

PREDUZETNIČKI MENADŽMENT MALOG BIZNISA –
NEKI PROBLEMI U OPŠTOJ I PRAKTIČNOJ RAVNI

*ENTREPRENEURIAL MANAGEMENT OF SMALL BUSINESS –
PROBLEMS IN THEORETICAL AND PRACTICAL FIELD*

VASILIJE KOSTIĆ, doktorant na Ekonomskom fakultetu,
Univerzitet Crne Gore

Apstrakt: *Imajući u vidu veliki značaj preduzetničkog menadžmenta za uspjeh biznisa, naročito malog biznisa, cilj rada je određen tako da pokaže kako preduzetnički menadžment ne može cjelovito ostvariti svoju ulogu ukoliko ne obezbijedi kvalitetne odgovore na neka pitanja na teorijskoj i praktičnoj ravni. U tom smislu razmatrano je nekoliko problema, kao što su: utvrđivanje strategijskog profila preduzetničkog biznisa, problemi formulisanja teorije preduzetničkog upravljanja i problemi definisanja strategije malog preduzetničkog biznisa, za koje smatramo da su istovremeno teorijske i praktične prirode, a isto tako i dovoljno opšti da možemo izvući valjane zaključke.*

Ključne riječi: *preduzetnički menadžment, mali preduzetnički biznis, strategija, strategijski profil.*

Abstract: *In accordance with the great importance of entrepreneurial management for business success, especially small business, the goal of the article is defined in such way that shows how entrepreneurial management is not fully able of achieving it's role unless it provides quality answers on some questions in theoretical and practical field. In that sense, some problems have been examined, such as: consolidating strategical profile of entrepreneurial business; theory formulating problems, also the strategy defining problems of small entrepreneurial business, which we consider to be of both theoretical, and practical nature, and at the same time sufficiently common so we can draw worthy conclusions.*

Key words: *entrepreneurial management, small entrepreneurial business, strategy, strategical profile.*

JEL clasification: L10; M10; M20;
Review; Recived: March 22, 2009

1. Uvod

Preduzetnički menadžment predstavlja provjereni uspješan način vođenja malog i srednjeg biznisa i on, po svojim obilježjima, ne predstavlja prostu eklektičku kombinaciju preduzetništva i menadžmenta ili semantičku formu, već ključni faktor rasta i razvoja biznisa - njegovu "savremenu tehnologiju". Ovo potvrđuje praksa najrazvijenijih zemalja svijeta i ne samo njihova. Po brojnim istraživanjima najbolje rezultate bilježe preduzeća kojima se upravlja na preduzetnički način. "Gazele", kaonajdinamičnija preduzeća kada je rast i razvoj u pitanju, svoju dinamiku "duguju" preduzetničkom menadžmentu. Time se sam po sebi nameće zaključak da preduzetnički menadžment treba razvijati i primjenjivati u poslovnoj praksi zemalja koje su u procesu tranzicije ili posttranzicije, u kojima ovaj sektor nije dovoljno razvijen, budući da on gotovo u svim razvijenim i srednje razvijenim zemljama bilježi značajne doprinose rastu i razvoju ekonomije.

Međutim, čak i tamo gdje je sektor malog i srednjeg biznisa naročito razvijen, stope njegove "smrtnosti" su vrlo visoke (doživi petu godinu oko jedne petine novoo osnovanih firmi). Iz tog razloga, svestrano i sadržajno se proučavaju i istražuju uzroci brojnih neuspjeha, naročito malih preduzeća, pri čemu se, takođe, proučavaju načini

unapređenja, rasta i razvoja i malih i srednjih preduzeća, kako bi se prisutni negativni trendovi u budućnosti ublažili i potpunije iskoristili veliki razvojni potencijal ovog sektora biznisa.

