultati se korisne dostupnim korisnicima. Kombinacija ovih za dataka je poznata kao procesiranje podataka. Jednako vazno kao hardver u operaciji kompjutera je i softver. Ovaj termin se odnosi na program i procedure koji omogućavaju upotrebu kompjutera. Program je detaljan set instrukcija koji govori kompjuteru sta da radi, kako da radi i pravilan sled koraka koje prati. Obuceni ljudi zvani kompjuter programeri pisu programe na posebnom kompjuterskom jeziku. Programeri moraju biti upoznati sa velikim brojem razlicitih kompjuterskih jezika koji se koriste u procesiranju podataka. COBOL (udruženi biznis orijentisani jezici) je nacesce korisceni u biznis kompjuter operacijama. Tehnoloski razvoj kompjuterskog hardvera i softvera uticao je na biznis u kome su njegovi efekti bili najveći.

### **Uloga kompjutera u biznisu (unit 8)**

Kada su se prvo razvili, kompjuteri nisu bili korisceni u biznisu. To nije bilo do kasni 1950-ih i ranih 60-ih da kompjuteri pocnu da budu korisceni za organizaciju, skladistenje, procesiranje i prezentovanje ogromnih kolicina biznis informacija. 1954 prve biznis aplikacije kompjuterskih sistema ucinjene su za procesiranje platnog spiska. Danas je platni spisak samo jedna od mnogih kopijuterskih operacija. Bilo je rapidno povecanje kompjuterske upotrebe u skoro svakom aspektu biznisa: fabricka proizvodnja, kontrola inventara, skladistenje i distribucija, cuvanje podataka a cak i asistencija u resavanju problema i donosenju odluka. Kompjuteri rukuju velikim kolicinama podataka brzo i mogu efikasno kategorizovati, procesirati, izvestiti informacijama za razlicite biznis operacije. Kompjuteri, u stvari, imaju virtuelno neograniceni kapacitet za procesiranje poslovnih podataka. Medjutim, posto kompjuteri ne mogu razmisljati, njihova uloga u biznisu je ogranicena na one oblasti u kojima moze procesirati informacije efektnije i efikasnije od ljudskih bica. Tabela ispod donosi listu velikog broja podataka i poredi efektivnost kopijutera i ljudskih bica za svaki zadatak. Na administrativnom nivou menadzeri odlucuju kako kompjuteri i ljudi mogu biti korisceni najefektivnije da izvedu odredjeni biznis zadatak.

Kompijuteri su postali integralni deo iz dana u dan biznis transakcija kao i analiticki alat za dugorocno planiranje, istrazivanje i razvoj. Cak i mali bizznis mize koristiti kompijutere kupujuci ili malu jedinicu poznatu kao minikompijuter, lizingom ili deljenjem vremena. U sistemu deljenja vremena svaki korisnik je regularno rasporedjen za vreme kad ce koristiti kompijuterski system. Velika raznolikost biznisa i individual (na primer studenti koledza, inzenjeri i advokati) ucestvuje u kompijuterskom sistemu deljenja vremena.

Primenjujuci zadatak procesiranja podataka kao racunovodstvo i fakturisanje, kompijuteri igraju rastuce bitnu ulogu u biznisu. Trenutno, biznisi razvijaju opste menadzment informacione sisteme u kojima kompijuteri fukcionisu kao esencijalni alat u resavanju problema i donosenju odluka na svim administrativnim nivoima.

Tabela je u knjizi

### **Racunovodstveni sistemi (unit 9)**

Racunovodstvo je cesto nazivano “jezik biznisa” zbog svoje sposobnosti da komunicira finansijskim informacijama o organizaciji. Razlicite zainteresovane partije kao menadzeri, potencijalni investitori, kreditori i vlada oslanjajuci se na kompanijski racunovodstveni system d aim pomogne da donesu informisanu finansijsku odluku. Efektivni racunovodstveni sistem, stoga, mora ukljuciti precizno sakupljanje, snimanje , klasifikaciju, sumiranje, interpretaciju i izvestavanje informacija o finansijskom statusu organizacije.

