**1.Globalne strategije preduzeća**

Gloablizacija se odnosi na situaciju kada kompanije poseduju globalnu strategiju koja podrazumeva jednistvenu strategiju kompanije primerenu i vezanu za svetski prostor. Globalna strategija znači da kompanije upravljaju multinacionalnim poslovanjem integralno uz uvažavanje brojnih faktora u svetskim razmerama: geografskih, transportnih, pravnih normi...

Ključni koraci u formiranju totalne globalne strategije podrazumevaju:

(1) ***Bazična strategija firme*** – polazi od nacionalnih uslova poslovanja i predstavlja polaznu osnovicu uspešne globalne strategije. Osnovna strategija se uspostavlja na osnovu realnog, što objektivnijeg sagledavanja konkurentskih prednosti firme. Ako se ova bazična strategija ne uspostavi, dalje nadograđivanje elemenata internacionalizacije i globalnosti neće obezbediti uspešnost.

(2) ***Internacionalizacija*** – naredni korak koji podrazumeva dalje napore da se osnovna strategija okrene aktivnostima van granica sopstvene zemlje, što znači ekspanziju aktivnosti i dodatno prilagođavanje osnovne strategije. Ovaj korak se mora savladati da bi se moglo krenuti na naredni korak, globalizaciju.

(3) ***Globalizacija*** – unošenje kvalitativno nove dimenzije u međunarodnu strategiju firme, integrisanje strategije u različitim zemljama.

**2. Trougao globalizacije**

Temena trougla:

(1) ***Podsticaji, podstrekači globalizacije*** privrede predstavljaju odgovarajuće uslove i karakteristike određene delatnosti, sektora ili grane koji podstiču procese globalizacije, i oni su vezani za: tržišta, troškove, ekonomsku politiku države, konkurentnost.

(2) ***Poluge globalne strategije*** (ili mere) kojima se podstiče globalizacija poslovanja od kojih su najznačajnije mere: učešće na globalnom svetskom tržištu, razvoj globalnih proizvoda, globalno lociranje, globalni marketing, globalna konkurentska strategija.

(3) ***Ključni organizacioni i menadžment faktori*** kojima firma primenjuje globalnu strategiju – zaposleni, tehnologija, kultura, ključne kompetentnosti fitme, upravljački procesi, organizaciona struktura.

****

**3. Podsticaji globalizacije grane**

**Podsticaji globalizacije** privrede predstavljaju odgovarajuće uslove i karakteristike određene delatnosti, pripadnog sektora ili grane, koji u većem ili manjem delu podstiču procese globalizacije. Misli se na specifične karakteristike sektora, grane ili delatnosti vezane za:

* tržišta,
* troškove,
* ekonomsku politiku države i
* konkurentnost.

****

**4. Mere/poluge globalne strategije**

Globalizacija poslovanja se postiže merama-polugama, a najznačajnije mere su:

1.Učešće na globalnom svetskom tržištu

2.Razvoj globalnih proizvoda

3.Globalno lociranje, geografsko rapoređivanje aktivnosti u međunarodnim okvirima

4.Globalni marketing

5.Globalna konkurentska strategija

**5. Organizacioni faktori globalizacije**

Ključni organizacioni i menadžment **faktori** koji određuju sposobnost firme da primeni globalnu strategiju:

1. organizaciona struktura
2. upravljački procesi
3. zaposleni
4. tehnologija
5. ključne kompetentnosti firme
6. kultura se odnosi na vrednosti i pravila koja određuju ponašanje u kompaniji.

**6.Prednosti globalne startegije**

(1) ***Redukcija troškova*** nastaje usled: nižih troškova proizvodnih faktora, fokusirane proizvodnje, bolje pregovaračke moći u odnosu na snabdevače, zaposlene, vlade.

(2) ***Poboljšanje kvaliteta proizvoda i programa*** nastaje kao posledica koncentrisanja snaga oko manjeg, fokusiranog broja proizvoda i programa.

(3) ***Povećanje interesovanja kupaca*** – posledica je globalizacije i prednosti koju oni vide u globalnom snabdevanju, globalnom servisiranju i globalnoj prepoznatljivosti proizvoda i usluga.

(4) ***Jačanja konkurentnosti*** se vidi u globalnoj dimenziji strategije koja nadigrava konkurente i značajan je argument u konkurentskoj borbi.

