

UPRAVLJANJE RAZVOJEM PREDUZEĆA I PREDUZETNIČKA STRATEGIJA

COMPANY DEVELOPMENT MANAGEMENT AND ENTREPRENEURIAL STRATEGY

Milan Martinović¹
Zorica Tanasković²
Srdjan Skorup³

Rezime: Redefinicija temeljnih društvenih vrednosti uveliko je zahvatila ekonomsku sferu. Iz sredina najrazvijenije tržišne privrede u većini privredno propulzivnih zemalja današnjeg sveta proširio se „preduzetnički virus“. Razvoj malih i srednjih preduzeća ima realne i referentne prednosti u pogledu fleksibilnosti programa, zapošljavanja i inovacija gde preduzetništvo zauzima značajno mesto.

Ključne reči: upravljanje razvojem preduzeća preduzetništvo, strategija

Summary: Redefinition of fundamental social values has greatly affected the economic sphere. From the most developed areas of the market economy in most countries business world today expanded the "entrepreneurial virus". Development of small and medium enterprises and has real advantages in terms of reference of flexibility, employment and innovation, where entrepreneurship occupies an important place.
Keywords: company development management, entrepreneurship, strategy

1.UVOD

Tranzicija je kao svetski proces, zapocela devedesetih godina prošlog veka, a u nekim zemljama traje i danas. Posledice tog tranzicionog procesa su privredne krize, ratovi, kolektivni nacionalni stres i razliciti pritisci koje doživljava svaki covek.

Najvažniji događaji koji se dešavaju u tim promenama su krizni udari, koji izazivaju nagli porast nezaposlenosti i osiromašenje većine stanovništva.

Pojam tranzicije je neutralan i ne određuje pravac i karakter razvoja društva. On ne predstavlja obavezno kretanje u pravcu evolucije društvenog sistema i društvenih odnosa već može proizvesti i vraćanje na staro, ranije stanje. Budući da je tranzicioni proces u Srbiji započeo sa velikim zakašnjenjem, a imajući za sobom dug nacionalistički period, tranzicija je bila ambivalentna, spajala je u sebi i novo i staro. Zato je aktuelno pitanje i danas koliko će dugo i kako prošlost uticati na tok tranzicije.

Osnovna pretpostavka celokupne društveno-ekonomske tranzicije jeste poces privatizacije i to u smislu da se na ekonomskom planu stvore uslovi za slobodno preduzetničko delovanje pojedinaca.

¹ Fakultet za industrijski menadžment Kruševac, Univerzitet Union Beograd, 37 000 Kruševac, Majke Jugovića 4

² Visoka poslovno tehnička škola, Užice

³ Fakultet za industrijski menadžment Kruševac, Univerzitet Union Beograd, 37 000 Kruševac, Majke Jugovića 4

Aktuelna ekonomska kretanja u tranzicionom periodu neposredno se odražavaju na stanje i kretanje u svim sferama života. Stanje u privredi poslednjih petnestak godina, karakterišu: nedefinisanost strategije razvoja privrede a time i razvoja preduzeća, visok pad industrijske proizvodnje, smanjenje robne razmene sa inostranstvom, odsustvo značajne investicione aktivnosti, opšta nelikvidnost privrede. Ova nepovoljna kretanja dovela su do promena u oblasti zaposlenosti i zapošljavanja: smanjenje registrovane zaposlenosti, ubrzanje rasta otvorene nezaposlenosti, visoka stručna i kvalifikaciona struktura nezaposlenih lica sa tendencijom natprosečnog rasta u ukupnoj nezaposlenosti, visoka prikrivena nezaposlenost, visoka zaposlenost u sferi sive ekonomije i veliki broj zaposlenih u nelikvidnim preduzećima. Problem predstavlja velika vremenska disharmonija između dve aktivnosti: oslobađanja preduzeća viškova zaposlenih i stvaranja uslova za njihovo ponovno zapošljavanje na nekim drugim ili sličnim radnim mestima.

Strategija je određivanje temeljnih dugoročnih ciljeva preduzeća, usmeravanje poslovnih aktivnosti, odnosno određivanje koncepcija i izbor resursa potrebnih za ostvarenje željenih ciljeva. Pozicioniranje predstavlja suštinu strategije.

