



## UTICAJ INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA NA LANAC VREDNOSTI I PODIZANJE KONKURENTNOSTI PREDUZEĆA

Ljiljana Miletić<sup>1</sup>, Milica Ničić<sup>2</sup>, Radmila Ćurčić<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Fakultet za menadžment, Sremski Karlovci, Srbija

<sup>2</sup>Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, Srbija

<sup>3</sup>Visoka škola strukovnih studija za menadžment u saobraćaju, Niš

### Abstract:

Konkurentnost savremenih poslovnih sistema proizilazi iz njihove sposobnosti da na najbolji način koriste informacije i podatke iz njihovog internog i eksternog okruženja. Pored već poznatih strategija za sticanje i održavanje konkurentske prednosti, imperativ uspešnog poslovanja na globalnom, probirljivom tržištu postaje korišćenje savremenih informaciono-komunikacionih tehnologija. Razlog za to leži u činjenici da informacione tehnologije, koje se stalno unapređuju, doprinose procesu stvaranju novog lanca vrednosti u svim njegovim segmentima. Prateći savremene tendencije globalnog poslovanja, autori u ovom radu, akcentiraju na značaj primene savremenih informacionih tehnologija sa aspekta uspešne valorizacije promena koje se dešavaju u lancu stvaranja vrednosti, a sa ciljem povećanja konkurentske prednosti preduzeća. U tom smislu u radu se ističe važnost informacionih tehnologija i baza podataka za pravovremeno obezbeđenje potrebnih podataka i prebacivanje nekih aktivnosti iz lanca vrednosti na lokacije gde za njihovu realizaciju postoje bolji ekonomski uslovi poslovanja. Time se stvara osnova ne samo za ukidanje trgovinskih barijera i smanjenje transportnih troškova, već i za jeftiniju-racionalniju proizvodnju i efikasnije upravljanje proizvodnjom i poslovanjem, a što su osnovni preduslovi konkurentske sposobnosti preduzeća.

### Key words:

Informacione tehnologije,  
lanac vrednosti,  
konkurentnost.

### UVOD

Savremeno poslovanje je nezamislivo bez korišćenja moderne tehnologije. Upravljanje savremenim proizvodno-poslovnim sistema podrazumeva integraciju znanja i veština iz poslovne ekonomije i tehnike, u cilju njihove primene u kreiranju, eksploataciji i unapređenju informacionih tehnologija kojima će se postići najbolji rezultati poslovanja. Konkurentna sposobnost sadašnjih preduzeća proističe iz njihove sposobnosti najbolje koriste interne i eksternne poslovne podatke i da ih, putem dobro koncipiranih informacionih sistema pretvore u dobru bazu za odlučivanje i upravljanje. Dobro i pravovremeno odlučivanje obezbeđuje stabilan kvalitet rezultata procesa proizvodnje i poslovanja i omogućava konkurentska prednost preduzeća na tržištu. U cilju opstanka na globalnom tržištu, koje se značajno promenilo, ne samo zbog svetske ekonomske krize, već i značajne primene savremenih informacionih tehnologija u svim segmentima poslovanja preduzeća moraju stalno da preispituju svoje poslovne aktivnosti i upravljanje njima. Savremene mogućnosti Informacio-

nih tehnologija donele su nove mogućnosti takmičenja konkurenata na tržištu, i prisilile preduzeća da preispitaju strategije svog poslovanja. Osnovni razlog za to je dobijanje pravog odgovora na pitanje: kako informacione tehnologije mogu pomoći preduzeću da stekne stratešku prednost nad konkurencijom. Danas su menadžeri preduzeća svesni, da konkurentna sposobnost preduzeća zavisi i od toga koliko se dobro posmatrana delatnost preduzeća, realizacija proizvoda, usluga ili poslovnih aktivnosti obuhvata savremenim informacionim tehnologijama i potrebnim bazama podataka.