**7.Nedostaci globalne strategije**

(1) ***Povećani troškovi menadžmenta***, usled jačanja potrebe za koordinacijom, vodjenjem, kontrolisanjem razudjenog globalizovanog poslovanja.

(2) ***Opasnosti od standardizacije proizvoda*** jer u nastojanju da proizvod postane globalan a u isto vreme standardizovan, može se zapasti u grešku da on ne zadovolji kupce na globalnom tržištu.

(3) ***Koncentracija aktivnosti*** može da udalji odabrani program od istinskih želja kupaca i time umanji responzivnost i fleksibilnost poslovanja.

(4) ***Uniformni, centralni marketing*** može da umanji stepen prilagodjenosti ponašanju lokalnih kupaca i lokalno tržišnom ambijentu.

(5) ***Integrisanje konkurentskih poteza*** može da ugrozi prihode, profit ili konkurentsku poziciju u pojedinim zemljama.

**8.Međunarodna distribucija inovativnih potencijala**

Globalna pitanja se tiču pravaca promena posebno sa stanovišta uloga i učešća pojedinih zemalja i regiona. Grupisanje se u svetskim razmerama često obavlja izdvajanjem razvijenih privreda, novo-industrijalozovanih zemalja (NIZ) i slabo razvijenih zemalja (SRZ). Distribucija istraživačko-razvojnih aktivnosti multinacionalnih korporacija je od posebnog interesa kao pokazatelj odnosa između razvijenosti domaće baze i nivoa saradnje sa drugim zemaljama. Od posebog značaja su pitanja obima, prirode i strukture kao i pravaca promene međunarodnih međukompanijskih oblika tehnološke kooperacije. Sve te analize u krajnjoj liniji doprinose da se pruži odgovor na pitanje koje to globalne strategije firme treba da slede i da ukažu na nužnost ostvarivanja strateških tehnoloških alijansi u međunarodnim okvirima.

-Sistematsko merenje istrazivacko razvojnih aktinosti je pocelo 1950-ih, a u SAD je odgovarajuce preglede i analize prva ostvarila nacionalna naucna fondacija (NSF). Sa prihvatanjem standardnih Fraskatijevih definicija IR 1960-ih, na nivou OECD, daleko opseznije pocinju da se prikupljaju i prate odgovarajuci podaci koji su uporedivi u medjunarodnim razmerama.-Da bi se postigla uporedivost u medjunarodnim razmerama, potrebno je da patenti prijavljeni u odgovarajucoj zemlji posluze kao osnova za poredjenje. Prihvaceno je da se patenti u SAD smatraju zajednickim standardom, jer najveci broj pronalazaca svoje patente prijavljuju i u SAD.

**9.Tehnološka kooperacija**

-Većini firmi nedostaju potrebni resursi, stoga one traže partnere koji bi delovali komplementarno u odnosu na kompetentnost (tehnološku ili tržišnu) koja firmi nedostaje. Tako nastaju njihove međusobne saradnje po principu simbioza, korisnih zajednica, mreža saradnje... Jačanje tehnološke inovativnosti zasnovano je na uspostavljanju organizacije i strategije firme koja omugužuje rešavanje 2 fundamentalna pitanja:

1) kako da firme iskoriste sve prednosti tehnološkog razvoja koji se odvija u okruženju, i

2) kako da firme iniciraju tehnološki razvoj u drugim jedinicama i delovima okruženja.

-*Sinergija kompetentnosti firme* nastaje kada se i firmama ostvaruju specifične forme kooperacije i strateških, tehnološki zasnovanih alijansi, sa drugim organizacijama u okruženju.

-*Tehnološka saradnja* moze biti u vidu: medjusobne razmene tehnoloških informacija; zajedničkih testova, proba i provera; specijalni tehnološki projekti; zajedničke razvojne aktivnosti putem projektnih grupa; dugoročna tehnološka kooperacija; trnsfer putem licenci; razne mogućnosti združivanja – merdžera.

**10.Kooperativni profil firme**

Kooperativni profil je značajna dimenzija korporativnog identiteta i dovodi se u vezu sa pozicijom kompanije u okviru mreža. Projekti tehnološke kooperacije veoma su raznovrsni po formama, sadržajima, ciljevima i nije ih lako klasifikovati. Takođe, ne radi se uvek o projektima čiste tehnološke saradnje, već se ona odvija u okviru složenijih oblika međusobnog sporazumevanja i ugovaranja i teže je izdvojiti čiste forme tehnoloških alijansi.