S tim u vezi, osnovni cilj rada je da pokaže kako preduzetnički menadžment ne može cjelovito ostvariti svoju ulogu ukoliko se ne obezbijede i kvalitetno definišu neki preduslovi na teorijskoj i praktičnoj ravni, ukoliko se ne daju kvalitetni odgovori na njegove "nelagode". U tom smislu razmatrali smo nekoliko problema: kao što su utvrđivanje strateškog profila preduzetničkog biznisa; probleme formulisanja teorije kao i probleme definisanja strategije malog preduzetničkog biznisa za koje smatramo da su istovremeno teorijske i praktične prirode, a isto tako i dovoljno opšti da možemo izvući valjane zaključke. Ovo sve iz razloga, što bi se moglo reći, da su neophodne promjene u odnosu na tradicionalno shvatanje i način vođenja biznisa.

2. Problem utvrđivanja strategijskog profila preduzetnički vođenog preduzeća

Profit i profitni motiv su u velikoj mjeri "odgovorni" za često pogrešno razumijevanje prave prirode preduzeća, njegove svrhe i funkcije-njegovog profila. Odo-

mačeno je shvatanje, mada više po inerciji, da se kao svrha preduzeća odnosno biznisa označava profit, što je naizgled potpuno logično. No, da li je ono što je logično istovremeno i tačno? Logičko zaključivanje je, ne treba smetnuti s uma, strogo u skladu s ograničenjima čovjekovog znanja i njegovog, ne rijetko, pogrešnog razumijevanja. Iz tog razloga često nije tačno ono što je logično.

Profit ne objašnjava poslovno ponašanje preduzeća, njegove principe ili način upravljanja (od profita nećemo saznati kako smo ga ostvarili). On, prije svega, predstavlja test tržišne valjanosti onoga što firma preduzima, čime se bavi. Za razumijevanje onoga što firma čini odnosno njenog poslovnog ponašanja, nije od velike pomoći da li postoji profit, profitni motiv ili ne. Naprotiv!

Glavna šteta objašnjenja *svrhe* biznisa profitom odnosno profitnim motivom, kada govorimo o preduzetničkom biznisu, nije u nužnom nerazumijevanju njegove prirode, već u nerazumijevanju značaja preduzetničkog biznisa za društveni i ekonomski razvoj. To nerazumijevanje, samo po sebi, može da proizvede i često proizvodi (slučaj u ekonomijama u tranziciji ili posttranziciji) kočnice preduzetništvu i menadžmentu u vidu društvenog protivljenja i osporavanja njihovog razvoja, čime se ukupan društveni razvoj dovodi u pitanje.

U čemu je, onda, *svrha* preduzetničkog (i drugog) preduzeća, ako nije u profitu? Svrha preduzeća odnosno posla je van njega samog. Nije u njemu. Ne postoji posao radi sebe. Posao nije samom sebi svrha. Njegova svrha je izvan njega. Po Druckeru, svrha posla je utemeljena u društvu jer je preduzeće organ društva te, shodno tome, postoji samo jedna valjana definicija posla, a to je *stvaranje kupca*.

Kupac definiše poslovanje preduzeća odnosno potreba koju kupac zadovoljava kada kupuje neki proizvod. Zbog toga je zadovoljavanje potreba kupca svrha poslovanja preduzeća. Svrha poslovanja se, s tim u vezi, može pravilno sagledati ukoliko se poslovanje posmatra spolja, sa stanovišta kupca i tržišta, a ne iznutra sa stanovišta preduzeća odnosno vlasnika biznisa.

Kupac određuje karakter preduzetničkog biznisa, njegova spremnost da plati robu ili uslugu pretvara ekonomske resurse u bogatstvo. Koliko ja tačan zaključak da preduzeće ima svoju svrhu u zadovoljenju potreba kupaca, toliko je tačno i da preduzeće realizujući svoju svrhu ne čini svojevrstni lartpurlartizam (fran. *l'art pour l'art* - umjetnost radi umjetnosti). Preduzeće to čini zbog profita.