### POSLOVNE STRATEGIJE KAO OSNOVA KONKURENTSKE PREDNOSTI PREDUZEĆA

Postizanje i održanje konkurentske prednosti podrazumeva da preduzeća uvažavaju svetske trendove u poslovanju na globalnom tržištu: poslovna etika, izvrsnost kvaliteta, različitost radne snage, preduzetništvo, upravljanje e-biznisom, kao i upravljanje intelektualnim kapitalom. S obzirom da je osnovna svrha poslovne strategije preduzeća



sticanje i održanje prednosti nad konkurencijom jasno je da se sa promenom uslova poslovanja moraju preispitati i strategije sa kojima su preduzeća nastupala na tržištu. U tom smislu za povišenje konkurentne sposobnosti treba razmotriti mogućnosti primene inovativnih strategija i savremenih informacionih tehnologija. S obzirom na učestala kopiranja naučno-tehnoloških znanja i rešenja od strane konkurencije, za preduzeće je takođe važno da paralelno razvija sigurnosne sisteme za bezbednost svojih naučno-tehnoloških rešenja, podataka i poslovnih tajni.

Za razmatranje načina povećanja svoje konkurentne sposobnosti preduzeća uglavnom koriste jednu ili više prednosti iz Porterovog konkurentnog konteksta: 1. Prednost cene; 2. Prednost raznovrsnosti proizvoda i 3. Prednost tržišnog fokusiranja [1]. Na slici 1 tabelarno su prikazani zahtevi u pogledu veština i znanja koje preduzeća moraju da ispune pri korišćenju različitih kompetitivnih strategija –prednosti Porterovog „konkurentnog konteksta“ i strategije izvrsnog korišćenja sopstvenih resursa.

Prednosti kompetitivnih strategija	Zahtevi (veštine i znanja)
Prednost razlikovanja	Jasne tržišne mogućnosti Stroga koordinacija između pojedinih funkcija Kreativnost Sposobnost za osnovna istraživanja Reputacija u kvalitetu ili tehnološkim mogućnostima.
Prednost cene	Čvrsta kontrola troškova Inženjerske veštine Intenzivna kontrola rada Proizvodi dizajnirani za udobnost u proizvodnji, Česti detaljni izveštaji o kontroli.
Prednosti tržišnog fokusiranja	Kombinovanje gornjih politika usmerenih prema posebnom strategijskom cilju.
Prednosti izvrsnog korišćenja resursa	Ekonomično i efikasno korišćenje resursa, Sopstveni razvoj, Interni preduzetništvo Horizontalno i vertikalno integrisanje

Sl. 1: Organizacione karakteristike i kompetitivne strategije

Poznato je da se **prednost cene** postiže ukoliko je preduzeće sposobno da pruži iste prednosti kupcima kao i konkurencija, ali po nižoj-konkurentnoj ceni. **Prednost raznovrsnosti** proizvoda postiže se kada preduzeće stalnim ulaganjem u razvoj novih proizvoda i inoviranje postojećih uspe da, kod svojih kupaca stvori osećaj da oni dobijaju proizvod izvrsnog kvaliteta i prednosti koje prevazilaze konkurentne proizvode. Postizanje konkurentne sposobnosti putem **prednosti tržišnog fokusiranja**, podrazumeva da preduzeće uspe da se na tržištu „nametne“ kao lider, bilo da je to cenom, raznovrsnošću i/ili inovativnošću svojih proizvoda. Ne treba takođe zaboraviti ni činjenicu da mnoga preduzeća uspešno koriste **prednosti izvrsnog korišćenja sopstvenih resursa** i

koristeći se sposobnostima koje su superiorne u odnosu na konkurenciju uspeva da konkurentno kreira vrednosti. Imajući predhodno u vidu, jasno je da preduzeće povećanje profita i konkurentne sposobnosti mogu da ostvare korišćenjem jedne ili više prednosti predhodno pomenutih i prikazanih kompetitivnih strategija. One treba da budu prilagođene specifičnostima, delatnosti preduzeća, privrednoj grani, kao i tržištu na kome preduzeće posluje i budu u funkciji obezbeđenja veličinu konkurentne prednosti, koja se može ostvariti [2]:

