UVOD

Svuda u svetu, sve veći broj ljudi uspeva da ostvari svoje snove kroz sopstveni biznis. Mada je nivo preduzetničke aktivnosti, posle pucanja „Internet balona” (kada su Internet kompanije doživele strahovit rast i njihove cene na berzi dostigle enormne razmere, posle i kraha jednog broja kompanija, došlo je dostabilizacije na berzi i pada u nivou preduzetnicke aktivnosti), nešto opao, razvoj preduzetništva i dalje predstavlja jedan od najznačajnijih trendova u svetu.

Svake godine, samo u SAD npr., se stvori od 3 do 4,5 miliona novih malih i srednjih preduzeća, odnosno, novo preduzeće nastaje na svakih 12 sekundi. Nivo zainteresovanosti za preduzetništvo je veoma visok u svim starosnim grupama. Od ljudi koji započinju biznis, 84% to rade po prvi put u svom životu. Ovakav rast preduzetničkog duha je jedan od najznacajnijih ekonomskih događaja u novijoj ekonomskoj istoriji. Svuda u svetu, ovi novi ekonomski „heroji”, menjaju biznis sredinu i igraju veoma znacajnu ulogu u ekonomijama svojih zemalja. Mnogo bolje od velikih kompanija, ovi „mali džinovi” inoviraju proizvode i usluge, pomeraju tehnološke granice, otvaraju nova radna mjesta.

Mala i srednja preduzeća (MSP) predstavljaju vodeću snagu u ekonomskom razvoju zemlje. Ona jačaju ekonomiju na više različitih načina: stimulišu promene u biznis okruženju kroz proces kreativne destrukcije, predstavljaju najveći izvor inovacija, najveći su generator novih radnih mesta i zahvaljujući razvoju Interneta I telekomunikacija, sve više doprinose daljoj globalizaciji biznisa.

Upravljanje preduzecima u savremenim uslovima poslovanja podrazumeva determinisanje adekvatnog sistema mera performansi. Sistem mera performansi povezuje strategiju preduzeća sa tekućim poslovanjem, pruža relevantne informacije o ostvarivanju ciljeva u okviru konkurentskih strategija i ukazuje na podru čja gde su neophodna poboljšanja. Ja ću Vam u ovom radu pokušati izneti neke osnovne starategije razvoja preduzeća i preduzetništva.

1. MENADŽMENT, PREDUZETNIŠTVO I PREDUZETNIČKE STRATEGIJE

1.1. Menadžment i preduzetničke strategije

Stra-te-gi-ja je upra-vljač-ka ak-tiv-nost pred-u-ze-ća ili dru-gog or-ga-ni-za-ci-o-nog si-ste-ma ko-ja se od-no-si na **izbor pravaca, metoda i instrumenata za ostvarivanje ciljeva njihovog funkcionisanja i razvoja.**
Iz-bo-r od-go-va-ra-ju-će stra-te-gi-je pro-is-ti-če iz okol-no-sti poslovanja

pred-u-ze-ća u pri-vred-nom i druš-tve-nom okru-že-nju u ko-me de-lu-ju raz-li-či-ti pod-sti-ca-ji i ograničenja. Pred-u-ze-će, pri to-me, ras-po-la-že ogra-ni-če-nim re-sur-si-ma. a u oba-vlja-nju nje-go-ve delat-no-sti po-sto-ji i deluje kon-ku-ren-ci-ja dru-gih uče-sni-ka na tržištu.

Uloga strategije u te-ku-ćem po-slo-va-nju i raz-vo-ju pred-u-ze-ća **svodi se na pronalaženje najboljih načina i alternativa za ostvarivanje planiranih ciljeva.** To se obez-be-đu-je kombino-va-njem ras-po-lo-ži-vih ljud-skih i ma-te-ri-jal-nih faktora, kao i dru-gih kon-ku-rent-skih predno-sti pred-u-ze-ća. Težnja preduzeća je da na najbolji način od-go-vo-ri-na iza-zo-ve i ograničenja okru-ženja i po-sti-gne što vi-ši ste-pen efek-tiv-no-sti

i efi-ka-sno-sti poslovanja.

