

Predmet : Menadžment i preduzetništvo

Šifra: M -25 MPR

ESPB: 6

Predavač:

Mr Nikola Radivojević

*"Bez rizika nema ni profita."
(narodna izreka)*

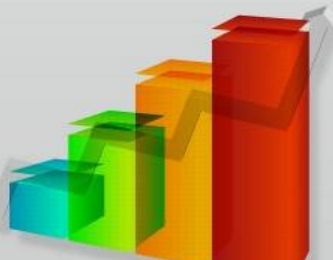
PREDUZETNIŠTVO

PLAN NASTAVE

- POJAM I DEFINICIJA PREDUZETNIŠTVA I PREDUZETNIKA
- TIPOVI PREDUZETNIŠTVA
- FORME PREDUZETNIČKIH ORGANIZACIJA
- PREDUZETNIČKE STRATEGIJE

OČEKIVANI ISHODI

- Pojmovno definišete preduzetništvo
- Prepoznate tipove preduzetništva
- Prepoznate i razlikujete forme otpočinjanja preduzetničkog biznisa
- Ovladate preduzetničkim strategijama



1. Pojam i definicija preduzetništva i preduzetnika

Postoji veliki broj definicija preduzetništva i preduzetnika, ali sve one naglašavaju da je to proces u kojem pojedinci ulažu resurse radi generisanja profita.

Preduzetništvo je izuzetno složen i kompleksan fenomen, koji u sebi integriše dva ključna elementa: 1) **spremnost da se preuzme rizik**; 2) **spособnost iznalaženja kreativnih rešenja u cilju stvaranja bogastva**.

U Websterovom rečniku preduzetnik se definiše kao osoba, koja organizuje i upravlja biznis poduhvatom, preuzimajući rizik u cilju ostvarivanja profita.

- Preduzetnik je osoba koja vidi priliku na tržištu, prikuplja resurse, i kreira i razvija poslovni poduhvat u cilju ostvarenja zahteva tržišta.
- Preduzetnik je individua koja prepoznaje ili otkriva priliku da kreira nešto novo (nov proizvod, nova usluga, novo tržište, nov način proizvodnje, nove sirovine ili novi način organizovanja postojećih tehnologija) i zatim koristi različite načine za eksploataciju prilike.
- Preduzetnik preuzima inicijativu, pokazuje odgovornost, upravlja rizikom i ima istrajnost da vidi stvari okončanim.

1. Pojam i definicija preduzetništva i preduzetnika

- Preduzetnik je inovator koji donosi nove kombinacije u cilju uvećanja novih dobara ili unapređenja postojećeg proizvoda, razvoja novih metoda proizvodnje, otvaranja novih tržišta i pronalaženja novih resursa ili kreiranja novih formi organizacije poslovanja.
- Preduzetnik je neko ko stvara nešto novo i vredno, ulažući vreme i napor, preuzimajući finansijski, psihološki i socijalni rizik i za to prima nagradu u vidu novca i ličnog zadovoljstva i nezavisnosti.

Uopšteno posmatrano, termin preduzetnik se odnosi na nekoga ko ima sposobnost da prepozna mogućnosti na tržištu, da iskoristi nezadovoljenje ili neadekvatno zadovoljene tržišne potrebe, ko je sposoban da preuzme rizik u iskorišćavanju tih mogućnosti, a u cilju ostvarivanja profita i/ili zadovoljavanja i obezbeđivanja lične satisfakcije.

1. Pojam i definicija preduzetništva i preduzetnika

Imajući u vidu prethodne definicije preduzetnika, lako se može zaključiti koje su to lične osobine neophodne da bi neko bio uspešan preduzetnik:

- Posedovanje vizije – vizija je ono šta želimo da budemo, kako vidimo sebe u budućnosti;
- Interni lokus kontrole – vera pojedinca da je njegova sudbina u njegovim rukama i da eksterni faktori mogu malo uticati na njegovu budućnost;
- Visok nivo energije – unutrašnja snaga koja pojedinca nagoni da preuzima brojne akcije i da istrajava u njima;
- Sklonost ka riziku – ogleda se u spremnosti pojedinca da preuzima različite rizike, radi ostvarivanja željenog cilja;
- Samouverenost – vera u samoga sebe i sopstveni uspeh;
- Svest da vreme prolazi idt.

