

# PREDUZETNIŠTVO – ŠANSNA TRANZICIONIH PROCESA

## ENTERPRINEURSHIP – CHANCE OF TRANSITIONAL PROCESSES

Dr Marin Gužalić, vanredni profesor  
Ekonomski fakultet u Brčkom

*Apstrakt. Preduzetnički procesi predstavljaju osnovu preduzetničkog poduhvata. Spoznaja tih procesa u vremenu znanja i informacija nalaže spoznaju novih zakonitosti. One se odnose na afirmisanje preduzetničke ekonomije, u okviru koje pojavni i suštinski oblik je organizacija. Organizacija kao "prazni pravni entitet" oko čijeg programa se pokreće preduzetnički poduhvat koji uspeva. Takav pristup je neophodan u vremenu tranzicijskih procesa. Njegovom spoznajom pribavljamo najcenjeniji resurs u vremenu znanja i informacija.*

*Ključne reči: preduzetništvo, preduzetnički procesi, preduzetnički poduhvat*

*Abstract. Entrepreneurial processes represent basis of entrepreneurial undertaking. Understanding those processes in the age of knowledge and information implies the understanding of new patterns. They regard affirmation of entrepreneurial economy with organization as its essential part. Organization as "empty legal entity" is pivotal to successful entrepreneurship. Such approach is essential in the age of transitional processes. To acknowledge it is to provide one of the most valuable recourses in the age of knowledge and information.*

*Key words: entrepreneurship, entrepreneurial processes, entrepreneurial undertaking*

### UVOD

Osnovne pretpostavke tranzicijskih procesa su stvaranje uslova za tržišno poslovanje, izgradnja sistema u kojem je vladavina prava, zaštita privatne svojine i demokratsko funkcionisanje društvenog sistema. U takvim uslovima neminovno je afirmisati novu društvenu snagu tržišnog poslovanja u vremenu znanja i informacija, preduzetništvo. Ono je uzrok i posledica dinamičnih promena u svim društvima sveta. Sve se menja, od pojavnog oblika do suštine, tehnike i metoda, upotrebnih dobara i vrednosti; do filozofskog pristupa, filozofije, pogleda na svet, osnovnih vrednosti, kulture, morala, etike, umetnosti i vladajućih procesa. Menja se politička struktura i društvene institucije. Stvara se novi svet.

Ovakve zahteve zemlje sveta su prihvatale sa različitih polaznih pozicija. Sa različitim uspehom se države uključuju i utiču na procese transformacije. Mnoga društva još uvek su preokupirana razvojem u prethodnom periodu. Za njih vreme znanja i informacija u okviru kojeg je vreme merilo uspešnosti, predstavlja opasnost. Oni se uzdaju u sopstvena merila. Istina, i takva merila važe, ali ocenu uspešnosti valorizuje svetsko tržište. Ukoliko se takva merila odupru novim merilima vrednosti, oni postaju deo novih vrednosti. Razvijeni deo sveta je predvodnik. Preokupacija je efektivnost i efikasnost u okviru nadnacionalnog pristupa i delovanja svetske zajednice.

Tranzicija u našim uslovima tapka u mestu. Nailazi na različite otpore, nerazumevanje, u procesu prestrukturiranja celokupnog društvenog bića. Oslanjanjem na prevaziđena znanja i nedovoljno energije za ovladavanje novim znanjima stvara se zabluda od pojedinca do institucija sistema o nametnutim uslovima promena od strane međunarodne zajednice. Neophodna su nam nova znanja koja treba da obezbede da postanemo aktivan član tržišnog poslovanja u okviru svetskog tržišta. Karta za učlanjenje je dostignuti nivo uspešnosti uvođenja i funkcionisanja uvedenih reformi.

### 1. ULOGA PREDUZETNIŠTVA U SAVREMENOM POSLOVANJU

Od osamdesetih godina prošlog veka ekonomija SAD-a i zapadnih zemalja je svoj razvoj vezivala za sve veću ulogu preduzetnika i preduzetništva. U tom periodu razvoj su obezbedili novi preduzetnici koji su na dostignućima trećeg talasa tehnološke revolucije – informatičke revolucije, počeli uvoditi promene u celokupnu strukturu društva. Promene su bile efektivnije, efikasnije, fleksibilnije za korisnike - jer su rešenja bila korisnički orijentisana i nosila benefite koje su nove metode i afirmisale. Takav pristup je postao osnovni nosilac razvoja svih društava sveta. On je stavljao pod lupu sve do tada postignuto, tražeći promenu celinom novih pristupa i rešenja. Pristup je zahvatio sve oblasti privrede i društva. Sva društva sveta.