Stra-te-gi-ja pred-u-ze-ća tre-ba da obez-be-di naj-po-volj-ni-ji na-čin i put ostva-ri-va-nja ci-lje-va u uslo-vi-ma tr-žišne kon-ku-ren-ci-je i pod dej-stvom di-na-mič-nih pro-me-na okru-že-nja. Za-to je pri izboru stra-te-gi-je pred-u-ze-ća neo-p-hod-no, koristiti naučne metode istraživanja i raz-mo-tri-ti ši-rok spek-tar pra-va-ca, me-to-da i in-stru-me-na-ta ko-ji će bi-ti pri-me-nji-va-ni, u za-vi-sno-sti od ci-lje-va i uslova po-slo-va-nja. Na iz-bor stra-te-gi-je utiču i ve-li-či-na, raz-voj i vr-sta de-lat-no-sti pred-u-ze-ća, kao i ste-pen de-cen-tra-lizacije upra-vlja-nja.

Iz-bor od-go-va-ra-ju-će stra-te-gi-je i nje-no re-a-li-zo-va-nje preko razvojne i poslovne politike preduzeća, tre-ba da omo-gu-ći sti-ca-nje pro-fi-ta. Profit se javlja kao cilj i svrha osni-va-nja, tekućeg po-slo-va-nja i raz-vo-ja pred-u-ze-ća

i nje-go-vih poslovnih i

or-ga-ni-za-ci-o-nih de-lo-va.
Odluke o strateškim ciljevima poslovanja donose se na tri

nivoa upravljačke hijerarhije preduzeća:
[1]

pred-u-ze-ća kao ce-li-ne,

po-je-di-nač-nih po-slov-nih je-di-ni-ca, kao delova preduzeća i

po-slov-nih funk-ci-ja preduzeča.

Preduzeće koje želi da razvija preduzetničke dimenzije svog poslovanja mora stvarati i održavati odgovarajući ambijent i kulturu i pružiti šansu zaposlenima da ispolje svoje preduzetničke osobine, preduzetnički talenat. U isto vreme, oni moraju imati i određene mogućnosti uticaja na menadžment i organe odlučivanja, odnosno sposobnost i upornost da obezbede podršku dobrim poslovnim idejama i uslove za njihovo prevođenje u novi ili drugačiji poslovni rezultat.

Preduzeća koja nastoje da koriste preduzetničke strategije i žele da razvijaju preduzetnički koncept poslovanja treba da:[2]

- neguju atmosferu prihvatanja promena i fokusiranja na potrošače a napuštaju status quo poziciju koja preduzeće održava u stanju stagnacije, nakon čega sledi zaostajanje za konkurencijom i propadanje;

- ohrabruju, podržavaju i nagrađuju one koji pronalaze i donose nove poslovne ideje za inoviranje poslovanja, koje su kompatibilne sa potencijalima preduzeća a idu u susret očekivanjima potrošača i otvaraju put u dugoročni prosperitet;

- prihvataju neizbežni nivo rizika, koji je nužna posledica poslovanja u promenljivom i neizvesnom okruženju, i po tom osnovu tolerišu određene promašaje, kako ne bi destimulisala interne preduzetnike.

Ekonomija u kojoj se podstiče preduzetnička poslovna orijentacija i stimuliše razvoj preduzeća koja su inovativna i koja rastu jeste preduzetnička ekonomija. Sredinom sedamdesetih godina

XX veka u SAD je načinjen snažan zaokret ka preduzetničkoj ekonomiji, a tokom devedesetih godina intenzivno su se stvarali uslovi za brži razvoj preduzetništva i u ostalim zemljama, naročito u privredno najrazvijenijim.