Strategijsko planiranje je usredsređeno na konačan rezultat i postupke koji dovode do konačnog rezultata. Mnogi teoretičari definišu strategijsko planiranje kao „integrativno formiranje odluka, koje su suštinski različite, ali uvezane u jednu celinu daju solidnu osnovu za započinjanje akcije“ Uspešno planiranje omogućava organizaciji da ostane konkurentna. Planiranje predstavlja prvi korak i trasiranje puta u budućnost kompanije. Često se strateško planiranje definiše kao faza procesa upravljanja, koja obuhvata ciljeve i načine kako da se ti ciljevi dostignu kroz izbor optimalne strategije. Efektivnost strategijskog planiranja zavisi uglavnom od nivoa razvijenosti strategijskog menadžmenta u kompaniji.

2. „PREDUZETNIČKI VIRUS“

Redefinicija temeljnih društvenih vrednosti uveliko je zahvatila ekonomsku sferu. Iz sredina najrazvijenije tržišne privrede u većini privredno propulzivnih zemalja današnjeg sveta proširio se „preduzetnički virus“. Pripadnost višoj klasi, po visini sigurne zarade i dobro plaćene profesije, da bi se posedovala dva automobila ili kuća u „pravom“ delu grada, više nije „in“, čak ni u SAD-u. Imati sopstveni biznis i uživati u odabranom poslu – postaje „novi veliki američki san“ koji se postepeno prenosi na preduzetnike u zemljama u tranziciji.

Međutim, preduzetništvo nije samo stvar današnjice, Holandija je u šesnaestom veku postala privredno, trgovački, pa i tehnološki vodeća sila sveta zahvaljujući stimulaciji preduzetnika (zanatlija, trgovaca, bankara...). Posebno u otvorenom gradu Amsterdamu, koji je tolerisao i podsticao preduzetničku inicijativu, čak i kod pripadnika onih naroda sa kojima je Holandija bila u ratu.

Slično je i sa današnjim primerima preduzetničke ekspanzije (Japan, SAD)

Preduzetništvo je proces pomoću kojeg pojedinac ili grupa pojedinaca koriste organizovani napor da bi iskoristili povoljne prilike i stvorili vrednost, i da bi se širili ispunjavanjem zahteva i potreba putem inovacija i jedinstvenosti. To podrazumeva pronalaženje povoljnih prilika i resursa za eksploataciju. U ovoj definiciji o preduzetništvu uočljive su tri važne teme.

Prva je potraga za povoljnim prilikama. Preduzetništvo znači praćenje trendova i promena i okruženja koje niko drugi do tada nije video ili obratio pažnju na njih. Na primer, Jeli Bezos, osnivač Amazon.com, bio je uspešan programer u investicionoj kompaniji na Wall Streetu sredinom devedesetih godina. Međutim, statistike o eksplozivnom rastu u korišćenju Interneta i weba širom svijeta (u to vreme rast je bio oko 2.300% mjesečno) stalno su ga intrigirali. On je odlučio da napusti svoj posao i da sledi ono što je mislio da će prerasti u ogromne poslovne mogućnosti na Internetu u oblasti maloprodaje. Danas, Amazon prodaje knjige, muziku, automobile, nameštaj, nakit i druge brojne artikle na svom web sajtu.

Druga važna tema u preduzetništvu je inovacija. Preduzetništvo podrazumeva promene, revolucionarne transformacije ili uvođenje novih proizvoda ili usluga ili novog načina u poslovanju. D. Mohajer je izrazit primer za to. Kao samosvesna moderna mlada žena, mrzela je sjajne i jake lakove za nokte koji su se prodavali u radnjama. Jake boje bile su u neskladu s njenom odećom pastelnih boja. Ona je želela pastelne boje lakova za nokte koji bi se slagali sa onim što je nosila. Kad nije mogla da ih pronađe, gospođica Mohajer je odlučila da sama pomeša boje svojih lakova za nokte.