Pitanje koje se nameće jeste da li su ovi atributi dovoljni da bi neko bio uspešan, kao i da li je moguće naučiti i steći preduzetničke sposobnosti?

1. Pojam i definicija preduzetništva i preduzetnika

Kane Vesper pravi razliku između četiri tipa preduzetnika:

1. Preduzimač – osoba koja obavlja sve poslova sama i u tome mu pomaže samo mali broj zaposlenih;
2. Graditelj tima – pojedinac koji koristi stečeno znanje radeći za druge kao osnovu za novo poslovno ulaganje.
3. Nezavisni inovator – pojedinac koji kreira nove solucije i rešenja i preduzima sve neophodne aktivnosti koje su potrebne da bi se one realizovale i materijalizovale.
4. Multiplikator šablona – pojedinac koji svoje iskustvo i uspešnu poslovnu praksu koju vodi u jednom poslovnom poduhvatu primenjuje i u drugim poslovima.

2. Tipovi preduzetništva

U osnovi razlikujemo dve vrste preduzetništva:

- **Intrapreduzetništvo** - je proces promovisanja inovacija i strategija promena u velikim organizacijama. Zadatak mu je da aktivira i angažuje sve raspoložive kapacitete unutar organizacije za svrhu obezbeđenja podrške u promovisanju i realizaciji inovacija unutar organizacije. To su sve aktivnosti koje su orijentisane na interno okruženje: zaposlene, kapacite i resurse organizacije, ideje, načine rada itd.
- **Eksterno preduzetništvo** – podrazumeva skup aktivnosti usmerenih na koncipiranje odgovora na zahteve i potrebe eksternog okruženja organizacije. Zadatak mu je da uspostavi i održi vezu između organizacije i okruženja i da svojim merama i aktivnostima obezbedi podršku za razvoj intrapreduzetništva

3. Forme preduzetničkih organizacija

U skladu sa zakonom o privrednim društvima, preduzetnik može da izabere jednu od sledećih formi organizovanja svog biznisa:

- Inokosno preduzeće
- Društvo lica
- Društvo kapitala
- **Inokosno preduzeće** – predstavlja najstariji i najjednostavniji oblik (u pravom smislu) organizovanja preduzetničkog biznisa. Po pravilu, reč je o mali porodičnim preduzećima u kojima vlasnik kapitala obavlja funkciju menadžera. Tako da je u njemu objedinjena funkcija upravljanja i rukovođenja. Vlasnik sam snosi rizik poslovanja, odnosno celokupnom svojom imovinom odgovara za rad preduzeća. Budući da sam snosi rizik, ukupno ostvaren profit pripada njemu.

Osnivanje inokosnog preduzeća ne podleže oporezivanju, ali tokom poslovanja podelže oporezivanju kao i sve druge insitucionalne forme biznisa.

Nedostatak ove forme organizovanja biznisa je velika zavisnost od vlasnika i, po pravilu, nedostatak velikog kapitala.

Ova forma je najbrojnija forma organizovanja bizinisa kod nas.

2. Društvo lica – u društvo lica spadaju tzv. ortačka društva i komanditna društva.

- Ortačko društvo je tip preduzeća koje osnivaju dva ili više pravna ili fizička lica radi obavljanja određene delatnosti pod zajedničkim nazivom radi ostvarivanja profita. Ortaci imaju solidarnu i neograničenu odgovornost.
- Komanditno društvo je tip preduzeća u kojem bar jedan od ortaka odgovara neograničeno i solidarno za obaveze preduzeća i bar jedan od ortaka ima ograničenu odgovornost do visine svoj uloga. Razlikujemo dve vrste ortaka: **komanditori i komplementatori**.
- Komplementari rukovode preduzećem i odgovaraju za njegove obaveze prema trećim licima neograničeno solidarno.
- Komanditori ne učestvuju u rukovođenju društom i ograničeno, do visine svog uloga, odgovaraju za obaveze društva.

3. Društva kapitala – u društva kapitala spadaju društvo sa ograničenom odgovornošću i akcionarsko društvo.

Kod DOO vlasnici odgovaraju za rad preduzeća do visine svog uloga u osnivačkom kapitalu. Srazmerno udelu u osnivačkom kapitala učestvuju u raspodeli dobiti.