Savremene privrede se sve više transformišu u preduzetničke, jer se putem preduzetništva ostvaruje rast proizvodnje, profita i zaposlenosti. Društvo koje u celini neguje ambijent za razvoj preduzetništva jeste preduzetničko društvo. Na ni-vou pred-u-ze-ća utvr-đu-je se glo-bal-na stra-te-gi-ja po-slo-va-nja, ko-ja se da-lje raz-ra-đu-je po po-slov-nim je-di-ni-ci-ma i po-slov-nim funk-ci-ja-ma kao de-lo-vi-ma or-ga-ni-za-ci-o-ne struk-tu-re preduze-ća. Najpre je neo-p-hod-no sa-gle-da-ti i postaviti osnov-ne pravce stra-te-gi-je celine preduzeća, a za-tim usta-no-vi-ti

spe-ci-fič-no-sti stra-teš-kih od-lu-ka na ni-vou po-slov-nih je-di-ni-ca i po-slov-nih funk-ci-ja.

1. 2. Preduzetništvo

Postoji mnogo potreba, a resursi, posebno malih država, su ograničeni, tako da je neophodno postaviti prioritete. U postavljanju prioriteta jasno je da treba odrediti koji prioritet treba da stoje u redosledu izvršavanja. Prvo, efektivne promene se ne mogu “uvesti” spolja. Takvi pokušaji nisu uspešni zbog nemogućnosti da se prinudom promeni način razmišljanja. Ljudi se mogu naterati da preduzmu određene akcije, ali se ne mogu primorati da promene dušu i um, ili osnovne stavove i verovanja.
Glavni elemenat uspe š ne strategije razvoja je vlasni š tvo i participacija . Ta vizija treba da

uklju
č
i
transformaciju
institucija
,
kreiranje
novog
dur
š
tvenog
kapitala
i
novih
mehanizama
regulacije
i
motivacije
.
U
nekim
slu
č
ajevima
,
potrebno
je
da
nove
kompanije
zamene
tradicionalne
,
a
u
drugim
,
nove
kompanije
ć
e
se
razvijati
sa
elementima
starog

,
ali
ć
e
biti
potrebno
da
evoluiraju
i
da
se
adaptiraju
.

Dosadašnja ekonomska misao teorije rasta privrednog razvoja i preduzetništva uopšte bazirala se na konceptu komparativnih prednosti. Odnosno to je isticanje zna č aja resursa za ekonomski razvoj : ekonomski razvoj zavisi od kvalitetnih resursa i sposobnosti dr ž ave da se izvr š i š

to
ve
ć
a
specijalizacija
proizvodnje
i
usluga
u
tim
delatnostima
.
Na praktičnom nivou to znači zalaganje za tzv. granske prioritete razvoja. Država proglašava grane-prioritete
pre
du
zetništva i
merama ekonomske politike podstice njihov razvoj, a na štetu ostalih grana (od ostalih se uzima da bi se uložilo u prioritetne grane). Medutim, u otvorenoj i globalnoj ekonomiji produktivnost ne zavisi od toga koje su grane prioriteti i da li su preduzeca iz tih grana, vec prije svega od toga kako konkurišu. Ovo znaci, produktivnost zavisi od toga kako radi svako preduzece pojedinacno, od toga kako posluje, kakve ljude i strategije ima. Naglasak je na preduzećima (mikroekonomiji) ne na granama ili makroekonomiji. Ako firma ulaže u sebe, u modernu tehnologiju, u organizaciju, onda ona može biti produktivna u bilo kojoj grani.

Moderne tehnologije otvaraju velike mogućnosti za unapređenje u tako različitim oblastima kao što su poljoprivreda, usluge slanja malih paketa i pošte; ili proizvodnje poluprovodnika. Slično, postoji prostor u svim proizvodnim granama za primenu usavršavanja strategija, kao što su segmentacija potrošnje, diferenciranje proizvoda i usluga i stvaranje prilagodljivih vrednosnih lanaca kroz složene mreže u kojima se povezuju proizvođači, snabdevači i krajnji kupci. Iz ovoga proizilazi da je koncept vođenja politike granskih prioriteta, sa aspekta paradigme produktivnosti, pogrešan. Nije bitno u kojoj je grani preduzece. Bitno je da posluje produktivno i uspešno.