Dominantni kooperativni profili:

**1.Izolovane kompanije** - imaju slabe i ograničene tehnološke veze saradnje, nemaju nikakve tehnološke veze ili su one veoma slabo izražene kako u vertikalnim linijama, tako i horizontalno.

**2.Fokusirane kompanije** - imaju razvijene veze samo u jednom pravcu, vezuju se za kupce ili horizontalno, a najmanje sa snabdevačima.

**3.Širok kooperativni profil** – imaju one kompanije koje aktivno rade sa više partnera i to barem sa dva predstavnika od tri kategorije koje su posmatrane (snabdevači, kupci i paralelno). Ovde dominiraju odnosi sa snabdevačima i kupcima.

**4.Kompanije sa veoma pirokom kooperacijom** – koje imaju istovremeno barem pet značajnih kontakata kooperacije i zastupljene su navedene sve tri kategorije.

**11.Strateške alijanse – pojam, ucesnici, forme**

-Shvatanje tehnologije kao konkurentske sile ne isključuje potrebu da se u cilju jačanja tehnoloških potencijala, firme udružuju na razlićite naćine ostvarujući tehn. kooperaciju, alijansu, savezništvo.

-**Strateška alijansa** je sporazum između dve ili više strana o kolaboraciji u specificiranim oblastima. Sporazum može imati ograničeno dejstvo u smislu razmene određenih informacija, ili može da se odnosi na ekstenzivno učešće u marketingu, proizvodnji, laboratoriji itd.

-Mreže i alijanse se grade sa **3 grupe partnera**:

(1) ***Sa drugim konkurentima*** – licence, sporazumi o kolaboraciji, partnerstva i zajednička ulaganja – omogućavaju raspoređivanje rizika. Kolaboracija je način da se smanji tehnološka neizvesnost i da se smanji odnos IR/Prodaja i obrt.

(2) ***Kolaboracija sa nacionalnim institucijama*** – značajan izvor eksternog uticaja i faktor uspeha kada su te institucije istovremeno i osnovni klijenti u industriji. Saradnja sa univerzitetima obezbeđuje pristup visoko kvalifikovanim kadrovima.

(3) ***Kolaboracija sa klijentima*** – predstavlja osnovni izvor inovacije proizvoda, pomaže u ostvarenju konkurentnosti novih proizvoda. Ove vertikalne alijanse između snabdevača i kupaca regulišu tržišta duž vertikalnog lanca.

**12.Prednosti alijansi**

***-Prednosti strateških alijansi:* +++++**

(1) Ekonomija obima u proizvodnji i/ili marketingu

(2) Popunjavanje jaza u tehničkim ekspertizama i poznavanju lokalnog tržišta

(3) Deoba proizvodnih pogona i kanala distribucije

(4) Povezivanje u borbi protiv zajedničkih rivala

**13.Nedostaci alijansi**

***-Nedostaci strateških alijansi:* ---------**

(1) Uspostavljaju se odnosi zavisnosti u odnosu na druge

(2) Razlikuju se motivi i ciljevi

(3) Troši se isuviše vremena

(4) Jezičke i kulturne barijere

(5) Moguće nepoverenje u odredjenim oblastima.

**14.Tradicionalna i uceca organizacija**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Karakteristika* | **Tradicionalna organizacija** | **Učeća organizacija** |
| *Stav prema promenama* | Ako nesto dobro funkcioniše ne treba ga menjati | Ako nema promena, nema uspeha |
| *Preovlađujuće strahovanje* | Pravljenje grešaka | Izostanak adaptiranja |
| *Stav prema izvorima novih ideja* | Odbaciti ono „što nismo sami izmislili“ | Obezbediti da „ne pronalazimo iznova ono što je već neko drugi izmislio“ |
| *Odgovornost za inovacije* | Odnosi se na menadžere-inženjere | Odnosi se na sve |
| *Bavljenje istraživanjem i razvojem* | Samo odabrani experti u IR | Svi koji rade |
| *Nivo unapređenja kojem se teži* | Izolovane inkrementalne promene | Snažni prodori isprepletani sa kontinualnim unapređidvanjem i promenama |
| *Predviđeni izvori konkurentske prednosti* | Proizvodi i usluge | Znanje i stručnost |
| *Opšti pristup nadzoru* | Menadžment putem kontrole drugih | Liderstvo kroz osposobljavanje većine |

**15.Modeli industrijskog IR**

**1.Eksploratorni IR** je dugoročno orijentisan, okrenut ka akumuliranju znanja i sposobnosti u osnovi krupnijih tehnoloških promena. Eksploratorni IR jača inovativni potencijal firme iobezbeđuje ključne kompetentnosti.