Profit je cilj a ne svrha preduzetničkog biznisa. On, prije svega, omogućuje buduće funkcionisanje biznisa, ali se ni za to ne može reći da je cilj per se. Profit je u vezi s ciljevima rasta i razvoja malog preduzetničkog biznisa odnosno željom njegovog vlasnika da raste i da se razvija. Uz to, svakako, on je u vezi s vlasnikovim željama i potrebama, a shodno tome i ciljevima. Sve u svemu, jasno je da se cilj poslovanja, bilo kojeg biznisa, pa i malog preduzetničkog biznisa može svesti na jedan jedini cilj, budući da su oni uzajamno povezani i isprepljetani.

Određivanjem svrhe i ciljeva poslovanja malog preduzetničkog biznisa, na izloženi način, postavljen je "ram za sliku" njegovih osnovnih karakteristika. Po jednoj

američkoj studiji (Chaganti et al. 1991, p. 17), sprovedenoj na preko petstotina malih preduzeća, pet činilaca od dvanaest (snage i slabosti) jasno razdvajaju profitabilne od ne tako profitabilnih firmi. Tih pet činilaca po redosljedu važnosti, na osnovu analize su: produktivnost zaposlenih, sposobnost firme da upravlja novčanim tokom, inovativnost firme, opšta menadžerska kompetencija vlasnika – menadžera i lociranost firminih poslovnih objekata (fabrike i slično). Po nalazima ove studije faktori kao što su na primjer: troškovi proizvodnje, cijena proizvoda, kvalitet proizvoda, proizvodni kapaciteti i drugi, manje su važni i ne prave značajne razlike u pogledu profitabilnosti.

Grupa autora (Megginson et al. 2006, p. 21) iznosi drugačije mišljenje o najvažnijim faktorima koji čine uspješan mali. Oni ističu sljedeće činioce:

- ❑ dobro definisati tržište proizvoda i adekvatno ga servisirati,
- ❑ steći (obezbijediti) dovoljno kapitala,
- ❑ efikasno regrutovati i koristiti ljudske resurse,
- ❑ obezbijediti blagovremeno pritanje i korišćenje informacija,
- ❑ efektivno pratiti državnu regulaciju,
- ❑ imati stručnjake između vlasnika i zaposlenih,
- ❑ biti fleksibilan.

Iz samo dva navedena gledišta može se pretpostaviti da nije ni malo lako odrediti opšte karakteristike malog preduzetničkog biznisa oko kojih postoji veći stepen saglasnosti. Pod malim, preduzetnički vođenim biznisom podrazumijevamo uspješan biznis koji raste. U određivanju njegovog profila moguće su razne kombinacije činilaca, posmatranih iz različitih perspektiva jer, kao što smo već rekli, svako preduzeće je na izvjestan način jedinstvena forma, jedinstveni biznis entitet, sa sopstvenim specifičnostima. Iz tog razloga, moguća je uvijek na drugačiji način opservirati određeni biznis odnosno moguće je formirati drugačiji profil.

Po našem mišljenju, osnovne karakteristike malog preduzetničkog biznisa (preduzeća koje je preduzetnički vođeno ili u kome se praktikira preduzetnički menadžment), za koje smatramo da potpuno jasno potenciraju njegovu specifičnu prirodu, koja ga razlikuje od ostalog malog biznisa karakterisana je preduzetničkom orijentacijom koju čine autonomnost, inovativnost, proaktivnost, konkurentska agresivnost i preuzimanje rizika. Svi navedeni elementi preduzetničke orijentacije su, manje ili više, usmjereni na rast i razvoj biznisa, što čini glavnu karakteristiku malog preduzetničkog biznisa.

Samo prisustvo preduzetničke orijentacije govori da je vlasnik - menadžer čovjek sklon kreativnom i inovativnom ponašanju ili makar u najmanjoj mjeri, odobrava takvo ponašanje odnosno pristup. To dalje znači da je vlasnik - menadžer upoznat s kritičnim značajem menadžerske kompetencije za uspješno poslovanje. Takođe mu je poznat značaj kreativno - inovativne klime u preduzeću. Među brojnim drugim karakteristikama malog preduzetničkog biznisa ponajviše se ističu: a) uspostavljanje primjerenog potrebne inovativno - kreativne klime u preduzeću, b) politika razvoja ljudskog potencijala, posebno preduzetni-

ka – menadžera, c) ciljevi koji su originalni, d) decentralizovana organizaciona struktura i e) primjena menadžerskih tehnika na preduzetnički način.