Podjednako pravedan i nepravedan prema svim učesnicima – zahteva veći stepen efektivnosti i efikasnosti. Mnogi se nisu snalazili u takvim uslovima. Mnogi se ne snalaze još i danas. Put im je poznat. Traže izgublenu prošlost da bi stvarali budućnost.

Privreda u svakoj zemlji dobiva nove dimenzije. Sve je u promenama. Sve se dinamizira. Osnov je promena oslonjena na znanje i informacije. Sve se ruši i sve se gradi u isto vreme. Afirmišu se novi pojmovi vezani za privredu, poslovanje: biznis, menadžment, marketing, preduzetništvo, upravljanje ljudskim resursima, mini kao prefiks tehnologijama, strukturama, organizacijama, . . . I svuda se traži šansa za uspehom. Oni koji su spremni na učenje i primenu novih rešenja na pravi (drugačiji od do tada primenjivanih rešenja) način uspevaju. Mnogi, koji smatraju da dovoljno znaju i nisi spremni na učenje, ne uspevaju.

Preduzetništvo se aktuelizuje: prisutno je u medijima, u praksi, u školama, na fakultetima. Veliča se. Ispredaju se bajke o uspešnim pojedincima. Propagira se. Propoveda se kao ideologija tržišnog (obavezno uspešnog) poslovanja. Otvaraju se škole biznisa. Na mnogim fakultetima se uvode predmeti iz disciplina preduzetništva. Za rezultat se dobio pomak u organizovanosti pravnih subjekata prema uslovima tržišnog poslovanja; spremnost na promene i udovoljavanju zahteva za višim stepenom efektivnosti i efikasnosti na duži i kraći period. I to prema svim subjektima tržišnog poslovanja. Ali za rezultat se isto tako dobilo mnogo naivnosti, zloupotrebe, korupcije.

Preduzetništvo je u svim vremenima imalo važan uticaj na tempo razvoja, iako se preduzetništvu nije pridavala ista pažnja. Ono je bilo taj agens koji je određivao tempo razvoja, učestvujući u procesima restrukturiranja i uvođenja novog u periodima prosperiteta, dok je u vremenu stagnacije postajalo element "utvrđivanja dostignutog". Suštinu svog delovanja preduzetništvo posvećuje tržišnom ambijentu koristeći mogućnosti (prilike), angažujući sposobnosti u uslovima rizika da bi stvorilo novo tržište, nov proizvod, nov biznis, nov model, nove odnose. Koristi raspoložive resurse – ne žali se ako mu nešto nedostaje, prilagođavajući se vladajućim uslovima. "Preduzetništvo je proces u kojem pojedinac, ili grupa pojedinaca, kroz organizovan trud rizikuju vreme i novac u traženju novih prilika da stvore vrednosti i ostvare porast proizvodnje putem inovacija, bez obzira na resurse koje trenutno kontrolišu. Tri važne teme u ovoj definiciji su: (1) traženje mogućnosti za rad, (2) inovacija, (3) rast."<sup>1</sup> Ono se primenjuje u uslovima koji su kompleksni, dinamični, protivrečni. Sve je u svojoj suprotnosti, interakciji i međuzavisnosti. Globalizacija je zajednički pojam za razvoj u svetu: oslanja se na znanje i informacije. Razvoj kojim se stvara budućnost – zahtev za aktivnim odnosom prema preduzetništvu.

Značaj preduzetništva u svim društvima dobiva na značaju. Sva društva žele zdrav ekonomski razvoj. S. Robins naglašava da preduzetništvo svoj značaj pokazuje u tri oblasti:

- inovacije,
- broj novih početnika, i
- kreiranje posla.

Inovacije obezbeđuju zdrav ekonomski razvoj, pošto se njima odvija proces promena, "eksperimentisanja, transformacije i revolucionarnosti, a ključni aspekt preduzetništva je aktivnost. " Oblast novih početnika se odnosi na uključivanje celokupnog poslovanja u privredu, svih učesnika, pošto su svi nekad bili početnici – bez obzira da li su počeci bili preduzetnički. Pri tome, najznačajnija uloga preduzetništva se ogleda u broju novih početnika u posmatranom periodu. Početnici su nosioci aktivnosti u kreiranju posla za ukupnu dugoročnu zdravu ekonomiju organizacije i društva.