Kada su se njene prijateljice oduševile bojama koje je sama napravila, odlučila je da uzme uzorke svojih lakova za nokte i odnese ih u ekskluzivne prodavnice u Los Adelesu. Oni su odmah postali hit.

Danas njena kompanija Hard Candy proizvodi kompletnu liniju kozmetike koja je u radnjama koje su u trendu širom Sjedinjenih Država - sve kao rezultat inovativnih ideja Mohaierove.

Poslednja važna tema u preduzetništvu je rast. Preduzetnici traže rast. Oni se ne zadovoljavaju time da su njihove organizacije male ili iste veličine kao na početku. Preduzetnici žele da se njihovo poslovanje širi i ulažu veliki napor da bi se postigao rast, dok neprestano traže trendove i nastavljaju da pronalaze nove proizvode i nove pristupe.

Kao što se vidi menadžeri sa preduzetničkim duhom, načinom mišljenja i pristupom poslovnim situacijama inspiratori su i sprovodioci promena. Pri tom, na njima je visok stepen lične odgovornosti za uspeh preduzetničkih poduhvata.

3. INSTITUCIONALNE PRETPOSTAVKE

Velika, mešovita preduzeća nisu sklona preduzetništvu, s obzirom da su njihovi programi ,tehnologija i upravljanje predmet dugoročne strategije i koridora koji je nametnut karakterom sektora.

Razvoj malih i srednjih preduzeća ima realne i referentne prednosti u pogledu fleksibilnosti programa, zapošljavanja i inovacija gde preduzetništvo zauzima značajno mesto.

Praksa je pokazala da, iako u velikim kompanijama preduzetništvo doseže zavidan nivo, ono dosta zaostaje u odnosu na intenzitet i uspeh preduzetništva u malim i srednjim preduzećima. Mala preduzeća su u mogućnosti da u kratkom vremenskom roku spoznaju želje i namere kupaca, da im se brže izade u susret, i da se brzo prilagode promenama na tržištu (dok velika preduzeća uoče promene i pokrenu veliku operativu, mala preduzeća već stižu izvući korist iz tih promena). Sledeća prednost malih preduzeća je u tome da mali biznismeni brzo i jednostavno komuniciraju sa tržišnim okruženjem (nabavka, prodaja, distribucija), tako da rešavaju problem neposredno bez zastoja, jer sami odlučuju i to odmah. Efikasno korišćenje raspoloživih sredstava i fleksibilno korišćenje radne snage takođe pomažu malim preduzećima da budu uspešnija od velikih. Mali biznis brzo ulazi u konkurentsku borbu, konkurišući ponekad u tržišnim segmentima velikih firmi koje jednostavno ne obraćaju pažnju na njih. Ovo su samo od nekih razloga zašto su mala preduzeća u proseku uspešnija od velikih, ali, postoje i brojni razlozi na koje treba ukazati u pogledu propadanja malih preduzeća. Osobe koje se nalaze u malom biznisu susreću se sa nizom problema i ograničenja te i sama činjenica da se radi o malim preduzećima navodi nas na pomisao o njihovim slabostima kojih naravno ima i najčešće su uzroci propadanja tih preduzeća. Menadžerske nesposobnosti malog preduzetnika, zatim nedostatak stručnih saradnika i konsultanata najčešće su problemi koje firma ne može preživeti, i to u čak 61% slučajeva upravo su navedeni nedostaci koji dovode do propadanja preduzeća. Malo ili nikakvo iskustvo u proizvodnji ili usluzi pre pokretanja preduzeća takođe može biti uzrok za propast, ali i skupog plaćanja njegovog sticanja kroz greške.

U tehnološkom smislu ona ne predstavljaju najmoderniji i najpropulzivniji sektor tzv. visokih tehnologija ,ali zato u pogledu kreiranja sopstvenih resursa, njihovog samozapošljavanja i dinamike rasta, nude elemente najrealnije razvojne strategije ,za društva u oskudici kapitala i konfuziji osnovnih društvenih normi i sistema vrednosti.

Učešće malih i srednjih preduzeća i preduzetnika (MSPP) je sve veće u ukupnom bruto društvenom proizvodu Srbije.