Da bi dostigao standardizovani sistem, racunovodstveni process prati racunovodstvene principe i pravila. Bez obzira na tip biznisa ili kolicinu ukljucenog novca, ustaljena procedura za rukovanje i prezentovanje finansijskih informacija se koristi. Dolazeci novac (prihodi) i odlazeci novac (rashod) su pazljivo posmatrani, a transakcije su sumirane u finansijskim izvestajima koji reflektuju glavne finansijske aktivnosti organizacije.

Dva ustaljena finansijska izvestaja su zavsni racun i izvestaj o prihodu. Zavrzni izvestaj pokazuje finansijsku poziciju kompanije u jednom vremenskom trenutku, dok izvestaj o prihodu prikazuje



finansijske performance u toku vremenskog perioda. Finansijski izveštaji dozvoljavaju zainteresovanim partijama da uporede jednu organizaciju sa drugom i/ili uporede racunovdnevne periode u okviru jedne organizacije. Na primer investitor moze uporediti najskorije izveštaje prihoda dve korporacije da bi otkrio sta bi bila bolja investicija.

Ljudi koji se specijalizuju na polju racunovodstva poznati su kao racunovodje. U sjedinjenim drzavama racunovodje su obicno klasifikovane kao javne, privatne ili vladine. Javne racunovodje radenezavisno i pruzaju racunovdnevne usluge kao pregled racuna, proracun poreza kompanijama i individuama. Javni racunovodja moze zasluziti zvanje CPA (javni racunovodja sa ssertifikatom) ispunjujuci rigorozne zahteve. Privatne racunovodje rade samo za privatne kompanije ili korporacije koje ih unajme da odrzavaju finansijske podatke i vladine racunovodje rade za vladine agencije ili biroe. I privatne i vladine racunovodje su placeni na bazi plate, dok javne racunovodje primaju nadoknade za njihove usluge. Kroz efektivnu aplikaciju ustaljeno prihvacenih racunovdnevni sistema, privatne, javne i vladine racunovodje pruzaju precizne i pravovremene informacije koje su neophodne za organizaciono odlucivanje.

### **Zavrzni racun (unit 10)**

Finansijski izveštaji su finalni proizvodi racunovdnevnog procesa. Oni pruzaju informacije o finansijskom stanju kompanije. Zavrzni racun, jedan tip fin.izveštaja, pruza sumu onoga sto kompanijaposeduje jednog odredjenog dana. Imovina predstavlja sve od vrednosti koje poseduje biznis, kao imanje, opremu i dospele racune. S druge strane, novcane obaveze su dugovi kompanije na primer dobavljacima i bankama. Ovo je poznato kao vlasnikova ili deonicarsko vlasnistvo.

Jedan kljuc za razumevanje racunovdnevnih transakcija biznisa je razumevanje odnosa imovine, terecenja i deonice. Ovo je cesto predstavljeno fundamentalnom racunovdnevnom jednacynom: imovina jednako terecenje plus vlasnikovo pravo. Ova tri faktora su izrazena u monetarnim terminima i stoga ograniceni na stvari koje mogu biti date u monetarnoj vrednosti. Racunovdnevna jednacina

uvek ostaje u ravnotezi; drugim recima jedna strana mora biti jednaka drugoj.

Završni račun proširuje informacija o imovini, terećenjima i deonicama kompanije u specifičnom vremenu. Napravljen je od dva dela. Prvi deo lista kompanijsku imovinu a drugi deo detaljise terećenje i vlasnikove deonice. Imovina je podeljena na tekucu i fiksnu imovinu.

Kes, dospeli računi i inventar su sve tekuća imovina. Imanje, zgrade i oprema čine fiksnu imovinu kompanije. Odeljak terećenja završnog računa često je podeljen na tekuće terećenje (kao plativni računi i porez na prihod) i dugoročno terećenje (kao obveznice i dugoročni zapisi).

Završni račun pruža finansijsku sliku kompanije određenog datuma i iz ovog razloga koristan je u dvema bitnim oblastima. Interno, završni račun pruža menadžerima fin.informacije za kompanijsko odlučivanje. Eksterno daje potencijalnim investitorima podatke za procenu kompanijske fin. pozicije.