Na svetskom tržištu se sve relativizira. Zahteva se integracija i dezintegracija kao proces stvaranja efikasnih integracionih celina. Sve se internacionalizuje, liberalizuje, uz sve stroža pravila i standarde. Svi se oslanjaju na znanje i informaciju, sa čime se afirmiše sve veći stepen podele rada i razdvajanje procesa proizvodnje u razne delove sveta tražeći komparativne prednosti – manje troškove, pri čemu se uvažava nova realnost: granične troškove određuje potrošač. Stvara se novi sistem vrednosti. Stvara se uniformna kultura – pozapadnjačenje svih kultura u svetu.

U preduzećima se vrše istraživanja o ulozi preduzetništva u privrednom razvoju. U svetu je sve više takvih istraživanja. D. Birch je vršio obimna istraživanja u SAD i ustanovio "ključne demografske karakteristike

---

<sup>1</sup> S.P.Robins/M.Coulter: *Menadžment, Data status, Beograd, 2005. god, str. 128*

američkih preduzeća: nastanak preduzeća, sazrevanje, rast, postizanje zrelog doba i opadanje preduzeća. Njegovi su nalazi veoma značajni za razumevanje uloge preduzetništva u razvijenim privredama, a mnogo govore i o tome, šta od preduzetništva mogu očekivati zemlje u razvoju i nekadašnje socijalističke zemlje. "<sup>2</sup>

## 2. PREDUZETNIČKI PROCES

Preduzetništvo je prepoznatljivo po promenama u okviru kojih preduzetnik (preduzetništvo u organizaciji) pronalazi rešenja za proces stvaranja vrednosti. To je onaj agens koji kao novi resurs angažuje postojeće resurse da bi se iskoristila mogućnost (prilika). Taj proces, koji ima neograničen broj varijanti, se naziva preduzetnički proces. Ako se preduzetništvo definiše kao filozofija, metod, funkcija ili stav tržišnog poslovanja, koje doktrinarnim putem svoje potvrđivanje u praksi saopštava okruženju i teoriji, pri čemu ono deluje kao sistem obezbeđujući progres pojedincu, organizaciji i društvu, tada ono predstavlja lice i naličje poslovnih i ekonomskih procesa koje se potvrđuju u biznisu, a uspešnost primene obezbeđuje menadžment. "Danas je centar neodrživ. Naoružani novim tehnologijama i vrednostima, preduzimljivi pojedinci osporavaju konvencionalne institucije i nosioce vlasti. Važno je znati, međutim, da tehnologija, institucije i vrednosti nisu ono što stvara Novi svet. Promene, odnosno, elemente haosa s kojima smo suočeni, pokreću pojedinci koji odbijaju da ih bilo ko uči šta bi trebalo da znaju i rade, gde da idu i šta da budu. " (V. B. Jejts) Takvi pojedinci se nalaze u svim delatnostima – privrednim, neprivrednim, javnoj upravi, u školama, na univerzitetima. Svojim aktivnostima stvaraju nove vrednosti koristeći preduzetnički proces.

Preduzetnički proces je teško definisati. On je taj agens promene prepoznatljiv preko aktivnosti. S. Roberts ukazuje na četiri ključna koraka preduzetničkog procesa:

- (1) istraživanje preduzetničkog sadržaja,
- (2) prepoznavanje mogućnosti (prilika),
- (3) pokretanje ulaganja, i
- (4) upravljanje poduhvatom.

Istraživanje preduzetničkog sadržaja se odnosi na posmatranje realnosti ekonomskog, političkog, socijalnog, tehnološkog okruženja. Svaki od ovih aspekata posmatranja preduzetničkog sadržaja utiče na preduzetnički proces kojim se iniciraju poslovne aktivnosti koje utiču na zaposlenost, pravila poslovanja, odluke koje utiču na poslovni uspeh.

Prepoznavanje mogućnosti za preduzetništvo je aksiom. To je ona situacija u kojoj se mnogi nalaze, a samo poneki to uoče, vide, iskoriste kao priliku za pokretanje preduzetničkih aktivnosti – pokreću ulaganje. Ono se odnosi na oblast istraživanja logičke i fizičke strukture projekta, izvodljivosti ulaganja, odabira strategija, planiranja, organizovanja, izvođenja i pokretanje ulaganja u poslovanje. Upravljanje poduhvatom se odnosi na upravljanje procesom, resursima i rastom i razvojem poslovanja.

