

KONSTRUISANJE MODELA ZA ANALIZU I UPRAVLJANJE FAKTORIMA RASTA PREDUZEĆA

Željko Grublješić, Mladen Ivić, Milorad Đukić

Univerzitet PIM, Ekonomski fakultet, despota Stefana Lazarevića bb, 78 000 Banja Luka
zeljko.grubljesic@univerzitetpim.com

SAŽETAK

Svrha analize faktora rasta preduzeća je uočavanje uticaja i mjerenje dejstva pojedinih faktora, potencijala i elemenata na rast preduzeća. Tek kad se identifikuju smjer i jačina djelovanja svakog od identifikovanih faktora, mogu da se donose upravljačke odluke i korektivne mjere, radi smanjenja uticaja negativnih i povećanja dejstva pozitivnih uticaja. Analiza mora obuhvatiti uticaje pojedinih elemenata na procese i sagledati efekte uticaja pojedinih vrsta potencijala, aktiviranih i iskorištenih, te uticaj svake grupe potencijala.

U zavisnosti od potreba sistema, varijante analize imaju za cilj definisanje faktora primarnog značaja za posmatrani sistem. Shodno odabranom modelu, postoji različit broj elemenata koji su predmet analize. Uspješnost rasta zahtijeva istovremeno korišćenje nekoliko modela analize faktora, a sve radi donošenja optimalnih odluka potrebnih za upravljanje preduzećem.

Savremeni poslovni sistemi s velikim računarskim kapacitetima u stanju su da obuhvate, pored uticaja sa dominantnim dejstvom, i uticaje onih faktora koji bi u uslovima jednostavnije obrade podataka bili ocijenjeni kao manje relevantni. To znači, da nijedan faktor ne treba da bude zanemaren, ako se pomoću istog mogu aktivirati neiskorišteni potencijali. Postoji širok spektar metoda za analizu uticaja faktora rasta i razvoja preduzeća, pri čemu je prioritarna odgovornost menadžmenta za izbor odgovarajuće metode.

Ključne riječi: rast i razvoj preduzeća, faktori rasta, potencijalni faktori, indikatori

UVOD

Specifična dejstva koja uslovljavaju funkcionisanje preduzeća kao osnovnog subjekta tržišne privrede nazivaju se faktori ekonomije. Ovi faktori svojim delovanjem uslovljavaju veličinu i strukturu ulaganja i rezultate poslovanja. Da bi preduzeće postiglo povoljnu tržišnu poziciju, kao i radi ostvarivanja većeg profita, neophodno je identifikovati faktore-potencijale koji utiču na poslovanje, zatim istražiti njihove karakteristike i načine njihovog djelovanja na poslovni uspjeh, te mogućnosti uticaja na njih, kako bi se njihovo dejstvo navodilo u pravcu punog ostvarenja strategijskih i operativnih ciljeva. S druge strane, faktore rasta ne bi trebalo poistovjetiti s faktorima proizvodnje, kao što to čine neki autori. Pod faktorima rasta trebalo bi podrazumijevati one poticaje i posebne uvjete koji uvjetuju rast poduzeća u bilo kojem obliku. (Gašparović, 1996, str. 89). Faktori-potencijali predstavljaju raspoložive poslovne i razvojne mogućnosti kojima su određeni uslovi rada konkretnog preduzeća, a koji utiču ili mogu da utiču na ulazne i izlazne elemente procesa reprodukcije, a time i na rezultate poslovanja preduzeća. Poznavanje ove materije u smislu, da li će se raspoloživi faktori svrsishodno koristiti ili će samo egzistirati kao potencijalne mogućnosti, predstavlja ključnu polugu menadžmentu za stvaranje i očuvanje konkurentске prednosti i postizanje boljih poslovnih rezultata.

Kriterijumi za klasifikaciju faktora i raznovrsnih potencijala su brojni, i različiti autori izdvajaju niz obilježja za klasifikaciju. Ono što nedostaje i sprečava primjenu njihovog poznavanja je oblikovanje pogodnog modela koji dozvoljava mjerenje svakog faktora, pri čemu je tip korisnika modela odlučujući za ponderisanje uticaja svakog faktora.