Treba naglasiti da je mali preduzetnički biznis, prije svega, refleksija samog vlasnika –menadžera te da u tom smislu i kruto definisanje ili određenje njegovog univerzalnog profila skoro da se čini nemogućima. U najmanju ruku on - profil može biti prije "skica" nego li "slika" biznisa s početka teksta, što predstavlja trajnu teškoću s kojom se mora stalno računati.

3. Problemi u formulisanju teorije preduzetničkog upravljanja malim biznisom

Uspješno poslovanje, u savremenim uslovima visoko konkurentnog i globalizovanog tržišta, podrazumijeva preduzetnički menadžment biznisa koji je kreativno - inovativan, tržišno usmjeren, orijentisan na rast i razvoj preduzeća kao i na potpunije zadovoljavanje potreba kupaca. Preduzetničko upravljanje malim biznisom, podrazumijeva, pored ostalog, i raspolaganje potrebnim znanjima i sposobnostima kao i njihovo stalno osavremenjavanje i inoviranje.

Zahtjevi koji su navedeni, a odnose se na preduzetnički menadžment malog biznisa, odnose se i na menadžment velikog biznisa, međutim, značaj navedenog je za mala preduzeća mnogo veći, imajući u vidu prirodu malog preduzeća i njegovu suštinsku potrebu za inovacijom i praksom inoviranja koji ujedno čine model za uspješno poslovanje. U poređenju s velikim biznisom, osnovne karakteristike malih firmi su:

- mala veličina,
- različiti poslovi u poslovnom portfoliju preduzeća,
- ograničenost na mala tržišta,
- presudna uloga vlasnika – menadžera,
- veći pojedinačni doprinos zaposlenih,
- značajniji uticaji inovacija i
- supremacija novih poslova.

Kategorija malo preduzeće - biznis, uključuje razne oblike preduzeća, što za teoriju o upravljanju malim biznisom predstavlja veliki problem. Teorija upravljanja istražuje specifičnosti preduzetničke strategije koja iziskuje posebne zahtjeve u organizaciji menadžmenta malog preduzetničkog biznisa (preduzeća koje raste i razvija se), pretvarajući je u samostalnu disciplinu. Njene ideje sve više koriste velika preduzeća u cilju implementacije inovativne prakse u kompaniji.

Uspjeh preduzeća u mnogome zavisi od ličnosti vlasnika - menadžera. Uloga menadžera - vlasnika se mijenja od koordinirajuće i kontrolne istovremeno, gdje menadžer stoji nad ljudima, ka ulozu u kreiranju preduzetničkog menadžment tima. Preduzetničko upravljanje malim biznisom je naročiti tip ponašanja preduzeća kao cjeline i lica unutar preduzeća. Glavna osobenost firme treba biti nesputanost inicijative suvišnom regulacijom. Akcenat je na neformalnoj komunikaciji, ali visokog inteziteta, koja zbog toga u suštini postaje i sistem stroge kontrole.

Preduzetničko upravljanje malim biznisom, suštinski počiva na inovaciji koja predstavlja njegovu osnovu. Budući da je malo preduzeće, prije svega, zbog svoje veličine upućeno na inovaciju i da je inovacija instrument njegove konkurenske borbe odnosno izvor njegove konkurentske prednosti, menadžment koji stimulise inovacije dugoročno obezbjeđuje opstanak i rast biznisa. Iz tog razloga je neophodno da se mali biznis opredjeljuje za menadžment na bazi inovacija koji obuhvata sistematski organizovano traganje za inovacijama i, što je još važnije, stalnu usmjerenost na njih. Ovakvu praksu nije lako ustanoviti i ona nije ostvariva u svakom preduzeću, tačnije, većina njih teško može da je ostvari. Upravljanje zasnovano na inovacijama uključuje osnovni princip *simbiozu* koji označava odnose koji su temeljeni na uzajamnoj podršci odnosno konkurentskoj koegzistenciji. S tim u vezi, upravljanje zasnovano na inovacijama zahtijeva:

- upravljanje specijalizacijom,
- upravljanje saradnjom i
- upravljanje zasnovano na ljudskim resursima.