Država treba da omogući ne povlastice firmama (preko prioritetnog tretmana) vec opšte uslove koji firmama pomažu da lakše dodu od informacija, do nove tehnologije, do strucnih ljudi. Vlada treba da stvori ambijent koji pogoduje i podstiče razvoj paradigme produktivnosti. Nije važno na kojim granama neka zemlja zasniva svoju privredu, vec prije svega da li je u njoj razvijena produktivnosti preduzetništva.

Viziju razvoja strategije preduzeća i preduzetništva možemo definisati na sledeći način:
"
Maksima
upravljanje
zna
č
i
gledanje
unapred
daje
ideju
zna
č
aja
koja
se
pridaje
viziji i
planiranju
u
poslovnom
svetu
i
isti
č
e
je
da
,
ako
sagledavanje
nije
celokupno
upravljanje
,
u
najmanju
ruku
je
esencijalni
deo
.
Da
se
sagleda
u

ovom
kontekstu
zna
č
i
da
se
predvidi
budu
ć
nost
i
izvr
š
i
priprema
za
nju
;
prema
tome
sagledavanje
je
akcija
po
sebi
."

Vizija preuzima na sebe obezbeđenje, raspoređivanje pojedinačnih radnih sadržaja (aktivnosti
,
operacija
i
sl
.)
na
nosioce
organizacione
celine
(
sektore
,
slu
ž
be

,
pogone
,
odeljenja
sve
do
radnih
mesta
),
sa
odre
đ
enjem
u
vremenu
(
rokovi
po
č
etka
i
zavr
š
etka
)
za
svaki
radni
sadr
ž
aj
odgovaraju
ć
eg
nosioca
,
uz
adekvatnu
alokaciju
potrebnih
(
planiranih
)
resursa
(
po

vrstama i koli č inama).
[3]

Kada posmatramo ukupan proces upravljanja razvojem, onda Vizija razvoja predstavlja primar nu faz u o vog procesa . Ako bi smo upravljanje razvojem posmatrali kao kontinuiran proces usmeravanja i realizacije razvoja , u tom slu č aju Vizija razvoja straregije predstavljalo bi deo koji prethodi realizaciji i odnosi

se
na
usmeravanje
razvoja
.
Ako
po
đ
emo
od
č
injenice
da
se
od
preduze
ć
a
o
č
ekuje
da
bude
ne
samo
otvoreno
prema
stremljenjima
i
potrebama
okru
ž
enja
,
onda
ono
mora
da
preuzme
deo
odgovornosti
za
ostvarivanje
privrednog
razvoja
.

Vizijom
preduze
ć
e
nastoji
da
usmeri
svoje
budu
ć
e
kretanje
na
izbegavanje
nekorektnih
akcija
i
smanjivanje
mogu
ć
nosti
neuspeha
iz
okru
ž
enja
,
kao
i
dezorganizovano
stihijsko
pona
š
anje
unutar
samog
preduze
ć
a
.
O
č
igledno
,
ako
bi

smo
se
oslonili
na
pretpostavku
da
ć
e
prirodni
tok
doga
đ
aja
dovesti
sam
po
sebi
do
ž
eljenih
ciljeva
razvoja
,
onda
ne
bi
bilo
potrebe
za
vizijom
.
Vizija
ne
uklju
č
uje
dono
š
enje
budu
ć
ih
odluka
,
nego
se

odnosi
na
dono
š
enje
teku
ć
ih
odluka
o
realizaciji
svojih
budu
ć
ih
ciljeva
,
odnosno
svog
razvoja
.
Vizija
razvoja
predstavlja
sagledavanje
mogu
ć
ih
budu
ć
ih
stanja
u
kojima
se
preduze
ć
e
mo
ž
e
na
ć
i
,
kao

i
preduzimanje
aktivnosti
koje
ć
e
imati
za
cilj
da
preduze
ć
u
u
budu
ć
nosti
obezbedi
najbolje
stanje
.
Osnovni
problem
planiranja
nije
š
ta
bi
preduze
ć
e
trebalo
da
uradi
u
budu
ć
nosti
,
nego
š
ta
treba
danas
da
preduzme

da
bi
obezbedilo
da
se
ž
eljeni
razvoj
realizuje
u
uslovima
neizvesne
budu
ć
nosti
.