Proces upravljanja poduhvatom obuhvata faze planiranja i pronalaženja rešenja i donošenja odluke o pokretanju poduhvata, i fazu sprovođenja. U fazi planiranja se mora obratiti pažnja na svaki segment preduzetničkog poduhvata. Organizaciona pitanja – pravne forme organizovanja, organizaciona struktura i dizajn, upravljanje ljudskim resursima, uvođenje i motivisanje za promenama, kao i uvođenje inovacija su osnovna pitanja čijim odgovorima se preduzetnik opredeljuje za rešenje u poduhvatu. Pravna forma organizovanja poduhvata treba da omogući preduzetniku da uticaj pravne odgovornosti i obaveze poduhvata prema porezima svede na najmanju meru. To znači da pravim izborom pravne forme za poduhvat preduzetnik biva zaštićen od pravne odgovornosti, kao i uštede u obavezama za plaćanje poreza kratkoročno i dugoročno. Rekrutovanje zaposlenih je proces u kojem preduzetnik želi da ima ljude koji su neophodni za realizaciju poduhvata u svakoj fazi rasta i razvoja poduhvata. "Preduzetnici traže ljude koji su izuzetno sposobni i motivisani, fleksibilni, koji poseduju mnoge veštine i koji mogu da pomognu napretku preduzetničkog posla. "<sup>3</sup> Uvođenje i motivisanje promena u poduhvatu se odnosi na oblast problema koji se pojavljuju u funkcionisanju poduhvata, kao i prema prilikama koje se pojavljuju u funkcionisanju svih segmenata poduhvata. Potrebe za promenama u poduhvatu najčešće prvi primeti preduzetnik, i on tada deluje kao agens, lider, učitelj. Uvođenje inovacija predstavlja suštinu preduzetničkog procesa. Inovacija je suština kreativne promene u preduzetničkom procesu. Ona čini posao u suštini "preduzetnički". Zbog toga je neophodno stvoriti u organizaciji kulturu koja podstiče inovacije.