**2.Eksploatativan IR** je okrenut tržištima i razvoju spektra proizvoda i usluga koje će zadovoljiti kupce. On se zasniva na izgrađenim ključnim kompetentnostima firme, okrenut je ka eksploataciji i praktičnoj primeni. Bavi se manjim promenema i prilagođavanjem.

**3.Imitativni IR** je posebno orijentisan IR koji utvrđuje tehnološki „benčmark“, kao najbolje tehnološke prakse koju nastoji da imitira u što kraćem roku Orijentisan je na konkurenciju. Osnovni zadatak je da se razvije što veći broj broj imitativnih IR programa koji već postoje kod većeg broja uspešnih konkurenata i to u što kraćem roku.

**16.Vrste transfera tehnologije**

-Transfer tehnologije se prema svojstvima i karakteru deli na vertikalni i horizontalni transfer:

(1) ***Vertikalni*** – obuhvata aktivnosti vezane za naučno-istraživački rad polazeći od fundamentalnih naučnih istraživanja, preko primenjenih i razvojnih do inovacija, kao i određenog proizvoda ili procesa.

(2) ***Horizontalni transfer*** – prenos tehnološkog znanja – opredmećenog ili neopredmećenog, u bilo kojoj od faza vertikalnog razvoja tehnologije

-**„Proces 4 I“** : Ideja-Invencija-Inovacija-Imitacija

-Horizontalni transfer **na nivou preduzeća** obuhvata:

a) Proces prenošenja inostrane razvijenije tehnologije u domaće preduzeće,

b) Proces difuzije tehnoloških pronalazaka između domaćih preduzeća u okvirima nacionalne privrede,

c) Proces transfera tehnologije iz domaćih preduzeća u inostrana preduzeća, van granica zemlje.

d) Obrnuti transfer tehnologije koji se odnosi na odlazak ljudi iz manje razvijenih sredina u razvijenija područja.

**17.Tipovi tehnološkog transfera, direktni, indirektni i nova primena**

-Tri osnovna tipa tehnološkog transfera su:

(1) **Direktan** (***tehnologija se koristi za istu svrhu***) – ista tehnologija se prenosi i koristi u iste svrhe (neizmenjena tehnologija – neizmenjena svrha korišćenja).

(2) **Indirektan** (***za novu svrhu***) – korišćenje neizmenjene tehnologije u nove i drugačije svrhe (neizmenjena tehnologija – nova izmenjena svrha korišćenja)

(3) **Nova primena** (***u izmenjenom obliku u potpuno novoj oblasti, na drugačije probleme***) - korišćenje nove tehnologije u izmenjenom obliku na rešavanje novih problema

(izmenjena tehnologija – različita svrha korišćenja).

**18.Nacini horizontalnog transfera tehnologije**

-Načini transfera mogu da budu:

(1) ***Kupovina opreme*** – od transfera tipa ključ u ruke, koji je u nekoliko aspekata nepovoljan. Tendencija je ka sve većem parcijalizovanju ovog načina transfera tako da one delove opreme koje preduzeće već poseduje ili je u stanju samo da razvije, ono ne kupuje od inostranog dobavljača. Međutim, tada dolazi do opasnosti od fragmentacije tehnologije.

(2) ***Kupovina licenci industrijske svojine i know-how - patenti, žigovi***. U pogledu pružanja usluga kod prodaje licenci prodavac često ne prihvata obavezu da pruži kupcu pomoć tipa know-how i drugu tehničku pomoć koja može da igra veoma značajnu ulogu u pravilnoj i brzoj primeni i eksploataciji licence.

(3) ***Zajednička ulaganja*** – ulaganje inostranih preduzeća u drugu firmu može se sastojati od materijalnih dobara (novca, opreme, sirovina i poluproizvoda) i nematerijalnih dobara (tehnološka znanja). Predstavlja savršeniji oblik transfera tehnologije od prethodnih. Pozitivni efekti se ogledaju u tome što je u ugovoru obuhvaćen veći deo domaćeg kapitala, angažovanje domaćih resursa i njihovo osposobljavanje za konkurentnost na svetskom tržištu, obučavanje stručnjaka, obezbeđen priliv tehničkih indormacija. Rezultati ovog transfera su veoma skromni usled propusta u ugovorima koji uključuju neravnopravnost partnera.