## **Zasto finansije (unit 11)**

Jeedan od glavnih stvari za razmatranje kad se ulazi u biznis je novac. Bez dovoljnih fondova kompanija ne može početi operacije. Novac potreban da se počne i nastavi operisanje biznisom je poznat kao kapital. Novi biznis treba kapital ne samo za tekuće troškove već i za nabavku neophodne imovine. Ove imovine - inventar i oprema, zgrade i imanje - predstavlja investiciju kapitala u novi biznis. Kako će ova nova kompanijasteci i koristiti novac će u velikoj meri odrediti njen uspeh. Proces rukovanja ovim stečenim kapitalom je poznat kao finansijski menadžment. Generalno finansiranje je obezbeđivanje i koriscenje kapitala za početak, operisanje i proširivanje kompanije.

Za pokretanje ili početak biznisa, kompaniji treba fond za nabavku esencijalne imovine, podršku istraživanja i razvoja i kupovinu materijala za proizvodnju. Kapital je takodje potreban za plate, produženje kredita potrošačima, reklamu, osiguranje i mnogo drugih dnevnih operacija. Sem toga finansiranje je esencijalno za rast i ekspanziju kompanije. Zbog konkurencije na tržištu, kapital treba da

bude investiran u razvoj nove linije proizvoda i proizvodne tehnike i u sticanje imovine za buducu ekspanziju.

Za finansiranje biznis operacija i ekspanziju biznis koristi i kratkorocni i dugorocni kapital. Kompanija u mnogome kao individua, koristi kratkorocni kapital da plati za stvari koje truju relativno kratak vremenski period. Individua koristi kreditne kartice ili tereti racun za stvari kao sto su odeca ili hrana dok kompanija trazi kratkorocno finansiranje za plate i kancelarijske troskove. S druge strane, individua koristi dugorocni kapital kao bankarski zajam da plati kuce ili automobile koji ce trajati dugu.

Slicno tome, kompanija trazi dugorocno finansiranje za placanje nove imovine koja se ocekuje da traje mnogo godina. Kad kompanija steken kapital iz spoljih izvora, finansiranje moze biti po/ili kratkorocnom ili dugorocnom aranzmanu. Generalno, kratkorocno finansiranje mora biti otplaceno za manje od jedne godine, dok dugorocno finansiranje moze biti otplaceno u toku dugog perioda.

Finansiranje ukljucuje obezbedjivanje fondova za sve faze biznos operacija. Pri sticanju i koriscenju ovog kapitala, odluka doneta od strane menadzera utice na celokupni finansijski uspeh kompanije.

## **Sticanje kapitala (unit 12)**

Korporaciji treba kapital da bi pokrenula, operisala i prosirila biznis. Proces sticanja ovog kapitala poznat je kao finansiranje. Korporacija koristi dva osnovna tipa finansiranja: deonicarsko i duznicko finansiranje. Deonicarsko fin. odnosi se na fondove koje investiraju vlasnici kompanje. Duznicko s druge strane, se odnosi na fondove koji su pozajmljeni iz izvora izvan korporacije.

Deonicarsko fin. isticanje vlasnikovih fondova moze biti prikazano na primeru prodaje korporacijskih akcija. U ovom tipu transakcije korporacija prodaje jedinice vlasnistva poznate kao deonice ili akcije. Svaka deonica daje pravo kupcu na odredjenu kolicinu vlasnistva. Naprimer ako neko kupi 100 deonica vredne Fordove resurse, materijale, postrojenja, proizvodnju i profit. Osoba koja kupuje deonice akcija poznata je kao deonice ili akcionar.

Sve korporacije, bez obzira na velicinu, primaju svojstveni kapital od emitovanja i prodaje deonica akcija inicijalna prodaja ukljucuje neki rizik za kupca, zato sto korporacija nema podatke o performansama. Ako je korporacija uspesna deonicar moze profitirati, kroz povecanu vrednost deonica kao i primajuci dividendu. Dividende su proporcijalne kolicini profita, obicno se isplacuju na tri meseca (kvartalno) deonicarima. Medjutim, ako kompanija nije uspesna deonicar moze podneti ozbiljan gubitak inicijalne deonicarske investicije. Cesto deonicarsko finansiranje ne pruza korporaciji dovoljno kapitala i mora se okrenuti ka duznickom finansiranju ili pozajmljivanju fondova. Jedan primer duznickog fin. je prodaja korporacijskih obveznica. U ovom tipu ugovora, korporacija pozajmljuje novac od investitora za uzvrat dajuci obveznice.