METODOLOGIJA

Identifikacija faktora rasta i konstituisanje modela za upravljanje rastom i potencijalima rasta je fokusirano na teorijsku postavku o uslovljenosti rezultata poslovanja dejstvom internih i eksternih faktora i potencijala poslovnog uspjeha. Uočeni su i klasifikovani faktori i potencijali po njihovim vrstama i specifičnim karakteristikama, te analiziran njihov uticaj na poslovne procese kao i na uspješnost poslovanja. Analizom pojavnih oblika faktora, karakteristika i strukture potencijala, stvorena je osnova za izbor modela, čijom implementacijom je moguće ostvariti poslovne rezultate koji bi bili što bliži potencijalnim, odnosno potrebnim. Istraživanje je usmjereno na formiranje potrebnog kompleksa informacija i indikatora, radi kvantifikacije dejstva pojedinih faktora i izbora strategije rasta.

SISTEM INFORMACIJA I INDIKATORA ZA ANALIZU UTICAJA POTENCIJALNIH FAKTORA

S obzirom na činjenicu da potencijalni faktori obuhvataju niz unutrašnjih i vanjskih dejstava, koja utiču ili pod određenim uslovima mogu da utiču na razvoj poslovnog sistema, ocjena njihovog uticaja može da se dobije analizom informacija i indikatora koji se koriste u tu svrhu. Kako su komponente potencijalnih faktora unutrašnja i vanjska dejstva, u svakoj grupi faktora se javljaju neiskorišćene mogućnosti, bilo zbog uticaja subjektivnih, odnosno unutrašnjih slabosti, ili zbog uticaja vanjskih uslova funkcionisanja poslovnog sistema. Potencijalni uslovi se sastoje od aktiviranih i neaktiviranih dejstava iz internog i eksternog okruženja (Stavrić i Grublješić, 2018, str. 285).

Neaktivirani potencijali iz okruženja su neiskorišćene mogućnosti, kao što su npr.:

- | | |
|----------------------------------|------------------------------------|
| (1) Prirodni faktori, | (5) Finansijski faktori, |
| (2) Tehnički faktori, | (6) Kadrovski faktori, |
| (3) Tržišni faktori, | (7) Naučni faktori, |
| (4) Društveno-ekonomski faktori, | (8) Organizacioni i drugi faktori. |

Informacije i indikatori za analizu uticaja objektivnih faktora

Saznanja o delovanju objektivnih faktora služe za izradu normativa ulaznih i izlaznih elemenata kao što su: stepen korišćenja kapaciteta, normativ materijalnih inputa, norme utroška radne snage, normativ fizičkog obima rezultata rada, normativ angažovanja sredstava i sl. Objektivni faktori determinisani su instalisanim tehničkim kapacitetom, izborom djelatnosti preduzeća, raspoloživom tržišnom tražnjom, tehniziranim vidovima organizacije, brojem i strukturom zaposlenih radnika, primenjenim naučno-tehnološkim dostignućima, kao i instrumentima makroekonomske politike.

(1) Za analizu uticaja potencijalnih *prirodnih faktora* potrebni su podaci o tome kakvi su uslovi poslovanja organizacionog sistema u pogledu:

- | | |
|--------------------------|--|
| - klimatskih uslova, | -hidroloških uslova, |
| - demografske strukture, | -izgradjenosti komunalne infrastrukture, |
| - energetskih izvora, | -geoloških uslova, |
| - geografskog položaja, | -ekoloških uslova i slično. |

Analiza prirodnih faktora zahtijeva prikupljanje informacija o sledećem:

- Koji prirodni faktori imaju bitan uticaj na obavljanje osnovne djelatnosti (klimatske promjene, ekološki uticaji, geografski položaj, demografska struktura i sl.)?
- U čemu se ispoljava uticaj prirodnih faktora na poslovne rezultate?
- Na koji način se procenjuje i prati i uticaj bitnih prirodnih faktora na poslovanje?