- Izuzetnim kvalitetom proizvoda-razvijanjem novih proizvoda i/ili inoviranjem postojećih proizvoda, uz primenu novih znanja i rešenja i unapređenja nivoa kvaliteta.
- Konkurentnim kvalitetom proizvoda-racionalnijom proizvodnjom proizvoda/usluga, tj. nižim troškovima kvaliteta i ukupnog poslovanja.
- Većom efikasnošću rada, primenom savremenih informacionih tehnologija i novih tehnoloških rešenja u svim fazama procesa stvaranja vrednosti. Ovde su ključni: kvalitet i pravovremenost korišćenja raspoloživih podataka, efikasnost upravljanja svim procesima i kvalitet ostvarenih odnosa sa potrošačima/klijentima i svim ostalim stejkholderima.
- Uspešnom vertikalnom i horizontalnom integracijom, kojom se obično povećava profitabilnost preduzeća i unapređuju odnosi sa svim učesnicima u različitim fazama poslovnih procesa (isporučio-cima, distributerima i potrošačima/klijentima).
- Boljim organizacionim rešenjima, uključujući i organizaciona ponašanja rukovodilaca i zaposlenih, kao i uvođenje savremenih organizacionih formi i rešenja u poslovanju.

## KREIRANJE VREDNOSTI I KONKURENTNOST

Poznato je da je za postizanje konkurentne prednosti, „kompaniji neophodno izvoditi jednu ili više aktivnosti kreiranja vrednosti na način koji kreira više ukupne vrednosti od njenih konkurenata“ [3] i da se superiorna vrednost postiže kroz niže troškove ili inovativnost proizvoda i superiornom prednošću za kupca u odnosu na konkurenciju. Imajući ovo u vidu, za one koji razmišljaju o konkurentnoj sposobnosti važno je naći odgovor na pitanje: kojim aktivnostima se kreiraju vrednosti? Odgovor svakako obuhvata inovativne aktivnosti i 4 P: Cena; Proces; Paradigma; i Pozicija, jer objedinjeni vode ka povećanju profitabilnosti putem direktnog ili indirektnog povećanja vrednosti, od nove ideje, njene realizacije u proizvode i njihovu eksploataciju. S druge strane povećana vrednost može se reflektovati kroz efikasnije poslovne procese i kroz povećanje profita i stvaranje bolje reputacije preduzeća u svesti kupaca. Da bi se došlo do maksimalizacije, stvaranje nove vrednosti treba posmatrati kroz analitički model lanca vrednosti i to kroz primarni i sekundarni lanac vrednosti. Maksimalizaciju vrednosti postizemo analizom „karika“ svakog pojedinog lanca tokom dodavanja vrednosti proizvodu i procesu, s akcentom na snižavanje troškova i poboljšanje kvaliteta i uklanjanje onih postu-



paka i procesa koji ne doprinose povećanju vrednosti. . Savremeno upravljanje podrazumeva da top- menadžment preduzeća precizno definiše izvore konkurenske prednosti, pre nego što ih upotrebi za stvaranje pozicione prednosti i stvaranje „super vrednosti“.