(4) ***Kooperacija*** – može da se obavi putem ugovora o dugoročnoj proizvodnoj saradnji i specijalizaciji sa stranim preduzećima i putem ugovora o međunarodnoj poslovnoj saradnji. Prednosti su u visokom stepenu partnerstva, rizik je manji, podstižu se sopstvene IR aktivnosti, stiče se poslovni ugled. Postoji opasnost od prevelikog oslanjanja na inostranu pomoć, pogotovo u pogledu IR aktivnosti i kupovine gotovih licenci industrijske svojine i know-how.

**19.Prednosti i nedostaci kupovine opreme**

**Prednosti:**

1. mali tehnički rizik

2. mali finansijski rizik

3. brzo dostizanje pune proizvodnje

4. kupovina proverene i uspešne tehnologije

5. mala sopstvenog IR, manji troškovi

**Nedostaci:**

1. minimalno sopstveno znanje

2. visoki troškovi nabavke

3. mala tehnološka konkurentska sposobnost

4. obuka kadrova moguća tek nakon početka proizvodnje.

**20.Prednosti i nedostaci kupovine licenci**

U pogledu pružanja usluga kod prodaje licenci, prodavac često ne prihvata obavezu da pruži kupcu pomoć tipa *know-how* i drugu tehničku pomoć koja može da igra veoma zančajnu ulogu u pravilnoj i brzoj eksploataciji licence.

***Prednosti:***

1. sticanje licenci i know how

2. rizik unapred

3. niski troškovi istraživanja i razvoja

4. obuka kadrova pre početka proizvodnje

5. male finansijske potrebe

6. brzi prelazak na proizvodnju punog obima

***Nedostaci:***

1. plaćanja za licencu

2. ograničena kontrola

3. tehnološka zavisnost

4. dugoročno traganje za davaocima licenci

**21.Prednosti i nedostaci zajednickih ulaganja**

***Prednosti:***

* Veći deo domaćeg kapitala
* Angažovanje domaćih resursa
* Obučavanje stručnjaka
* Obezbeđen priliv tehničkih informacija

MT 6-1 Globalizacija i tehnoloska kooperacija

**1.Tokom 70-ih i 80-ih godina dolazi do globalizacije svetske privrede, a dominaciju u pogledu direktnih inostranih investicija** **preuzima:**

 A. SAD;

 B. Zapadna Evropa;

 C. Japan;

 D. Novoindustrijalizovane zemlje Dalekog istoka.

C

**2. Kljucni koraci u formiranju totalne globalne strategije (hronoloski):**

 A. 3; 4; 1; B. 2; 1; 5.

 C. 4; 2; 5; D. 3; 2; 1.

 **1.** globalizovanje strateskog upravljanja; **2.** stupanje u stratesku alijansu; **3.** razvijanje osnovne, bazicne strategije; **4.** internacionalizovanje poslovanja; **5.** obezbedjenje transparentnosti alijanse.

A

**3. Tri kljucne dimenzije "trougla globalizacije" su:**

 A. mere globalne strategije; medjunarodno okruzenje; globalizacija grane;

 B. faktori globalne organizacije; globalizacija grane; internacionalizacija poslovanja;

 C. globalizacija grane; mere globalne strategije; faktori globalne organizacije;

 D. internacionalizacija poslovanja; medjunarodno okruzenje; globalizacija grane.

C

**4. Prednosti globalne strategije su:**

 A. 2; 3; 4; 6; B. 1; 2; 4; 6;

 C. 1; 2; 5; 6; D. 2; 4; 5; 6.

 **1.** redukcija troskova; **2.** povoljna organizaciona klima; **3.** jacanje konkurentnosti; **4.** poboljsanje kvaliteta proizvoda; **5.** slozenija struktura; **6.** povecanje interesovanja kupaca; **7.** smanjenje rizika poslovanja.