Kod AD celokupni kapital društva je podeljen u akcije. Vlasnici shodno broju akcija odgovaraju za poslovanje društva. Takođe, srazmerno broju akcija koje poseduju ostvaruju pravo glasa (upravljanja), kao i pravo učešća u raspodeli ostvarene dobiti. Akcionarsko društvo je najpoznatije i najznačajnije društvo kapitala. Ono je institucionalni oblik organizovanja najvećeg broja preduzeća u svetu.

Osnovna prednost AD jeste mogućnost pribavljanja velikog iznosa kapitala iz velikog broja malih investitora. Na taj način se putem diversifikacije ulaganja vrši raspodela ukupnog rizika poslovanja na veći broj manjih investitora u onom obimu koji je za svakog od njih prihvatljiv.

Postoje različiti načini za otpočinjanje sopstvenog biznisa. Neki od njih su:

- **Startovanje od nule** – ovo je slučaj kada preduzetnik svoj biznis počinje od nule. Pogodan je jer omogućava preduzetniku da u biznis unese valjane ideje, da izvrši racionalan redosled poslovnih poteza, definiše valjane poslovne strategije, pripremi se za napore koji ga očekuju i sl.

Osnovni nedostaci ovakvog načina otpočinjanja biznisa mogu biti: nedostatak vremena, finansijskih sredstva, iskustva, kupaca, poslovnih partnera i sl.

2. **Kupovina postojećeg posla** – ovo je slučaj kada preduzetnik kupuje već, više ili manje, razrađeni posao. Prednosti ovakvog načina su: znatno smanjenje potrebnog vremena i priprema za ulazak u konkretan posao. Sa druge strane, osnovni nedostatak jeste taj što je, po pravilu, potrebno mnogo finansijskih sredstava da se otkupi određeni posao, tehnologija, proizvod, brend, imidž, marka i sl.

3. **Učešće u poslovnim inkubatorima** – pod inkubatorom se podrazumeva "pogodan prostor" za otpočinjanje biznisa. Pogodnost prostora se ogleda u povoljnim uslovima za njegovo korišćenje, dobijanju savetodavnih i konsultantskih usluga. Korišćenjem inkubatora dobija se mogućnost besplatnog pribavljanja i razmene informacija o dešavanjima i potrebama na tržištu, mogućim finansijskim izdancima i sl.

4. **Spin off** - je nezavisna kompanija, koja proizvodi proizvod isti ili sličan onom koji je proizveden kod prethodnog preduzetnikovog poslodavca.

5. Franšizing – podrazumeva da na osnovu ugovora o franšizingu, primalac franšize stiče pravo da na određenoj teritoriji vrši distribuciju određenog proizvoda ili usluge.

Prednosti i nedostaci franšizinga su evidentni i za primaoca i za davaoca franšize.

Prednosti za primaoca franšize su sledeće:

- dobija podršku i savete od strane davaoca franšize
- koristi reputaciju i imidž davaoca franšize

Nedostaci za primaoca franšize se ogledaju u sledećem:

- potreban je ogroman početni kapital
- bez obzira na rezultat poslovanja i obim prodaje, dužan je da plaća franšizu davaocu za vreme trajanja ugovora o franšizingu
- davalac franšize kontroliše rad primaoca franšize
- davalac franšize definiše kriterijume uspeha poslovanja i na osnovu njih može da donese odluku o oduzimanju franšize.

Prednosti za davaoca franšize:

- brza ekspanzija bez ulaganja dodatnog kapitala
- mogućnost da se fokusira samo na opsluživanje i zadovoljavanje lokalnog tržišta
- prodaja franšize znači novi, dodatni i sigurni izvor prihoda

Nedostaci za davaoca franšize su:

- nedostatak potpune kontrole nad primaocem franšize
- mora da deli profit i
- mogući konflikti sa primaocem franšize

4. Preduzetničke strategije

Saglasno Peter Drucker-u razlikujemo četiri preduzetničke strategije:

1. "Prvi, ali istovremeno i najbolji"
2. "Pogodite tamo gde ne očekuju"
3. "Ekološke niše"
4. "Promenljive vrednosti i karakteristike"

Ove strategije se koriste za ostvarivanje ciljeva eksternog preduzetništva.