Upravljanje specijalizacijom, u prvom redu, predstavlja način da se očuva sposobnost firme za dalji rast i razvoj i njena sposobnost konkurisanja. Specijalizacija je snažno sredstvo konkurentske borbe malih preduzeća.

Upravljanje saradnjom se odnosi na uspostavljanju prijateljskih odnosa među preduzećima - formiranju raznih organizacija kako bi mali, pored ostalog, lakše mogli da odgovore izazovima tržišta i konkurenciji velikih. Resursi, dakle, predstavljaju jedan od ključnih razloga opredjeljenja malih i srednjih preduzeća za uspostavljanje saradnje.

Upravljanje zasnovano na ljudskim resursima podrazumijeva aktivnosti koje se temelje na ljudskim odnosima. U savremenim tržišnim uslovima međusobni odnosi zaposlenih i poslodavaca najviše utiču na produktivnost. Ljudski faktor je dominirajući proizvodni resurs.

Sva tri oblika upravljanja treba da se njeguju kako se ne bi izgubio kontinuitet u praćenju promjena koje kreira tržište i kako bi se preduzeća držala u kondiciji. Razlike u upravljanju koje postoje među malim preduzećima, refleksija su njihovih brojnih različitosti (u tržišnoj poziciji, na primjer). Kontraktorska preduzeća, na primjer, glavni akcenat u upravljanju stavljaju na smanjenju troškova kroz tehnička unapređenja, dok u isto vrijeme, nezavisno upravljana mala preduzeća moraju da razvijaju specifične marketinške strategije za svoje proizvode ili usluge.

I menadžment malih preduzeća, različito klasifikovanih prema rastu je različit. Za preduzeća s visokim rastom izazov će biti kako da očuvaju stabilnost upravljanja pri brzom rastu; za stabilne firme se menadžment problem ogleda u očuvanja statusa quo jer "sve se kreće", dok je za firme koje bilježe pad aktivnosti menadžment problem preorientacija ili gašenje.

Razlike koje male firme dijele od velikih, ne treba da sprečavaju male da koriste znanja o upravljanju koja koriste veliki. Naprotiv. Male preduzetničke firme treba da primjenjuju, ne samo znanje iz upravljanja biznisom koje koriste veliki, već svo dostupno znanje iz oblasti upravlja-