- Koje se aktivnosti preduzimaju za bolje korišćenje postojećih prirodnih faktora i da li za to postoje planovi?
- Koji organizacioni faktori uslovljavaju neracionalno korišćenje prirodnih potencijala i na koji se način oni mogu otkloniti ili, koja organizaciona rješenja mogu umanjiti uticaj negativnih faktora i time pozitivno uticati na razvojne ciljeve?

(2) Analiza uticaja potencijalnih *tehničkih* faktora polazi od informacija o mogućnostima vlastitih kapaciteta, kao i od sposobnosti sistema za preorijentaciju na drugačiji oblik organizacije, te se zasniva na sledećim informacijama:

- a) Karakteristike sredstava za rad,
- b) Karakteristike proizvoda,
- c) Karakteristike korištenih materijala i energije.

a) Analiza karakteristika *sredstava za rad* polazi od pokazatelja kao što su:

- tehničke karakteristike instalisane opreme (kapacitet, režim održavanja, tehnološki kvalitet, tehničari vidovi organizacije),
- karakteristike tehnološkog procesa,
- radne karakteristike sredstava za rad i slično.

Različiti stepeni tehniziranosti procesa utiču na formiranje specifičnih oblika organizacije. Svaki od izabranih vidova organizacije uslovljava razlike u obimu ulaznih i izlaznih elemenata procesa proizvodnje. Prelazak u više tehnizirane vidove organizacije ima za posledicu ubrzan rast, ali i obrnuto, nedovoljno korišćenje instaliranih tehničkih kapaciteta u višim vidovima organizacije ima za posledicu znatno veće negativne efekte u odnosu na one, koji bi se ostvarili pri nižim vidovima organizacije. Za analizu uticaja ovog faktora potrebno je dobiti informaciju, da li odabrana tehnologija, na duži rok obezbeđuje maksimalne rezultate uz minimalna ulaganja. Isto se odnosi i na radne karakteristike sredstava za rad koje proizlaze bilo iz njihovih tehničkih karakteristika ili su stečene u toku rada.

Za analizu ovih karakteristika koriste se informacije tehničke službe o korišćenju kapaciteta, a za analizu korišćenja tehničkog potencijala i informacije o: vrijednosti osnovnih sredstava, učešću opreme u ukupnim sredstvima, stepenu otpisanosti i zastarjelosti, kapacitetu osnovne opreme, stepenu njihove iskorištenosti i mogućnostima alternativne upotrebe.

b) Za analizu *karakteristika proizvoda* i njihovog uticaja na obim ulaznih i izlaznih elemenata procesa reprodukcije, potrebno je obezbijediti informacije koje se odnose na: oblik, spoljni izgled, dimenzije, težinu, tehnološki i funkcionalni kvalitet proizvoda. Sve navedene karakteristike na određen način djeluju na poslovne rezultate preduzeća, kao što su: uticaj na cijene i vrijednost proizvoda, troškovi po jedinici proizvoda, obim proizvodnje, obim prodaje. Stepens diversifikacije proizvoda ima veliki uticaj na karakter i oblik poslovanja preduzeća. Diversifikovana proizvodnja zahteva elastičnu, decentralizovanu organizaciju, sa nizom autonomnih, relativno samostalnih organizacionih jedinica, koje su u stanju da same donose najveći broj odluka (Katanić i Matović, 2014, str.78).

c) Tehničke *karakteristike materijala i energije* utiču na rezultate poslovanja preduzeća preko njihovog sastava, dimenzija i upotrebni svojstva. Informacije za analizu uticaja ovih karakteristika trebaju dati odgovore na pitanja:

- Koliko karakteristike i dimenzije materijala odgovaraju konstrukcionim zahtjevima opreme kako bi tehnički otpad bio što manji?
- Da li kvalitet materijala odgovara zahtjevima konstrukcije i tehnološke recepture?