Prvi, ali istovremeno i najbolji – podrazumeva veoma riskantnu strategiju, koja se može opisati kao "sve ili ništa". Naime, ova strategija implicira ili potpuni uspeh ili potpuni neuspeh. Strategija podrazumeva postavljenje ambicioznog cilja, čije će ostvarenje dovesti do potpunog uspeha, odnosno neostvarenje će dovesti do kraha biznisa.

Pogodi tamo gde najmanje očekuju – ova strategija se često još naziva i *strategijom kreativne imitacije i preduzetničkim džudo zahvatom*.

Strategija kreativne imitacije podrazumeva da se preduzetnik opredeljuje da radi ono što neko drugi već radi, ali na efikasniji način. To je zapravo unapređenje onoga što drugi rade. Cilj je raditi isto što i drugi, ali na efikasniji način koji će obezbediti bolje tržišno pozicioniranje. S obzirom da ova strategija nije usmerena na otkrivanje novih nezadovoljenih potreba tržišta, već na bolje i efikasnije zadovoljavanje postojećih tržišnih potreba, ona je manje rizična u odnosu na gore prethodno opisanu strategiju. Ova strategija je najprimenljivija u sektoru visoke tehnologije, gde su konkurenti orijentisani za permanentno stvaranje inovacija, a manje na iskorišćenje njihovih tržišnih potencijala.

Strategija preduzetničkog džudo zahvata podrazumeva napad na tržišne lidere. Ova strategija je uspešna u sledećim slučajevima:

1. kada lideri ne reaguju na neočekivani uspeh ili neuspeh (primer japanskog Sony-a),
2. kada se lideri kao inovatori ponašaju kao monopolisti i nastoje da svoju poziciju maksimalno iskoriste putem visokih cena,
3. kada dolazi do naglih promena u strukturi tržišta ili industrije.

Ova strategija mora da počiva na stvarnoj inovaciji, nižoj ceni ili atraktivnijoj usluzi. Treba je usmeriti na one delove tržišta na kojima se nisu etablirali lideri.

Strategija ekološke niše – ova strategija je usmerena na ostvarivanje monopolskih pozicija na užim delovima tržišta. Realizuje se na jedan od sledećih načina:

1. strategijom "naplatnih rampi" – primenjuje se po pravilu "cena je određena" jer se radi o proizvodu čije je trošak dobijanja ispod rizika da se on ne kupi. Ova strategija podrazumeva da se pronade dovoljno mala i diskretna niša, koja ne privlači interesovanje konkurencije.
2. strategijom specijalizovanih znanja i veština – ova strategija podrazumeva osvajanje kontrolne pozicije u pojedinim nišama. Dobar primer predstavlja Bosch sa svojim električnim sistemima, koji se koriste u automobilske industriji.

Strategija promenljive vrednosti – ove strategije su orijentisane na stvaranje novih klijenata i potrošača. To čine na jedan od sledeća četiri načina:

1. Kreiranjem koristi – strategija se fokusira na korist koju proizvod pruža kupcima.
2. Utvrđivanjem odgovarajućih cena – strategija je usmerena da kupci kupuju i plaćaju samo funkciju proizvoda, a ne sam proizvod.
3. Strategija potrošačke realnosti – ova strategija se temelji na uverenju da nema iracionalnih kupaca, već samo lenjih potrošača, tj. kupci uvek kupuju samo ono što je njima potrebno. Pri obavljanju kupovine svesni svojih potreba i racionalno se ponašaju prilikom izbora najpovoljnije alternative.
4. Strategija isporuke vrednosti za klijenta – ova strategija se sastoji u tome da se kupcima isporučuje ono šta je za njih vredno i korisno, a ne proizvod od proizvođača.

- Reference:
- Adižes, I., (2005), Upravljanje životnim ciklusom preduzeća, Adižes konsalting, Novi Sad.
- Daft, L. R., (2003), Management, Thompson South-Western Sixth Edition, New York
- Drucker, P., (1991), Inovacije i preduzetništvo, praksa i principi, Privredni pregled, Beograd.
- Schumpeter, J., (1961), Theory of Economic Development, Oxford University Press, New York.
- Stefanović, Ž., (2004), Menadžment, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Kragujevcu, Kragujevac
- Stoner, J., Fiiman, E., Gilbert Jr. R., (2000), Menadžment, Želnid, Beograd.

Hvala na pažnji