Iz predhodnog se može zaključiti da preduzeće konkurentsku prednost ostvaruje na dva načina: dodavanjem nove vrednosti svojoj ponudi, ili smanjenjem troškova svog poslovanja. Za prepoznavanje sopstvene prednosti i usmerenje u pravcu boljeg korišćenja te prednosti kako bi se ostvarila bolja pozicija od konkurencije neophodno je da se izradi matrica usmerenosti. Ona pomaže da preduzeća preciznije identifikuju svoju kompetentnost i tržište, ali i da potrošači lakše primete baš nadmoć tog preduzeća i to u stvarima koje su njima naročito bitne [4]. Ovo opažanje nadmoći od strane potrošača, trebalo bi da rezultira većim udelom preduzeća na tržištu i/ili većom dobiti, pa do nakih drugih opipljivih prednosti. Važno je istaći, vrednost je ono što su potrošači spremni da plate, a po graničnim strategijama, veća vrednost proističe iz ponude sa nižim cenama od konkurenata za iste prednosti, ili iz pružanja jedinstvenih prednosti koje više nego nadoknadjuju veću cenu. To se vidi šansa preduzeća u traženju sopstvenog načina obezbeđe jedinstvenu vrednost, a koju pak konkurencija ne može lako da oponaša i iskoristi.

Prateći bazni ekonomski koncept dodatne vrednosti po Porteru nazvan „lanac vrednosti“ [1], uočava se da dodata vrednost tokom poslovanja nastaje u tri glavna segmenta: 1. Oblikovanje i realizacije procesa proizvodnje, 2. Marketing i prodaja i 3. Integralna logistička podrška. Aktivnosti kojima se uvećava dodata vrednost, uslovno se mogu podeliti na osnovne aktivnosti i aktivnosti podrške. Po Porteru, osnovne aktivnosti su ujedno i glavne u formiranju lanca vrednosti i zaslužne su za realizaciju procesa tri glavna segmenta poslovanja: Proizvodnja; Ulazna, Spoljna logistika i Servisiranje; kao i Marketing i Prodaja [3]. Za razliku od njih proizvodnja i poslovanje, realizuju se aktivnosti podrške u procesima: nabavke, razvoj tehnologije i proizvoda, upravljanje ljudskim resursima i investiranje u infrastrukturu preduzeća. Ove naizgled nezavisne aktivnosti su očigledno vrlo povezane i čine faze poslovnih procesa neophodne za nastajanje kvaliteta tokom životnog veka proizvoda/usluge. Njima se uspostavlja veza između međusobno povezanih lanca vrednosti u preduzeću i lanca vrednosti zaliha i kanala snabdevanja. Imajući ovo u vidu jasno je da preduzeće sistemski treba da prati i analizira troškove svoje proizvodnje i poslovanja, ali paralelno i da prati efekte svake vrednosne aktivnosti. To je važno da bi se pravovremeno utvrdilo u kojim oblastima ima prostora za racionalnije izvođenje aktivnosti i procesa i za sticanja prednosti neophodnih za konkurentniji nastup preduzeća na tržištu.

## UTICAJ INFORMACIONIH TEHNOLOGIJA NA LANAC VREDNOSTI I KONKURENTNOST PREDUZEĆA

Sredinom prošlog veka, savremena industrijska proizvodnja, u uslovima pojačane konkurencije na svetskom tržištu, suočila se sa povećanim zahtevima potrošača. Ti

zahtevi su se odnosili na: nove i savršenije proizvode, savršenije materijale i bolja konstruktivno-tehnološka rešenja, moderniju tehnologiju, viši stepen automatizacije i bolju organizaciju prodaje. Savremena industrijska proizvodnja danas podrazumeva viši stepen informatičke podrške pa tako imamo: Pripremu proizvodnje pomoću računara (CAP) sa izradom računarskih programa za upravljanje mašinama (NC i CNC), Projektovanje proizvodnje pomoću računara (PPS), Obradu i montažu pomoću računara (CAM) i Upravljanje kvalitetom (CAQ) [5]. Takav pristup proizvodnji i poslovanju omogućava, da se sa raspoloživim kadrovima i opremom, u kraćem vremenu reaguje na promenjive zahteve potrošača i na ukupno vreme do pojave proizvoda na tržište. S obzirom da postizanje i održavanje konkurenske pozicije podrazumeva da konkurenciju treba nadmašiti u oblastima koje brzo donose prednosti i koje potrošači smatraju vrednim, na globalnom tržištu ta prednost se ne može postići bez podrške računara i savremenih informacionih tehnologija (IT). Podrškom IT značajno se unapređuje „vrednosni sistem“ i to ostvarenim prednostima u lancima vrednosti: dobavljač-isporučioc; proizvođač-distributeri i distributer-potrošači. U smislu stvaranja nove vrednosti, preduzećima koja primenjuju IT pružaju se sledeće prednosti [5] i [6].