Procene su da oni učestvuju sa oko 36 odsto u ukupnom bruto društvenom proizvodu Srbije, što je za oko šest odsto više od učešća u BDP u 2004. godini, navodi se u najnovijem izveštaju o malim i srednjim preduzećima i preduzetništvu koji je objavilo ministarstvo. Kako se ističe, uticaj MSPP na visinu BDP Srbije bio je na nivou Bugarske, Rumunije i Mađarske, a nešto niži nego u Sloveniji. Takođe, dosta je izražena i spoljnotrgovinska aktivnost MSPP u 2007. godini, pa je tako ovaj sektor ostvario više od dve petine izvoza i dve trećine uvoza Srbije.

Dinamičan razvoj MSPP sektora u periodu od 2001. do 2007. je rezultat poboljšanih opštih uslova poslovanja i povećane pravne sigurnosti privrednih subjekata, a na rad ovog sektora uticala je i intenzivna investiciona aktivnost poslednjih godina (preko 40 odsto ukupnih investicija u osnovna sredstva), navodi se u izveštaju.

Još nedovoljan broj i slaba ekonomska snaga srednjih preduzeća, neizjednačen pravni status preduzetnika i pravnih lica, slaba internacionalizacija, visoka regionalna (grad Beograd i južno-bački okrug) i granska (trgovina na veliko i malo i prerađivačka industrija) koncentracija, uz nisku zastupljenost grana visoke tehnologije - osnovni su problemi ovog sektora.

Imajući sve ovo u vidu prvi strateški postupak država u tranziciji i njihovih ekonomija je privatizacija a zatim su tu poreska relaksacija, liberalizacija unutrašnjeg tržišta i cena ,otvaranje zemlje za međunarodne ekonomsko tehnološke uticaje i makroekonomska stabilnost, odlučna ekonomska politika.

Sa prevelikim poreskim opterećenjem koji se kod nas kreće oko 65% društvenog proizvoda, nemože se očekivati rast i razvoj privrednih subjekata a pogotovo ne preduzetnika.

Preduzetnički subjekti zahtevaju daleko viši nivo konkurentnosti u okolnostima u kojima mogu da dođu do izražaja njihove komparativne prednosti: fleksibilnost, inovativnost, vitalnost, nezavisnost, veća sklonost ka riziku i sl.

Najvažniji moment za preduzetničke u ekonomskom sistemu predstavlja garancija "cvrstog" i pouzdanog novca u okolnostima u kojima je visoka inflacija ne samo nepoželjno, već i nemoguće stanje.

4. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Imajući u vidu ulogu i značaj preduzetništva potrebno je sprovesti reforme u razvoju malih i srednjih preduzeća, u deset sledećih oblasti:

1. Sprovođenju edukacije i treniga za preduzetništvo,
2. Stvaranju uslova za jeftiniji i brži početak malih preduzeća,
3. Poboljšanju legislative i regulative koja se odnosi na poslovanje malih preduzeća,
4. Osiguranju dovoljnog broja edukovanog osoblja za potrebe malih preduzeća,
5. Poboljšanju pristupa internetu,
6. Boljem korištenju jedinstvenog tržišta,
7. Fleksibilnijem pristupu oporezivanju i finansijskim pitanjima malih preduzeća,
8. Jačanju tehnoloških kapaciteta malih preduzeća, sa aspekta uspostavljanja sistema upravljanja kvalitetom i CE označavanja,
9. Iskorištavanju uspešnih biznis modela elektronskog poslovanja, za razvoj podrške malom biznisu, i
10. Razvoju, jačanju i efikasnijem predstavljanju malih preduzeća na nivou Evropske unije i na državnom nivou.

5. LITERATURA

- [1] Martinović M, Organizacija preduzeća, VPTŠ Užice, 2008.
- [2] *Autor/izvor: SEEbiz / Tanjug*
- [3] Thompson A.A, Strickland A.J, Strategic management, Irwin/Mc Graw Hill, Boston
- [4] C.L.Karrass, „In Business As In Life- You Don t Get What You Deserve, You Get What You Negotiate“, Stanford Street Press, Los Angeles California 90404, 1996.
- [5] Bulat V., Industrijski menadžment, ICIM, Kruševac, 1997.