---

[1] Dostić, M., Preduzetništvo i menadžment u malom biznisu. Sarajevo: 1996, str 122

[3] Dr Vlajko Petković, Preduzetništvo, Čačak, str 125

Vizija uključuje pesimističku i optimističku komponentu. Pesimizam leži u verovanju da ukoliko se nešto ne preduzme, nije verovatno da će se željeno buduće stanje desiti, dok optimizam izražava shvatanje da se nešto može uraditi da bi se povećale šanse da se željene stvari dogode u budućnosti. Vizija razvoja predstavlja kontinuelan proces, bez koga se ne može ostvariti efikasno buduće funkcionisanje. Kada kažemo da vizija razvoja mora imati svoj vremenski kontinuitet, onda smo time naglasili da je to proces koji nema svoj prirodni kraj, već se odvija neprekidno. Pri izradi plana trebalo bi poći od činjenice da je on fleksibilan, da je podložan promenama koje diktira okruženje i koje moraju biti ugrađene u njega, da bi se ostvarilo buduće očekivano stanje. Unošenjem promena u plan posebno smo izrazili neprekidnost u planiranju razvoja čiji kontinuitet predstavlja uslov za kontinuitet razvoja.

....

4. ZAKLJUČAK

Međunarodno poslovno angažovanje je sve više preduslov opstanka, a sve manje jedna od opcija koju imaju preduzeća u savremenom ekonomskom okruženju. Da bi na najbolji način iskoristili sve prednosti međunarodnog biznisa, kompanije, pre svega, moraju da razumeju koji modeli međunarodnih tržišnih ulazaka postoje i prema tome da formiraju svoju sopstvenu strategiju razvoja preduzetništva. Nakon identifikacije ovih modela, neophodno ih je međusobno uporediti, kako bi se identifikovao model koji, u zavisnosti od faze u međunarodnom angažmanu, najbolje odgovara konkretnom preduzeću.

Strategija razvoja preduzetništva treba da ima glavni cilj transformaciju preduzetništva. Pre svega, ona je široka vizija budućnosti preduzeća: gde preduzeće treba da bude za 10 godina. Ta vizija treba da obuhvati izvesne kvantitativne ciljeve. Ona treba da uključi transformaciju preduzetništva i kreiranje novih institucija. U suštini, to je “mapa”kretanja preduzeća do definisanog cilja. Savremeni razvojni proces je kompleksan i težak, te proces kreiranje strategije često zahteva više znanja i informacija nego što je raspoloživo sada. Zato je strategija razvoja živi dokumenat. Potrebno je postaviti način kako da se kreira, revidira, i primeni. Naravno, nema uspešne strategije razvoja bez učenja o preduzetništvu.

Dakle, glavni cilj strategije razvoja preduzetništva je transformacija preduzetništva. Strategija razvoja preduzetništva polazi od toga da je integralni deo uspešnog razvoja povećanje društvenog proizvoda per capita. Ali, to je smao jedan od ciljeva, a on se čak nece ostvariti dok se ne primeni širi i više društveno orjentisan prilaz razvoju. Tako, pored povećanja društvenog bruto proizvoda, nova razvojna strategija preduzetništva postavlja za ciljeve podizanje nivoa životnog standarda, poboljšane zdravstvenih usluga, povećanje pismenosti, smanjenje kriminala, smanjenje siromaštva itd. Prema nedavnom istraživanju, koje je obavila kompanija Ernst i Jang (Ernst & Young), 78% uticajnih ljudi iz biznis sveta smatra da je preduzetništvo i njegov razvoj biti najznačajniji trend 21. veka. Mala i srednja preduzeća već zauzimaju jedno od najznačajnijih mesta u svetskoj ekonomiji – motor su ekonomskog rasta, stvaraju najviše radnih mesta, najviše inovacija... Iz tih razloga, podrška razvoja preduzetništva i malih i srednjih preduzeća se nameće kao obaveza, a ne samo kao poželjan cilj. Tradicionalne mere ekonomske politike za pospešivanje preduzetništva su potreban, ali ne i dovoljan uslov za razvoj ovog sektora.