Za analizu eksternog tehničkog potencijala prikupljaju se informacije koje se odnose na tehnološka dostignuća u djelatnosti, kao i informacije o mogućnosti primjene dostignuća u konkretnom sistemu. Potrebne informacije se dobijaju praćenjem novih tehničkih rješenja i mogućnostima njihove primjene prilikom nabavke ili zamjene opreme, otkupom licenci i patenata, zajedničkim ulaganjima i sličnim.

(3) U sprovođenju analize potencijalnih *tržišnih* faktora koriste se informacije o mogućnostima proširenja tržišta, unutar postojećeg ili na novom tržištu, koje sadrže:

- obim moguće realizacije robe i usluga na tržištu,
- ostvarena prosječna prodajna cijena proizvoda na tržišnom segmentu,
- promjena broja i strukture kupaca, pregovaračka snaga kupaca,
- pojava konkurencije, supstituta i novih proizvoda,
- promjena nabavnih cijena ulaznih elemenata u proizvodnju,
- vrsta i struktura dobavljača glavnih materijala, pregovaračka snaga dobavljača,
- odstupanje ostvarene nabavne od prosječne cijene na tržištu,
- faktori koji su bitno uticali na ostvarene rezultate na tržištu i sl.

Pokazatelji uticaja tržišnih faktora su:

- obim prodaje po vrstama proizvoda i po tržišnim segmentima,
- prosječna prodajna cijena po asortimanu i ostvarena vrijednost prodaje,
- odstupanje prodajne cijene od prosječne prodajne cijene.

Pored navedenih pokazatelja, potrebno je dobiti i informacije o sledećem:

- Ko su najvažniji kupci proizvoda?
- Koliko kvalitet proizvoda odgovara zahtjevima kupca?
- Kakav je kvalitet proizvoda u odnosu na konkurenciju?
- Da li su cijene više ili niže od konkurencije, kakve su cene za isti kvalitet proizvoda?
- Kakav je asortiman i da li je prilagodjen kupcima?
- Da li se broj kupaca povećava ili smanjuje, koji kanali prodaje se koriste?
- Koliki su troškovi prodaje u strukturi prodajne cijene?
- Šta glavni kupci misle o proizvodu i kakvi su im planovi za budućnost?
- Kako kupci reaguju na varijante proizvoda ili na supstitut?
- Kakve su aktivnosti lidera na tržištu ili u grani djelatnosti i sl.

Detaljna analiza ulaznih elementa procesa reprodukcije zahteva minimalno potreban obim informacija i indikatora o tržištu ulaznih elemenata procesa reprodukcije, kao npr.:

- o osnovnim materijalima i energiji, o glavnim dobavljačima ulaznih elemenata,
- mogućnosti korišćenja supstituta ulaznih elemenata,
- standardi troškova materijala, sredstava za rad i radne snage po jedinici proizvoda,
- odstupanja ostvarenih nabavnih cijena od prosječnih cijena na tržištu,
- optimalni nivo zaliha glavnog i pomoćnih materijala,
- da li se nabavno tržište redovno prati i da li se analiziraju mogućnosti za izbor povoljnijeg ponudjača sredstava za proizvodnju,

- očekivane promjene kod glavnih dobavljača sredstava za proizvodnju i tome prilagodjene aktivnosti službe nabavke.

(4) Za analizu potencijalnih *društveno-ekonomskih* uslova tj. uslova makroekonomije potrebne su informacije o opštem nivou razvoja makroekonomije, djelovanju određenih zakona i propisa, organizacionim instrumentima društvene ekonomije, međunarodnim ekonomskim i političkim odnosima kao i strategiji i merama makroekonomske politike. Bitni indikatori za analizu dejstva društveno-ekonomskih faktora makroekonomije su:

- opšti nivo razvoja bližeg i daljeg okruženja,
- primjena relevantnih zakona i propisa,
- infrastruktura društvene ekonomije,
- uspostavljeni međunarodni politički i ekonomski odnosi, i drugi objektivni uslovi.