Obveznica ima datum dospeca, krajnji rok kad korporacija mora vratiti sam pozajmljeni novac. Korporacija mora takodje izvršiti periodicne isplate kamate obveznicarima u toku perioda pozajmljivanja novca. Ako se ove obaveze ne ispune korporacija moze biti prisiljena da proda imovinu da izvrši uplate obveznicarima. Svim biznisima treba fin.podrska. Deonicarsko fin. (kao prodaja akcija) i duznicko fin. (kao prodaja obveznica) obezbedjuju vazna sredstva kojima korporacija moze steci kapital.

### **Funkcija menadzmenta (unit 13)**

Menadzment igra vitalnu ulogu u bilo kom biznisu ili organizovanoj aktivnosti. Menadzment je sastavljen od tima menadzera koji imaju ovlasčenja nad organizacijom na svim nivoima. Njihove duznosti obuhvataju osiguravanje da su ciljevi kompanije ispunjeni i nadgledanje da biznis funkcionise uspesno. Bez obzira na specifični posao, vecina menadzera obavlja 4 osnovne funkcije. Ove menadzment funkcije su planiranje, organizovanje, usmeravanje i kontrola. Planiranje obuhvata utvrđivanje celokupnih ciljeva kompanije i odlucivanje kako ovi ciljevi mogu biti najbolje

postignuti. Menadžeri vrednuju alternativne planove pre odabira specifičnog pravca delovanja i onda proveraju da vide da li se odabrani plan uklapa u ustanovljene ciljeve na visim organizacionim nivoima. Planiranje je na listi prva menadžment funkcija zato što drugi zavise od nje. Međutim, čak i kad menadžeri predju da obavljaju druge menadžerske funkcije, planiranje se nastavlja kako se ciljevi i alternative dalje vrednuju i razmatraju.

Organizovanje, druga menadžment funkcija je proces sprovođenja plana u delo. Ovo uključuje dodeljivanje resursa, naročito ljudskih resursa tako da celokupni ciljevi mogu biti postignuti. U ovoj fazi menadžeri odlučuju o pozicijama koje trebaju biti stvorene i utvrđuju povezane obaveze i odgovornosti. Biranje osoblja, odabir prave osobe za pravi posao, može također da se uključi kao deo organizacione funkcije.

Treće je svakodnevno usmeravanje i nadgledanje zaposlenih. U usmeravanju menadžeri vode, uče i motivisu radnike tako da oni dostignu svoje potencijalne sposobnosti a u isto vreme dostignu kompanijske ciljeve koji su uspostavljeni procesu planiranja. Efektivno usmeravanje ili nadgledanje od strane menadžera zahteva tekucu komunikaciju sa zaposlenima.

U poslednjoj menadžment funkciju, kontrolisanju, menadžeri vrednuju koliko dobro se kompanijski ciljevi ispunjavaju. Da bi izvršili ovo vrednovanje, menadžeri moraju posmatrati uspostavljene ciljeve u fazi planiranja i koliko dobro se zadaci dodeljeni u fazi usmeravanju izvršuju. Ako veliki problem postoji a ciljevi se ne postizu, onda se trebaju napraviti promene u kompanijskoj organizacionj i menadžerskoj strukturi. Prilikom pravljenja promena menadžeri bi možda morali da se vrate i planiraju, reorganizuju i preusmere.

Da bi adekvatno i efikasno sproveli ove menadžment funkcije, menadžerima trebaju međuljudske, organizacione i tehnicke sposobnosti. Iako su sve 4 funkcije menadžerske obaveze, važnost svake može varirati u zavisnosti od situacije. Efikasni menadžeri ispunjuju ciljeve kompanije kroz uspešnu kombinaciju planiranja, organizovanja, usmeravanja i kontrolisanja.