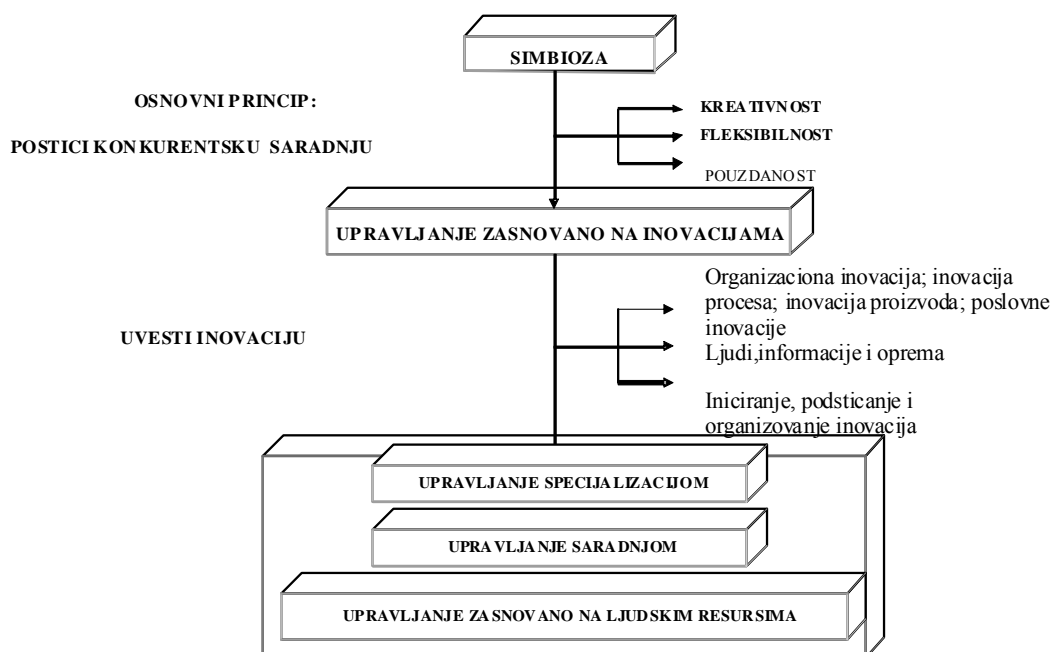
nja biznisom i da ga, ukoliko je moguće, prilagode na inovativan način u cilju oblikovanja proizvoda i/ili usluga. Ovo tim prije, što su izazovi koji stoje pred vlasnicima-menadžerima malih preduzeća drugačiji od onih koji stoje pred menadžerima velikih firmi.

Vlasnik - menadžer malog preduzetničkog biznisa snosi svu odgovornost za uspjeh odnosno neuspjeh biznisa, za razliku od menadžera u velikim firmama. On rizikuje lična sredstva i u većini slučajeva ozbiljno ugrožava svoj materijalni status, ukoliko pretrpi neuspjeh, što nije slučaj s menadžerima velikog biznisa.

Konačno, teorija upravljanja malim preduzećima, treba uz uvažavanje ključnih karakteristika malog biznisa da razvije, koliko je to moguće, sisteme odnosno modele kojim bi se identifikovali faktori koji će na najbolji način nadoknaditi hendikepe koji proizilaze iz malog (pojam o veličini).

Model koji smo obrazložili prikazujemo grafički na slici 1.

Slika 1 : Model upravljanja malim preduzećem



4. Kritičan značaj preduzetničkih strategija i politika malog biznisa

Uspjeh malog preduzetničkog biznisa je, kao uostalom i ostalih biznisa, u mnogome opredijeljen valjanim definisanjem strategije. Izvjesne glavne politike i strategije mogu biti potpuno jednake (na primjer politika rasta putem kupovine drugog preduzeća je isto što i odnosna strategija rasta) što nije rijedak slučaj kada su u pitanju mala preduzeća. Korporacija, kupac i konkurencija se, kaže Keniči Omae, moraju uzeti u obzir pri izradi bilo koje poslovne strategije. Zajedno čine "strateški trougao". Imajući u vidu strateški trougao, posao stratega se ogleda u tome da ostvari performanse preduzeća koje su superiorne u odnosu na konkurenciju.

Aktivnosti vezane sa definisanjem strategije su u savremenim inovativnim organizacijama, uglavnom, bile koncentrisane na vrhu upravljačke ljestvice. Danas to više nije tako, već se djelovi strategije formiraju na odgovarajućim nivoima strateške piramide. Ipak, ključni djelovi strategije se formiraju na srednjim i nižim nivoima (Thompson et al. 2005, pp. 32-36). Savremene inovativne organizacije formulišu strategije za četiri glavna nivoa:

- korporativni (generalni),
- poslovni (poslovne jedinice),
- funkcionalni (za pojedine funkcije preduzeća) i
- operativni.

Korporativna strategija se odnosi na izbor načina za ostvarenje opštih ciljeva korporacije. Organizacija može izabrati različite varijante opšte strategije. Viši korporacijski rukovodioci su, po pravilu, najodgovorniji za izradu korporacijske strategije i selekciju aktivnosti koje se preporučuju s nižih nivoa organizacije. Kada se govori o formulisanju poslovne strategije, onda se misli na odlučivanje na nivou stratejskih poslovnih jedinica odnosno na poslovnu strategiju na svaku od djelatnosti kojima se preduzeće bavi. Odgovornost u koordiniranju razvoja ove strategije leži na rukovodiocima poslovnih jedinica odnosno djelatnosti.