B

**5. Empirijski dominantni kooperativni profili firme obuhvataju:**

 A. 1; 2; 5; 7;

 B. 2; 3; 5; 6;

 C. 3; 4; 7; 8;

 D. 3; 5; 6; 8.

 **1.** medjunarodne kompanije; **2.** globalne kompanije; **3.** izolovane kompanije; **4.** projektno-matricni i inovativni profil; **5.** fokusirane kompanije; **6.** siroki kooperativni profil; **7.** holding kompanije; **8.** veoma sirok kooperativni profil.

D

**6. Strategija tehnoloskog portfolia obuhvata tri podstrategije:**

 A. trzisne, tehnoloske, i kombinovane matrice;

 B. efikanosti, efektivnosti i tehnoloske responzivnosti;

 C. opsega, koherentnosti i diversifikovanosti;

 D. inovativnosti, tehnoloske primenjivosti,finansijske opravdanosti.

C

**7. Ciljevi tehnologije odredjuju se na dva upravljacka nivoa:**

 A. nacionalni i globalni;

 B. strateski i korporativni;

 C. fokusirani i operativni;

 D. strateski i operativni.

D

**8. Porterov modela "pet sila" konkurentnosti obuhvata:**

 A. 1; 2; 3; 4; 7; B. 2; 3; 5; 6; 7;

 C. 1; 2; 4; 5; 6; D. 2; 4; 5; 6; 7.

 **1.** opasnost od novih proizvoda/usluga; **2.** pregovaracka snaga snabdevaca; **3.** konkurentnost na postojecem trzistu;

 **4.** rivalitet medju postojecim firmama; **5.** pregovaracka snaga kupaca; **6.** opasnost od novih firmi-konkurenata;

 **7.** konkurentnost na medjunarodnom trzistu.

C

**9. Ekosistemi prolaze kroz predvidive faze. To su (hronoloski):**

 A. radjanje, vodjstvo, ekspanzija, samo-obnavljanje;

 B. radjanje, ekspanzija, vodjstvo, samo-obnavljanje;

 C. uvodjenje, rast, razvoj, zrelost, opadanje, umiranje;

 D. sve navedeno.

B

**10. Strateska tehnoloska alijansa podrazumeva:**

 A. 2; 3; 6; B. 1; 5; 6;

 C. 1; 2; 4; D. 3; 4; 5.

 **1.** zajednicke strateske tehnoloske projekte; **2.** ravnopravnost u realizaciji zajednickih IR projekata; **3.** udruzivanje radi zajednickog nastupa na trzistu; **4.** jacanje tehnoloskih kompetentnosti; **5.** zajednicka ulaganja u postojece kapacitete i tehnologije; **6.** partnerski odnos preduzeca u procesu proizvodnje.

C

**11.Faktori koji uticu na transparentnost strateske alijanse:**

 A. 2; 5; B. 1; 3;

 C. 2: 4; D. 3; 5.

 **1.** komplementarne karakteristike; **2.** formalne karakteristike alijanse; **3.** konkurentske karakteristike alijanse; **4.** kvalitativne i kvantitativne karakteristike alijanse; **5.** receptorske sposobnosti alijanse.

A

**12. Ucesnici tehnoloskih mreza i alijansi su:**

 A. 1; 2; 4; B. 2; 3; 5;

 C. 1; 3; 5; D. 2; 4; 5.

 **1.** konkurenti; **2.** iskljucivo tehnoloski vodeca preduzeca; **3.** instituti, univerziteti;

**4.** medjunarodne finansijske institucije; **5.** klijenti i kupci; **6.** iskljucivo proizvodna preduzeca.

C

**13. Strateski "pull" model polazi od faktora:**

 A. kvaliteta;

 B. strategije;

 C. okruzenja;

 D. tehnologije.

B

**14. Tehnoloski "push" model polazi od faktora:**

 A. kvaliteta;

 B. finansija;

 C. istrazzvanja i razvoja;

 D. proizvodnje.

C

**15. "Strategy pull" model je nastao:**

 A. integrisanjem strateskih i operativnih ciljeva;

 B. integrisanjem horizontalnog i vertikalnog transfera tehnologije;

 C. integrisanjem istra?ivanja i razvoja sa strateskim planiranjem;

 D. integrisanjem modela "technology push" i "market pull".

D

**MT 6-2**

**1.Industrijski IR se definise sa dve kljucne varijable: (1) intenzitet i (2) priroda industrijskog IR. Priroda industrijskog IR definisana je sledecim tipom istrazivanja:**