Uvid u dejstvo ove grupe faktora se ostvaruje praćenjem zakonske regulative, a naročito iz oblasti monetarne, poreske i carinske politike, mjera ekonomske politike za podsticanje razvoja, prioriteta investiranja i stimulisanja potrošnje. Pokazatelji uticaja društvenih faktora na rezultate preduzeća su brojni i odnose se na: uslove kreditiranja i subvencionisanja, praćenje likvidnosti, učešće poreza u cijeni proizvoda itd.

(5) Analiza potencijalnih *finansijskih* faktora rasta polazi od ispitivanja kreditnih uslova, mogućnosti zajedničkih ulaganja sa partnerima, kao i od informacija o poslovnim aranžmanima kojim se mogu obezbediti novi izvori finansiranja razvoja. Kompanija čija očekivanja premašuju rezultate uvek vapi za više gotovine. Gotovina podstiče njen rast. Organizacija koja želi da raste, uvek troši više novca nego što joj je na raspolaganju (Adižes, 2004, str.121). U svrhu analize finansijskog potencijala potrebno su sledeće informacije:

- Kakvi su obim i struktura finansijskih izvora?
- Koje su mogućnost i uslovi korišćenja eksternih finansijskih izvora?
- Kakvo je korišćenje angažovanih finansijskih sredstava?
- Kakva je struktura uloženi sredstava u svakoj od faza procesa proizvodnje?
- Koliki su stepen likvidnosti i solventnosti?

Obim finansijskih izvora treba da pokaže interne i eksterne finansijske izvore, a podaci o eksternom finansiranju trebaju pokazati uslove otplate (rok, kamatne stope, grejs period...).

(6) Potencijalne *kadrovske* faktore moguće je analizirati praćenjem informacija o mogućnostima obezbedjenja potrebnih stručnih profila zaposlenih, kako unutar preduzeća tako i iz okruženja. Kvalitetna analizu *kadrovskog potencijala* zahtijeva sledeće informacije:

- struktura i pojedine karakteristike internog kadrovskog potencijala,
- struktura zaposlenih koja može da se prilagodi potrebama preduzeća,
- mogućnosti obučavanja i obrazovanja zaposlenih,
- sistem plaćanja rada i motivacije zaposlenih,
- korišćenje fonda radnog vremena,
- informacije o eksternom kadrovskom potencijalu.

Za analizu korišćenja internog kadrovskog potencijala koriste se podaci o potencijalnim i izvršenim časovima rada, apsentizmu prema uzrocima, ostvarenoj produktivnosti, uskladenosti broja i strukture radnika s potrebama preduzeća, prosječno ostvarenoj plati po radniku, odstupanjima od prosječne plate u grani djelatnosti i sl.

Analiza eksternog kadrovskog potencijala koristiti informacije o tome, da li na tržištu rada postoji dovoljan broj stručnih kadrova potrebnog nivoa obrazovanja i profesionalne orijentacije,

kakav je sistem obrazovanja i da li obezbjeđuje potrebne kadrove koji odgovaraju zahtjevima konkretnog poslovnog sistema.

(7) Potencijalni *naučni* faktori analiziraju se aktivnim praćenjem dostignuća i primjenom novih znanja u relevantnom području poslovanja. Prilikom analize *naučnog potencijala* potrebni su pokazatelji o fundamentalnim i aplikativnim znanjima raspoloživim iz stručne literature, sa kongresa, iz naučne saradnje i iz sličnih izvora informacija. Unutar preduzeća se koriste pokazatelji o korišćenju kapaciteta za obradu informacija, prikupljenih sa što više kontrolnih tačaka, koji služe donošenju upravljačkih odluka, o otvorenosti sistema za nova znanja, te o sposobnosti prihvatanja i primjene dostignuća nauke.

Informacije i indikatori za analizu uticaja subjektivnih faktora rasta

(8) Organizacioni faktori kao kompozicija ljudskih aktivnosti u korišćenju raspoloživih potencijala, javljaju se na svim nivoima ekonomije: države, preduzeća, pojedinca. Analiza potencijalnih *organizacionih* faktora polazi od informacija o mogućnosti restrukturiranja poslovanja, počev od pojedinca, preko poslovnih jedinica do preduzeća u cjelini.