- ♦ Brža i učestalija pojava novih proizvoda i usluga višeg nivoa kvaliteta i niže cene,
- ♦ Efikasnije upravljanje svim procesima u preduzeću i među partnerima svih vrednosnih lanaca
- ♦ Proširivanje tržišta i lakše sprovođenje vertikalne i horizontalne integracije preduzeća,
- ♦ Smanjenje svih troškova elektronskim transakcijama i brži povraćaj sredstava uloženi u e-poslovanje,
- ♦ Povećanju brzine, efikasnosti i ekonomičnosti rada,
- ♦ Nove poslovne mogućnosti nevezane za lokaciju sedišta,
- ♦ Radno vreme 24 časa svih 365 dana u godini,
- ♦ Povećanje zadovoljstva kupaca i korisnika usluga,
- ♦ Velika prilagodljivost i brzina odgovora na zahteve kupaca,
- ♦ Ogromne uštede u vremenu i opipljivim resursima i
- ♦ Povećanje ekonomičnosti, produktivnosti i rentabilnosti poslovanja.

Uticaj informacionih tehnologija na konkurentnost, posmatrano preko lanca vrednosti grafički je prikazan na slici 2. Prvobitna podrška [7] IT osavremljena je u skladu sa dosadašnjim razvojem i primenom standarda Informacione podrške za potrebe Upravljanja kvalitetom u proizvodno-poslovnom sistemu [5]. Na primeru „Projektovanje uz pomoć računara“ vidi se da tehnologija nije uključena samo u osnovne aktivnosti, već i u pomoćne. Posmatrajući druge pomoćne aktivnosti, uključujući i one za koje se obično ne smatraju da počivaju na tehnologiji, sa slike se vidi da se i one zasnivaju na podršci savremenih informaciono-komunikacionim tehnologijama. Na primeru aktivnosti procesa Nabavke, vidi se da podrška IT uključuje procedure i tehnologije za: slanje narudžbi, interakcije sa dobavljačima, upravljanje zalihama ulaznog



materijala i gotovih proizvoda. Takvim savremenijim načinom naručivanja i upravljanja zalihama efikasnije se upravlja čitavim procesom nabavke i lakše uspostavlja i neguje veza s dobavljačima. Što se tiče Upravljanja ljudskim resursima, IT omogućava da se pored evidencije opštih podataka i radnog staža, prikupljaju i analiziraju i podaci koji su bitni za bolje planiranje i upravljanje, poput podataka o: motivaciji, obuci, radnom iskustvu i tehnologijama namenjenih edukaciji. Infrastruktura firme obuhvata širok spektar tehnologija, od opreme, do rada pravne službe i izrade strateških planova.