## **Menadzment i razvoj ljudskih resursa (unit 14)**

Menadzeri izvrsavaju razlicite funkcije, ali jedan od najvaznijih a najmanje razumljivih aspekata njihovog posla je pravilno koriscenje ljudi. Istrazivanje otkriva da su performanse radnika blisko povezane sa motivacijom, tako odrzavaju zaposlene motivacijom je esencijalna komponenta dobrog menadzmenta. U biznis kontekstu motivacija se odnosi na stimulaciju koja usmerava ponasanje radnika na kompanijskim ciljevima. Da bi motivisali radnike da dostignu kompanijske ciljeve i menadzeri moraju biti svesni njihovih potreba.

Mnogo menadzera veruje da ce radnik biti motivisan da dostigne organizacione ciljeve zadovoljavanjem svojih fundamentalnih potreba za materijalno prezivljavanje. Ove potrebe ukljucuju dobru platu, bezbedne radne uslove i sigurnost posla. Dok odsustvo ovih faktora rezultira slabim moralom i nezadovoljstvom, studije su pokazale da njihovo prisustvo rezultira samo odrzavanjem postojećih stavova i radnih performansi. Iako bitni, plata, radni uslovi i sigurnost posla ne obezbedjuju primarnu motivaciju za mnoge radnike u visoko industrijalizovanim drustvima, narocito na profesionalnim ilitehnickim nivoima.

Povecana motivacija ce se verovatnije pojaviti kad rad izlazi u susret potrebama individuas za ucenjem, samo-realizacijom licnim rastom. Reagujuci na licne otrebe - zelja za odgovornoscu, priznanjem, rastom, promocijom i interesantnim poslom, menadzeri su promenili uslove na radnom mestu i kao posledica mnogi zaposljeni su motivisani da rade efektivnije.

U pokusaju d se udovolji i fundamentalnim i licnim potrebama radnika inovativni menadzment se priblizio kao sto je usvajanje obogacenja i uvecanja poslova u mnogim organizacijama. Obogacenje posla daje radnicima vise vlasti u odlucivanju vezanom za planiranje i obavljanje posla. Radnik bi mogao predpostaviti odgovornost za rasporedjivanje protoka rda, proveru kvaliteta izvedenog rada ili potvrdivanja da su krajnji rokovi ispostovani. Povecanje posla povecava broj zadataka koje za posljeni izvrsavaju dozvoljavajuci im da rotiraju pozicije ili im dajuciodgovornost za obavljanje nekoliko poslova. Pre mnogo da

samo sastavljaju jednu komponentu auta, fabrički radnici mogli bi biti grupisani zajedno i dobiti odgovornost za spajanje celog sistema za gorivo.

Poboljšavajući kvalitet radnog života kroz zadovoljavanje fundamentalnih i ličnih potreba zaposlenih, menadžeri pokušavaju da usmere ponašanje radnika ka kompanijskim ciljevima.

## **Koraci u procesu odlučivanja (unit 15)**

Jedan od najvažnijih zadataka koje izvršava menadžer je odlučivanje. Ovo može biti definisano kao proces odabira pravca delovanja (kad su alternative dostupne) radi rešavanja određenog problema. Koraci navedeni dole pružaju pojednostavljeni okvir ili "idealni" proces odlučivanja.

ima slika u knjizi

Prvi korak, definisanje problema je možda najkomplikovaniji korak. On uključuje pažljivo analiziranje situacije da bi ustanovili problem i ustanovili uzrok. Na primer fabrika bi mogla proći kroz nisku proizvodnju (problem) zato što je supervizor nije uspeo da rasporedi radne smene na najefikasniji način (uzrok).

Definisanje očekivanja u koraku 2 obuhvata utvrđivanje rezultata koji se očekuje jednom kad je problem rešen. Očekivani rezultat nakon rešavanja problema niska proizvodnje opisane gore bio bi povećanje rezultata fabrike. Sledeće, podaci se sakupljaju o problemu. Ova informacija može biti dobijena iz različitih izvora: posmatranja, istraživanja ili objavljena istraživanja. Mnogi biznisi se oslanjaju na kompjutere da procesiraju, sumiraju i izveste podacima.

Posedovanje dovoljno podataka koji su validni i pouzdani neophodno je za korak 4.