Predmet definisanja bitnih informacija i indikatora za analizu dejstva organizacionih faktora odnosi se primarno na sposobnost organizovanja raspoloživih potencijala preduzeća. Oni djeluju preko organizacionih aktivnosti, kojima se usklađuje rad dijelova kao i rad cijelog sistema i povezanih podsistema, kao što su aktivnosti proizvodnje, nabavke, prodaje, finansijske, kadrovske, razvojne, kontrolne itd.

Pored navedene podele faktora, neki autori smatraju da se u ovu klasifikaciju mogu svrstati, kao treća grupa, faktori koji se mogu objektivizirati. U faktore koji se mogu objektivizirati spadaju pojave koje su utvrđene na osnovu prethodnih odluka preduzeća i koje od momenta realizacije odluke za preduzeće imaju karakter činjenice. Na faktore koji se mogu objektivizirati rukovodstvo može da utiče, ali u dugom roku (Stavrić i Vasić, 2015, str.85).

KONSTITUISANJE MODELA ZA ANALIZU FAKTORA I IZBOR MODELA RASTA

Navedeni faktori djeluju zajedno sa svim ostalim faktorima, tj. omogućuju koordinaciju aktivnosti svih učesnika na aktiviranju i korištenju raspoloživih potencijala. Zbog toga se, za analizu uticaja pojedinih faktora na rast preduzeća, prvenstveno koriste pokazatelji ekonomske uspješnosti preduzeća.

Proučavanje svih segmenata spoljnog okruženja posledica je prikupljanja podataka u okruženju. U toj fazi preduzeća stavljaju akcenat na prikupljanje podataka o promjenama ili mogućnostima promjena koje se najčešće događaju. Preduzeća se na taj način susreću s podacima i informacijama koje su potpuno nejasne...Struktura preduzeća mora biti prilagođena potrebi za prikupljanje podataka u okruženju. Postupak prikupljanja podataka u nestabilnom okruženju razlikuje se od načina prikupljanja podataka u stabilnom i on mora biti prilagođen karakteru okruženja. Informacione tehnologije olakšavaju posao prikupljanja podataka kao i njihovu selekciju (Đuranović et al., 2016, str. 121)

Procena omogućava stvaranje strategija koje su zasnovane na korišćenju izvora, jer izvori sa sposobnošću njihovog korišćenja doprinose posebnoj kompetentnosti, što je osnov za stvaranje konkurentne prednosti....To je strategija koja omogućava da se potencijal izvora koristi do moguće granice u datim okolnostima. Procena omogućava ne samo bolje korišćenje postojećih izvora već i uočavanje razmaka između raspoloživih i potrebnih izvora u doglednoj budućnosti (Milisavljević, 2012, str. 139).

Pošto se planskim pokazateljima projektuju željeni ciljevi poslovanja, ocjena korišćenja organizacionih faktora se izvodi analizom odnosa ostvarenih i planiranih rezultata, u svim segmentima poslovanja. Kvantifikacijom odstupanja ostvarenih od planiranih rezultata moguće je ocijeniti uticaj faktora te koncipirati korektivne mjere. Kao pokazatelji uticaja npr. organizacionih faktora na ostvarene rezultate koriste se parcijalni izrazi kvaliteta ekonomije, a pored njih i kompleksne metode za mjerenje rezultata ekonomije, s tim da izabrana metoda bude prilagodjena

potrebama posmatranog preduzeća. U teoriji je razvijen širok spektar modela za mjerenje rasta i razvoja, kreiranih prema elementima bitnim za konkretnu organizaciju, što predstavlja i izazov za menadžere u izboru adekvatnog modela.

ZAKLJUČAK

U procesu kreiranja vizije, misije poslovanja i ciljeva rasta preduzeća, menadžment treba da identifikuje faktore i potencijale, istraži njihove oblike i karakteristike, te način njihovog uticaja na rast i razvoj organizacije. Konstituisanjem modela i analizom uticaja izabranih faktora rasta moguće je unaprediti tržišnu poziciju preduzeća, kao i poslovnu uspješnost.