Ekonomiju proizvodnje može promeniti i način na koji je informaciona tehnologija „ugradjena“ u poslovanje preduzeća. Izmene (na bolje, ili gore) u planiranoj strukturi troškova pružaju brojne prilike za izmenu konkurentne sposobnosti preduzeća, posebno u oblastima u kojima dominira konkurencija bazirana na troškovima. Npr. veliki distributer časopisa, da bi predupredio velike troškove, IT je iskoristio za razvoj jeftinije metode za razvrstavanje i distribuciju časopisa. Upošljavajući manje osoblja i koristeći manje zalihe, to preduzeće je steklo poziciju jeftinog proizvođača. Ovom sistemu, zasnovanom na neizbirljivom tipu malih potrošača, pridodao je analizu podataka o pošiljkama i remitendama da bi utvrdio najbolju kombinaciju raspoloživih proizvoda za svaki prodajni objekat. Ovaj proizvođač je, na osnovu postignutih prednosti otišao korak dalje i sa nadmetanja zasnovanog na konkurentnoj ceni prešao na nadmetanje bazirano na razlici među proizvodima, koristeći IT da bi svojoj ponudi dodao i usluge, a koje su omogućile prodaju po višim cenama. Preduzeća koja se takmiče po osnovu prednosti u troškovima, imaju problem, jer se pokazalo da uvođenje IT u proizvodnju ne omogućava da se troškovi proizvodnje smanje bez obzira na isporučen broj jedinica proizvoda. Karakteristično je

za podršku IT da će ušteda, usled povećanog obima proizvodnje u nekim oblastima poslovanja nestati, dok će se u drugim pojaviti: bankarstvo, maloprodaja, novinska industrija. Na primeru distributivne delatnosti i upravljanja zalihama, uočava se da možemo preduzeća svrstati u dve kategorije: 1. onu koja je upotrebila informacionu tehnologiju za kompjuterizaciju skladištenja i kontrolu zaliha i 2. onu koja to nije učinila.

Informacioni sistem je značajna podrška svim aktivnostima kojima se formira lanac vrednosti i važno je takođe istaći da za realizaciju aktivnosti kojima se stvara dodatna vrednost treba obezbediti potrebne podatke i informacije, pri čemu, njihovom realizacijom se generišu novi podaci i informacije o rezultatima tih aktivnosti. Upravo ova činjenica i visoki zahtevi internacionalnih sistemskih standarda obezbeđenja kvaliteta ISO 9000 doprineli su da se razviju i još uvek razvijaju potrebne baze podataka za racionalno upravljanje proizvodnim sistemima. Za potrebe efikasnog, sistemskog upravljanja kvalitetom i poslovanjem, za potrebe srpske industrijske proizvodnje razvijene su sledeće baze podataka (BP) [5]: BP o stručnim kadrovima, BP sa reklamacijama i žalbama kupaca i o isporučenim proizvodima, BP o operativnom upravljanju proizvodnjom, BP sa proračunima za podešavanje procesa rada, BP o neispravnom i ispravnom stanju u magacinima, BP o kupcima i tržištima, BP o pogonskoj i radnoj opremi, BP o mernoj, ispitnoj i kontrolnoj opremi, BP o troškovima nekvaliteta i postupcima kontrolisanja. Podrška IT, a posebno razvijenih BP su danas dobra osnova za efikasno i racionalno upravljanje poslovanjem industrijskog sistema i obezbeđenje stabilnosti kvaliteta rezultata svih procesa u lancu vrednostim, a što je osnovni preduslov konkurentnosti poslovanja preduzeća.

Aktivnost podrške				
Infrastruktura preduzeća		Planirajne modela lokacija i prostornog rasporeda sredstava rada uz pomoć računarskih metoda		
Upravljanje ljudstvom		Planiranje (ERP), evidencija i automatizovano rasporedjivanje kadrova		
Razvoj tehnologije i proizvoda		Računarom oblikovanje tehnologije proizvodnje (PPS) Računarom oblikovanje proizvoda (AutoCAD)		
Nabavka		Računarom upravljanje zalihama i nabavljanje delova		
Automatizovana skladišta i rukovanje materijalom	Fleksibilna proizvodnja (CAP), NC i CNC ,CAM) (CAQ)	Automatizovana obrada narudžbina	Telemarketing, Daljinski terminali za prodajno osoblje Elektronska istraživanja tržišta	Daljinsko servisiranje opreme Računarom raspored. i utvrđivanje trasa servis. ekipa Novi poslovni odnos sa klijentima (CRM)
Unutrašnja logistika	Tehnološke operacije	Spoljašnja logistika	Marketing služba	Servisna logistika i prodaja
Osnovne aktivnosti				