 A. eksploratorno;

 B. eksploataciono;

 C. imitativno;

 D. sve navedeno.

D

**2. M. Porter smatra da je u osnovi konkurentnosti:**

 A. istrazivanje i razvoj;

 B. marketing;

 C. proizvodnja;

 D. finansije.

C

**3. Protivrecnosti u vezi sa tehnologijom danas odnose se na:**

 A. pojave lokalizacije i pojave globalizacije;

 B. preduzetnistvo i sve veci drustveni uticaj;

 C. efikasnost i inovacije tehnologije;

 D. sve navedeno.

D

**4. Kako definisemo "odrzivi" razvoj:.**

 A. stroga kontrola svih poluga nastanka, razvoja i primene novih tehnologija;

 B. razvoj i unapredjenje organizacionih performnsi radi korisne primene novih tehnologija;

 C. ubrzavanje drustvenih promena radi korisne primene novih tehnologija;

 D. sve navedeno.

D

**5. Jacanje tehnoloske kompetentnosti firme se realizuje:**

 A. 1; 3; 4; 5; B. 1; 2; 4; 5.

 C. 3; 4; 5; 6; D. 1; 3; 5; 6.

 **1.** horizontalnim "umrezavanjem"; **2.** vertikalnim "umrezavanjem"; **3.** kupovinom najsavremenije tehnologije; **4.** kupovinom druge firme; **5.** zajednickim istrazivanjem i razvojem; **6.** internacionalizacijom poslovanja.

B

**6. Ispravna strategija firme:**

 A. je strategija tehnoglobalizma;

 B. je strategija tehnonacionalizma;

 C. je strategija tehnoloskog nacionalizma i globalizma;

 D. je strategija internacionalizacije.

C

**7. Globalizacija poslovanja znaci:**

 A. slabljenje uloge nacionalnih drzava u razvoju firme;

 B. jacanje uloge vladinih institucija i nacionalnih drzava u razvoju firme;

 C. jacanje uloge sindikata u razvoju firme;

 D. jacanje uloge filijala van sopstvene zemlje u razvoju firme.

A

**8. Mere globalne strategije preduzeca su:**

 A. 1; 2; 4; 5; 6; B. 2; 3; 4; 5; 6.

 C. 1; 3; 4; 5; 6; D. 1; 2; 4; 5; 6.

 **1.** ucesce na globalnom trzistu; **2.** podsticaji globalizacije grane; **3.** globalni proizvodi;

 **4.** globalni marketing; **5.** globalna konkurentska strategija; **6.** globalno lociranje.

C

**9. Nedostaci strateske alijanse koji su tehnoloske prirode:**

 A. 1; 3; 4; B. 2; 3;

 C. 2; 3; 5; D. 2; 4.

 **1.** zajednicki troskovi IR i konstrukcije;  **2.** odavanje informacija; **3.** zavisnost od partnera u ponudi; **4.** zloupotrebe informacija; **5.** problemi sa kvalitetom.

D

**10. Prednosti strateske alijanse u pogledu marketinga i prodaje su:**

 A. 1; 3; 4; 6; B. 1; 4; 5;

 C. 2; 4; 5; 6; D. 1; 2; 4.

 **1.** zajednicki troskovi promocije; **2.** prednosti veceg kupovnog potencijala; **3.** jeftinije komponente/podsklopovi; **4.** koriscenje zajednicke distributivne mreze, postprodajne usluge i servisiranja; **5.** izbegavanje rata cena; **6.** informacije o novim proizvodima i procesima.

B

**11.Nedostaci strateske alijanse koji su upravljacke prirode:**

 A. 1; 3; 5; B. 2; 5;

 C. 2; 3; D. 1; 2; 4.

 **1.** razmena zaposlenih; **2.** potreba za posebnim mehanizmima koordinacije; **3.**ogranicenost mogucnosti razvoja sopstvenih programa; **4.** zajednicki programi unapredjenja menadzmenta; **5.** ogranicenost investiranja

C

**12. Prednosti alijanse u domenu proizvodnje:**

 A. 2; 5; 6; B. 1; 3; 4;

 C. 2; 4; 5; D. 3; 4; 6.

 **1.** nove prilike za poboljsanje tokova gotovine; **2.** prednosti veceg kupovnog potencijala; **3.** koriscenje zajednickog iskustva;**4.** zajednicki IR projekti; **5.** pristup partnerovim proizvodnim resursima; **6.** rojaliteti od prodaje licence.