Rukovodioci glavnih funkcija preduzeća u saradnji s ostalim osobljem, odgovorni su za formulisanje funkcionalnih strategija. Formulisanje ovih strategija je potrebno jer su i one podrška generalnoj strategiji. Operativne strategije se formulišu unutar svake djelatnosti odnosno orga-

nizacije ili funkcionalne cjeline. Za nju su zaduženi operativni menadžeri - menadžeri robnih marki, na primjer. Razumljivo je da svaki nivo strategije mora biti uskladu s generalnom strategijom i ne smije joj biti suprotstavljena.

Za male biznise odnosno mala preduzeća termin strategija najčešće je vezan za funkcionalna područja u preduzeću kao što su: prodaja, kupovina, proizvodnja, računovodstvo itd. Kombinovanjem koncepta strategije s funkcijom preduzeća dobija se funkcionalna strategija. Koncept funkcionalne strategije je manje realan za mala preduzeća odnosno daleko je više prisutan koncept generalne - opšte strategije. Razlog tome je, u prvom, redu u veličini biznisa. Mada, u pojedinim slučajevima (kod kontraktorskih ili subkontraktorskih preduzeća) strategija rasta preduzeća može da se zasniva na novim tehnologijama, pa se u tom slučaju funkcionalna strategija pretvara u generalnu ili opštu strategiju.

U implementiranju strategije, naročito u biznisu s nedovoljno razvijenom poslovnom kulturom, ključno je važno pridobiti zaposlene za realizaciju strategije. Različite kulture reaguju na različite podsticaje. Tako, u malim američkim preduzećima, u cilju mobilizacije na realizaciji strategije koriste se više racionalne nego li emotivne poruke. U japanskim preduzećima je suprotno. Ovo naravno nije standard i treba ga uzeti s rezervom, ali upućuje na vrlo važnu činjenicu o potrebi iznalaženja adekvatnog sredstva komunikacije, kako bi se realizovala promjena - u ovom slučaju primijenila strategija.

U načelu, japansko iskustvo u poslovanju malih preduzeća pokazuje, da je dinamiziranje poslovanja na terenu direktna posljedica činjenice da je rukovodstvo odredilo pravce preduzeća, a izradu akcionih planova i operativnih zadataka prepustilo menadžerima na terenu. Mala preduzeća jednostavno mora da budu efikasnija od velikih preduzeća, najprije zbog mnogo oskudnijih resursa. Upravo zbog toga mali preduzetnički biznis mora biti efikasan i u "iskorišćenosti" potencijala zaposlenih. S tim u vezi, potrebno je voditi računa o usavršavanju i obuci zaposlenih kako bi oni bili efikasniji. Preduzetnik - menadžer malog preduzetničkog biznisa trebao bi, prije svega, da sebi postavi osnovni zadatak, a to je razvoj i unaređenje klime u preduzeću koja promjenama preduzeće vodi u rast.

Svako preduzeće je poseban i jedinstven entitet, i treba da teži osobenosti. Ne po svaku cijenu, ali preduzeća koja imitiraju druge i kojima je poslovanje drugih obrazac soptvenog ponašana, najčešće se ne mogu nadati ničemu dobrom. Strategija diferencijacije, po riječima E.Ogave, kada su u pitanju mala preduzeća, treba da bude osnovna strategija. Ona uključuje: inovacije, razvoj novih proizvoda, organizacione inovacije, odluke o povlačenju iz posla itd. Uobičajene strategije malog preduzetničkog biznisa su:

- Porterove generičke strategije,
- strategija inovacija,
- strategija rasta,
- strategija prevazilaženja deficita u kadrovima,
- strategija razvoja preduzetničke kulture i
- strategija razvijene tehnologije.