Sl. 2: Informacione tehnologije i lanac vrednosti



## ZAKLJUČAK

Za menadžment preduzeća je važno da pri strateškom planiranju pravilno pozicionira informacione tehnologije i prepozna njihov spoljni i unutrašnji uticaj na poslovanje organizacije i strukturu preduzeća. Za menadžment preduzeća takođe je važno da računarsku podršku i informacione tehnologije koristi i kao analitički okvir za upravljanje svoje proizvodnje i poslovanja, jer je to savremen i efikasan način da se utiče na ciljnu grupu svojih potrošača, dobavljača i konkurenciju. Razmatrajući kompetitivne strategije i lanac stvaranja vrednosti, autori su u ovom radu pokazali da Informacione tehnologije, pored toga što omogućavaju efikasno upravljanje preduzećem, pomažu i horizontalnoj i vertikalnoj integraciji preduzeća. Proširivanjem lanca vrednosti i udruživanjem nezavisnih, ali informacionom tehnologijom povezanih preduzeća: proizvođača, dobavljača, poslovnih partnera uspostavlja proces koordinacije lanca vrednosti i stvaraju uslovi za efikasnije i racionalnije upravljanje preduzećem. više okrenut kupcima i njihovim potrebama. Preduzeća koja su kao svoju strategijsku opciju odabrala primenu IT radi podizanja konkurentne prednosti, u odnosu na tradicionalan način poslovanja ostvaruju povećan profit i više su okrenuti kupcima i njihovim potrebama, što doprinosi povećanju njihove konkurentne sposobnosti.

## LITERATURA

- [1] Porter, M. „Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance“, Free Press, New York, 1985
- [2] Miletić Lj., Ničić M., 2012, „Concept of total quality management and costs in the context of boosting competitiveness“ 3rd International Conference “Application of New Technologies in Management”, ANTIM 2012, Belgrade, Serbia pp.837-844
- [3] Porter, M. „Competitive Advantage of Nations“, Free Press, New York, 1990.
- [4] Kostić M., „Biznis strategija“, Emagazin 39 [www.veza.biz/mkcostic/144.html](http://www.veza.biz/mkcostic/144.html)
- [5] Miletić, Lj., „Organizovanje, projektovanje i uvođenje potrebnih baza podataka za sistem kvaliteta u preduzećima metalske industrije“- doktorska disertacija, Mašinski fakultet, Beograd, 2001.
- [6] Parsons, G. L., „Information technology: A new competitive weapon“, Sloan Management Review 25 /1, 1983
- [7] McFarlan, F. W., „Information technology changes the way you compete“, Harvard Business Review, 1985.

## THE IMPACT OF INFORMATION TECHNOLOGIES ON THE VALUE CHAIN AND INCREASE THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

### Abstract:

Competitiveness of modern business systems arises from their ability to make the best use of information and data from their internal and external environment, and therefore the use of modern information and communication technologies represents an imperative of modern business. On enterprises business, in addition to already known and proven strategies for gaining and maintaining the competitive advantage in the selective global market, even growing influence have information technologies, that are constantly being improved, as they contribute to the creation of new value chain in all aspects of that process. Following modern trends of global business, the authors in this paper put emphasis on the importance of applying of modern information technologies in terms of successful evaluation of changes occurring in the chain of value creation, and in order to increase competitive advantages of their organizations. In this regard they emphasize the importance of information technologies and databases for a timely provision of the necessary information and transfer of some activities from the value chain to locations where for their implementation exist better economic business conditions. , This creates the base not only for the elimination of the trade barriers and reducing of transport costs, but also for cheaper, more cost-efficient production and more efficient production- and business management, what are the basic requirements of the competitive ability of enterprises.

### Key words:

Information technology, the value chain, the competitiveness.