A

**13. Model kljucnih kompetentnosti preduzeca obuhvata redom (od najnizeg nivoa):**

 A. 5; 2; 4; 1; 3; B. 5; 4; 2; 1; 3;

 C. 5; 4; 1; 2; 3; D. 2; 1; 4; 5; 3.

 **1.** sredisnji proizvodi/usluga; **2.** kompetentnost; **3.** krajnji proizvod/usluga; **4.** sposobnosti; **5.** resursi.

B

**14. IR modeli u organizaciji zavise od:**

 A. 1; 2; 4; B. 1; 3; 6;

 C. 2; 4; 5; D. 1; 3; 4.

 **1.** delatnosti firme; **2.** prisustva fundamentalnih istrazivanja; **3.** velicine organizacije;

**4.** strateske uloge tehnologije; **5.** pregovaracke moci kupca; **6.** sposobnosti usvajanja znanja i tehnologije.

D

**15. Uceca organizacija podrazumeva:**

 A. 2; 3; 5; B. 1; 5;

 C. 1; 4; D. 2; 3; 4.

 **1.** svi zaposleni ucestvuju u inovativnoj aktivnosti; **2.** inovativnom aktivnoscu se bave samo eksperti u IR; **3.** odgovornost za inovacije snose menadzeri/inzenjeri; **4.** liderstvo uz participaciju vecine zaposlenih; **5.** ne treba menjati ako dobro funkcionise.

C

MI-2. Transfer tehnologije

**1.Vrste transfera tehnologije:**

 A. putem kupovine licenci i putem kupovine opreme;

 B. horizontalni i vertikalni transfer;

 C. transfer kooperacijom i putem zajednickih ulaganja;

 D. putem alijansi i mreza.

B

**2. Vertikalni transfer tehnologije se odnosi na:**

 A. istrazivacko-razvojni rad;

 B. licence za "know-how";

 C. uvoz i izvoz novih tehnologija;

 D. racionalizaciju postojecih tehnologija.

A

**3. U procesu transfera tehnologije kljucna su dva pojavna oblika tehnologije:**

 A. hardver i softver;

 B. opredmeceni i neopredmeceni;

 C. efektivna i efikasna;

 D. tehnologija proizvoda i tehnologija transporta.

B

**4. Upravljanje transferom tehnologije u preduzecu je:**

 A. upravljanje procesom donosenja odluka;

 B. upravljanje procesom pripreme uslova za primenu nove tehnologije;

 C. upravljanje procesom adaptacije;

 D. sve navedeno.

D

**5. Po svom karakteru transfer tehnologije se deli na:**

 A. interni i eksterni;

 B. domaci i inostrani;

 C. transfer opreme i "know-how";

 D. horizontalni i vertikalni.

D

**6. Proces upravljanja transferom tehnologije moze se rasclaniti na:**

 A. operacije upravljanje procesima i operacijeupravljanja proizvodima;

 B. strateski i operativni;

 C. operacije planiranja, koordinacije i kontrole;

 D. horizontalni i vertikalni transfer.

C

**7. Ako se tehnologija u transferu koristi u istu svrhu, to je:**

 A. direktan transfer;

 B. nova primena;

 C. indirektan transfer;

 D. imitacija.

A

**8. Kupovina opreme je:**

 A. vertikalni transfer tehnologije;

 B. horizontalni transfer;

 C. programirani transfer;

 D. interni transfer.

B

**9. Horizontalnim transferom se postizu:**

 A. 1, 2, 3; D. 3, 5, 6;

 B. 1, 4, 6; E. 2, 4, 6.

 C. 3, 4, 5;

 **1.** sporazumi o kooperaciji; **2.** ugovori o eksternom istrazivanju; **3.** kupovina licenci;

 **4.** nizi jedinicni troskovi; **5.** bolji efekti nego vertikalnim transferom; **6.** sjedinjavanje svih resursa.

E`A

**10. Odluka o transferu tehnologije formira se na bazi:**

 A. 1, 2, 3, 4; B. 1, 4, 5, 6;

 C. 1, 2, 3, 5; D. 3, 4, 5, 6;

 **1.** traznja za tehnologijom; **2.** ponuda tehnologije; **3.** plan tehnoloskog razvoja;

 **4.** plan razvoja trzista; **5.** proizvodni faktori; **6.** tehnoloski faktori. C