Uobičajene strategije malog preduzetničkog biznisa (a i druge) rijetko se javljaju u čistom obliku i najčešće su kombinovane, tako da zajedno predstavljaju novu strategiju. Strategije malog preduzetničkog biznisa moraju biti takve da u svakom momentu jačaju njegovu konkurentnost, upravo zbog činjenice da takva preduzeća, skoro i da nemaju pravo na grešku, zbog svoje vrlo ograničene snage. Iz tih i mnogih drugih razloga, osnovne strategije malog biznisa treba da se zasnivaju na visokoj produktivnosti, ponudi proizvoda i usluga s većom dodatom vrijednošću od konkurencije, stalnom poboljšanju radnih uslova, stručnom usavršavanju zaposlenih i tehničko - tehnološkoj primjeni. Osim navedenih strategija koje se označavaju kao uobičajene ili osnovne, postoji i niz drugih strategija malog preduzetničkog biznisa, koje nijesu spomenute.

U mjeri u kojoj preduzeće odnosno mali preduzetnički biznis iziskuje ostvarivanje preduzetničkog menadžmenta, što će reći, usvajanje i realizovanje odgovarajuće poslovne politike i prakse unutar samog preduzeća, u toj mjeri iziskuje i sprovođenje odgovarajuće politike i prakse van preduzeća - na tržištu, što u suštini, ne predstavlja ništa drugo, do potrebu za preduzetničkim strategijama.

Strategija za mali preduzetnički biznis je od izuzetne važnosti. S njom ono treba da kompenzuje sve "prirodne" manjkavosti i da istovremeno te iste manjkavosti pretvori u prednosti. Pitanje strategije je pitanje života za mala preduzeća.

5. Zaključak

U radu se pokazalo kako se ne može očekivati trajniji uspjeh u biznisu bez razvoja preduzetničkog menadžmenta, a da istovremeno, njegove valjane primjene nema bez određenih razjašnjenja na opšte - teorijskoj i praktičnoj ravni.

Preduzetnički menadžment u suštini znači proaktivan odnos prema promjenama koji preduzećima odnosno organizacijama izvjesno obezbjeđuje najviše šansi na uspjeh, a dobar menadžment je istovremeno i osnov opšteg prosperiteta.

Preduzeća kojima se upravlja na preduzetnički način žive duhom preduzetničkog menadžera: imaju viziju, sklona su inovacijama, permanentno edukuju osoblje, brzo rastu, izgrađuju kompetentan menadžment tim, definišu dugoročne strategije... i što je ključno važno bilježe uspjeh.

Preduzetnički menadžment zahtijeva stalna prilagođavanja i stalna razjašnjenja kako bi ispunio svoju ulogu.

Literatura:

Chaganti, R. & Chaganti, R., Malone, S. (1991), High Performance Management Strategies for Entrepreneurial Companies/Research findings from Over 500 Firms/, New York: Quorum Books.

Dess, G. G., Lumpkin, T. G. Eisner, B.A. (2007), Strategijski menadžment, Beograd: Data Status.

Jovović, M. (2004), Značaj partnerskih aranžmana za mala i srednja preduzeća u Crnoj Gori. Preduzetnička ekonomija, Vol. 4, Podgorica: Ekonomski fakultet.

Lojpur, A. (2004), Korporacijsko upravljanje u teoriji i praksi privatizacije, Podgorica: Ekonomski fakultet

Meggison, C. L., Byrd, J. M., Megginson, L. W. (2006), Small Business Management, New York: McGraw-Hill.

Ogava, E. (2001), Upravljanje malim preduzećima danas, Beograd: Evropski centar za mir.

Omae, K. (1995), Kako razmišlja strateg, Beograd: Grmeč

Schaper, M., Volery, T. (2004), Entrepreneurship and Small Business, Milton: John Wiley & Sons

Thompson, A. A. Jr., Strickland J. A., Gamble, E. J. (2008), Strateški menadžmentu u potrazi za konkurentnošću, Zagreb: Mate