Za formulisanje uspješne strategije razvoja menadžment treba da raspoláže informacijama o dejstvu pojedinih faktora na razvoj organizacije. Analizom faktora, njihovih pojava oblika i karakteristika, te korelacijom sa potencijalima, stvara se osnova za strategijske i operativne odluke, čijom implementacijom je moguće ostvarene rezultate približiti optimalnim. Preduzimanje mjera u pravcu poboljšanja konkurentske pozicije preduzeća zahtijeva dosledno i detaljno klasifikovanje faktora i kvantifikovanje potencijala.

Što širi spektar indikatora treba da bude obuhvaćen informacionim sistemom preduzeća koji se koncipira tako da obezbjeđuje praćenje relevantnih informacija o svim aspektima uticaja pojedinih faktora, sa što većeg broja kontrolnih tačaka i da omogući pravovremene informacije menadžmentu o uticaju pojedinih faktora na rast preduzeća i razvoj poslovanja. Tipologija faktora mora biti iscrpna, pri čemu je uočljivo da jedni druge ne isključuju, već se često preklapaju ili se teško mogu razgraničiti.

Konstituisanjem modela upravljanja faktorima i potencijalima rasta preduzeća projektuje se sistem poslovnih informacija i indikatora koji predstavlja osnovu za analizu uticaja faktora na rezultate ekonomije. Na taj način se razvija metodologija analize dejstva svakog pojedinog faktora u pripadajućim grupama. Istovremeno je stvorena podloga za konstituisanje informacionog sistema pogodnog za kreiranje vizije, formulisanje misije i utvrđivanje strategijskih ciljeva rasta preduzeća.

LITERATURA

- Adižes, I. (2004). *Upravljanje životnim ciklusima preduzeća* Novi Sad: Adižes menadžment konsalting
- Đuranović, D., Todorović S., Tešić R. (2016). *Strategijski menadžment* ,Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment
- Gašparović, V. (1996). *Teorija rasta i upravljanje rastom poduzeća*, Zagreb: Školska knjiga
- Katanić, N., Matović, M. (2014). Faktori koji podstiču i ograničavaju rast preduzeća, *FQ2014 Festival kvaliteta- 41. nacionalna konferencija o kvalitetu* (str.77-81), Kragujevac: Fakultet inženjerskih nauka
- Milislavljević, M. (2012). *Strategijski menadžment: analiza, izbor i promena*. Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu
- Stavrić, B., Grublješić, Ž. (2018). *Uvod u menadžment*, Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment
- Stavrić B, Vasić M. (2015). *Menadžment- principi i koncepti*, Slobomir: Univerzitet Slobomir

CONSTRUCTION OF MODELS FOR ANALYZING AND MANAGING OF COMPANY GROWTH FACTORS

Željko Grublješić, Mladen Ivić, Milorad Đukić

University PIM, Faculty of Economics, despota Stefana Lazarevića bb, 78 00 Banja luka, Bosnia and Herzegovina, zeljko.grubljesic@univerzitetpim.com

ABSTRACT

The purpose of the impact analysis of business factors is locating of separate influences as well as the effects measuring of certain factors, potentials and elements on the business success of the company. Only after identification of direction and the strength of each of the factors, company management can make decisions and take corrective measures to reduce negative effects and increase positive effect of separate impacts. This analysis should include all the effects of the influence on certain element of the business process. It also discovers the effects of activated and used potentials, and the impact of each group of the potentials.

Depending on the needs of the system, the variants of the analysis aim to define the factors of primary importance for the observed system. According to the chosen analysis model, there are a different number of elements that will be analysed. The success in business requires the simultaneous use of several models of factor analysis, helping to the management making decisions for optimal decisions needed to manage the company.

Modern business systems with large computer capacities, can identify factors with a dominant effect, and also those factors, whose impact in terms of simple data processing was assessed as low relevant. This means that no factor should be ignored if some potentials can be activated by the same. A large set of methods for analysing the impact of business success factors has been developed, making the management responsible for selection of appropriate method.

Keywords: company growth and development, growth factors, potential factors, indicators