Ovde odlucivac razvija ostvarive alternative ili potencijalna resenja problema. Uzimajuci primer niske proizvodnje neke alternative mogle bi ukljuciti (1) zamenu trenutnog supervizora; (2) pruzanje, trenutnom supervizoru neophonih infomacija i obuka da rasporedi radne smene efikasnije i (3) stvaranje, predstavlja radnicima, kao vise placanje prekovremenog rada da bi se povecala proizvodnja.

U petom koraku odlucivac vrednuje ove alternative terminima ocekivanog rezultata resenja a to je povecanje proizvodnje i ogranicenjima kao sto su vreme i novac.

Alternativa 1, zamena trenutnog supervizora ne garantuje povecanu proizvodnju a ukljucila bi i obuku novog supervizora. Alternativa 2, pruzanje dodatne obuke trenutnom supervizoru oduzela bi vreme i bila skupa ali bi donela povecanu proizvodnju. Alternativa 3, stvaranje podsticaja radnicima mogla bi doneti povecanu proizvodnju ali bi bila prilicno skupa.

Najzad, odlucivac uporedjuje alternative i bira jednu koja ima najbolji potencijal za pruzanje zeljenih rezultata. U primeru niske proizvodnje, odlucivac odlucuje da proba da pruzi trenutnom supervizoru dodatnu obuku zato sto ova alternativa treba da postigne cilj sa najnim utroskom vremena i novca.

Procews odlucivanja pracen je (1) implementacijom odabrane alternative i (2) evaluacija alternative. Ako alternative dostignu zeljeni rezultat onda je poznata kao resenje.

## **Realnost odlucivanja (unit 16)**

Odlucivanje je kompleksan biznis predmet koji kombinuje najkomplikovanije elemente operacionalnih i teoretskih aspekata menadzmenta . Sposobnost da se implementira proces odlucivanja cesto je odredjena okruzujucim faktorima pre nego koracima u nekom idealnom modelu. Odluke su cesto pod uticajem vise okruzenja i strukture organizacije nego samog metoda. Proces odlucivanja ce zato, biti ispitan u svetu faktoru okruzenja. Jedan od



ovih faktora socijalna i kulturna pozadina utice na interakciju medju ljudima ukljucenim u proces odlucivanja i pruza kulturni okvir u okviru kog bi mogli udobno delovati. Najbolja alternativa za resavanje problema naprimer mogla bi biti zamena zaposljenof koji ne odgovara poziciji. Medjutim, ako u drustvenoj kulturi postoji tradicija zaposljavanja za ceo zivot u jednoj kompaniji, ta alternativa nije zaista izvodljiva zbog socijalnih i kulturnih restrikcija.

S obzirom na strukturu organizacije ima mnogo faktora koji mogu izmeniti idealan proces odlucivanja. Kolicina fleksibilnosti u okviru organizacije i dostupnih izvora koa sto su kontrolisuci faktori. Kolicina dostupnih podataka moze takodje ograniciti raspon alternativa koje bi mogle biti razmaatrane. Drugi organizacioni faktor je vaznost odlucivanja u vezi sa drugim problemima i odgovornosti menadzmenta. Relativna vaznost jedne osluke je merena naspram kolicine ulozenog truda u pronalazenje resenja i koristi koje ce kompanija primiti od implementacije.

Druga tri faktora takodje uticu na pracenje modela odlucivanja vreme, kreativnost i rizik. Kolicina vremena dostupnog z odlucivanje u vezi drugog problema je cesto odredjena od strane okruzenja, ne menadzmenta. Faktor vremena moze uticati na kreativnost resenja problema. Rizik vezan za odredjeni tok delovanja moze biti smanjen upotrebom grupe pre nego individualnog odlucivanja. Vreme, resursi i kultura mogu uticatina rad grupnog procesa, iako istrazivanja pokazuju da grupa cesti smisli bolja resenja nego individue.

Teorija odluke i model idealnog odlucivanja teze da prikazu proces kao onaj u kome menadzeri deluju sami, slobodni od restrikcija vremena, podataka, izvora. Realnost procesa odlucivanja je mnogo manja procedura korak - po - korak nego sto je serija razmatranja, pod direktnim uticajem kulturne i organizacione sredine.

by BURN