Zbog toga je neophodno pristupiti implementaciji specifičnih modela za razvoj preduzetništva i malih i srednjih preduzeća, kao što su naučni parkovi ili klasteri, koji su se pokazali veoma uspešnim. Implementacija ovakvih mera povećava konkurentnost malih i srednjih preduzeća i omogućava im da se takmiče na širem tržištu, što istovremeno ima veoma pozitivan uticaj na rast i razvoj čitave ekonomije.

5. LITERATURA

Božić Vojislav, ***Ekonomika biznisa***, drugo dopunjeno izdanje, BIGZ, Beograd, 2002.

Dostić, M., ***Preduzetništvo i menadžment u malom biznisu***. Sarajevo: 1996

Ilić, M., ***Ekonomika industrije***, Ekonomski fakultet - Institut za ekonomska istraživanja, Kragujevac, 2001

Ilić, M., ***Ocena stepena koncentracije i monopolske moći u industriji. U Strategija razvoja i strukturne promene u uslovima tranzicije*** , Ekonomski fakultet, Niš: Ekonomski fakultet, 2001

Petković Vlajko, ***Preduzetništvo***, VPŠ, Čačak, 2006

Petrović, P. ***Poslovna politika - mala preduzeća-osnov adaptibilne strategije izvoza***, Poslovna politika, str. 8, 2001

www.anu.edu.au (преузето дана 02.11.2008. године)

www.eto.org.uk www.wikipedia.com (преузето дана 02.11.2008. године)

www.internet.fon.bg.ac.yu (преузето дана 02.11.2008. године)

Gotovi maturski, seminarski i diplomski radovi iz oblasti:ekonomije, bankarstvo, informacioni sistemi, racunarske mreze ,hardver, inteligencija, turizam,menadzment, fizika, informatika , biologija i ekologija, istorija, Najveca kolekcija maturskih, seminarskih i diplomskih radova na internetu. Veliki izbor radova iz raznih oblasti:e-society, informacioni sistemi, racunarska simulacija, hardver, inteligencija, turizam, biologija, fizika, geografija, hemija, informatika Maturski seminarski maturalni diplomski radovi maturalna radnja magistarski radovi bankarstvo menadzment – **WWW.MATURSKIRADOVI.NET – 7500 GOTOVIH RADOVA**

Možete nas kontaktirati na **Kontakt**

UVOD

2

1.

ME-NADŽ-MENT, PREDUZETNIŠTVO I PREDUZETNIČKE STRATEGIJE

3

1.1. Menadžment i preduzetničke strategije

3

1.2. Preduzetništvo

5

2.

UTICAJ GLOBALIZACIJE NA PRINCIPE NOVE STRATEGIJE RAZVOJA PREDUZETNIŠTVA

11

3.

PREDUZETNIČKE STRATEGIJE

13

3.1. Biti prvi ali istovremeno i najbolji

16

3.2. Pogodite ih tamo gde ne očekuju

16

3.2.1. Kreativna imitacija

16

3.2.2. Preduzetnički džudo

16

3.3. Ekološki niše

17

3.4. Strategija naplatne rampe

17

3.5. Strategija specijalizovanih veština-znanja

18

3.6. Specijalno tržište

18

3.7. Strategija promenljivih vrednosti i karakteristika

19

4.

ZAKLJUČAK

20

5.

LITERATURA

22