<sup>2</sup> Priručnik za preduzetničko osposobljavanje, str. 14

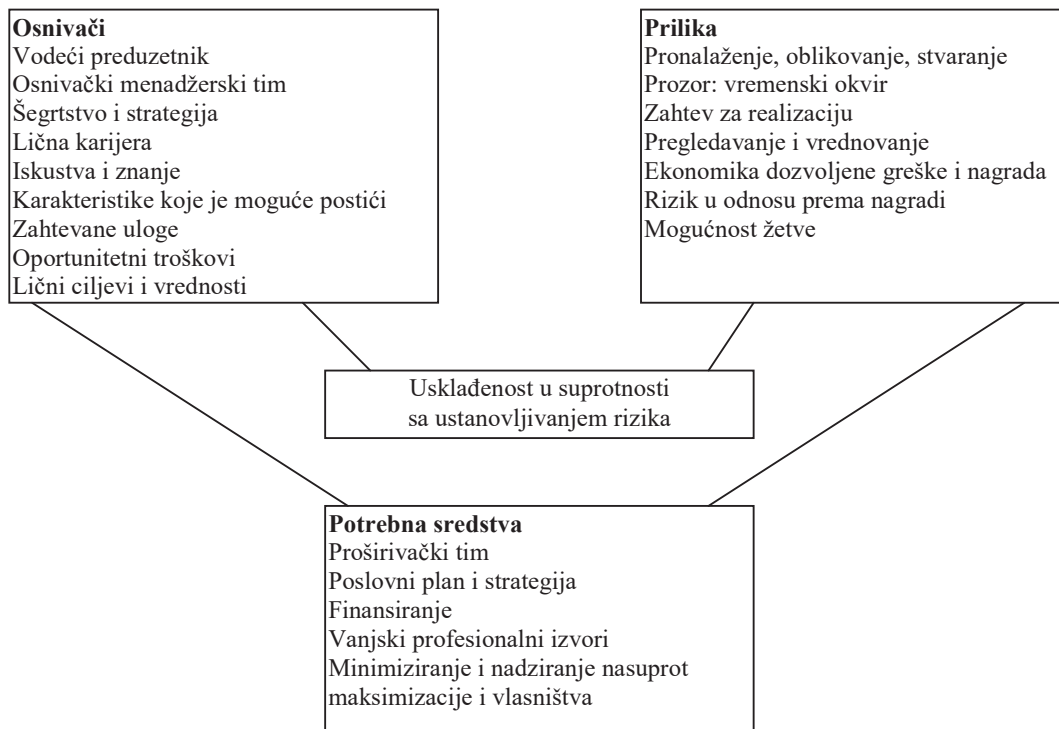
<sup>3</sup> Isto, kao 1), str. 338

Drugi autori ukazuju da se preduzetnički proces oslanja na:

- preduzetnika (preduzetništvo),
- mogućnosti (prilike), i
- sredstva.

Svaki od ovih elemenata, pojedinačno i u sintezi sa drugim elementima, čini elemente preduzetničkog procesa kojim se stvara nova vrednost. Oni se izučavaju i traže odgovarajuća rešenja priznatim i nepriznatim metodama do tada važećim u teoriji i praksi, kako bi se ostvario uspeh. Šematski, njihov međusobni uticaj pogledajmo sa sledećoj slici.<sup>4</sup>

Slika br. 1: Pokretačke sile preduzetničkog procesa



Osnivači kao jedni od pokretačkih sila preduzetničkog procesa se odnose na: vodeće preduzetnike, osnivački menadžerski tim, strategije, ličnu karijeru, iskustva i znanja, preduzetničke sposobnosti i karakteristike, zahtevane uloge, oportunitetni troškovi i lični ciljevi i vrednosti.

Prilike (mogućnosti) kao segment pokretačkih sila preduzetničkog procesa se odnose na: pronalaženje, oblikovanje i stvaranje prilika; korišćenje vremenskog okvira otvorenog "prozora"; preispitivanje i vrednovanje; ekonomija dozvoljene greške i nagrade; uključivanje rizika u odnosu na šansu – priliku, mogućnost; mogućnost žetve.

Potrebna sredstva se odnose na: dinamičan odnos prema formiranju tima u razvojnim fazama preduzetničkog poduhvata; poslovni plan i strategiju; finansiranje; eksterni profesionalni izvori; minimiziranje i nadziranje protiv maksimizacije i vlasništva.

Pokretačke sile su u međusobnom dejstvu. Osnivači traže priliku i u zavisnosti od stepena usklađenosti sopstvenih sposobnosti i potrebnih sredstava koriste je. To je proces u okviru kojeg se ustanovljavaju matrice odnosa između varijanti ponuđenih elemenata kako bi se pokrenuo preduzetnički poduhvat.

U prethodnom prikazu smo ukazali na dva pristupa preduzetničkom procesu. Svaki pristup za sebe i u kombinaciji ima bezbroj varijanti. Bitno je da opredelenje za određenu varijantu obezbeđuje celinu preduzetničkog poduhvata. U narednom izlaganju želimo prikazati sistemski pristup preduzetničkom procesu, ukazujući na realnost i objektivnost postojanja sistema preduzetništva.

<sup>4</sup> Isto, kao 2), str. 17

### 3. FAZE RAZVOJA PREDUZETNIŠTVA

Savremeni uslovi poslovanja su afirmisali preduzetništvo kao bitan faktor za ostvarenje poslovnog uspeha. Preduzetništvo se dokazuje u praksi i teoriji priznatim i nepriznatim metodama, i ono je uvek odražavalo stanje i tendencije u ekonomskoj praksi. Ekonomska praksa koja se stvara preduzetničkim procesima, kao nužan uslov razvoja ekonomskog sistema zahteva tržišni ambijent čiji razvoj obezbeđuje kvalitet zasnovan na znanju i informacijama. Preduzetništvo se tada uključuje u biznis i menadžment kao suštinska snaga delovanja u tržišnom ambijentu koristeći mogućnosti, sposobnosti, prihvatajući rizik kao merilo efikasnog zadovoljenja želja i potreba potrošača. Komunikacija mu služi kao sredstvo za afirmisanje znanja i informacija. U tom procesu neprekidnog potvrđivanja, preduzetništvo je elemenat strategija svih organizacija. Onih koje funkcionišu, i onih koje se formiraju. Prisutno je u strategijama preživljavanja i strategijama razvoja. Ono odražava na različite načine suštinu i pojavni oblik svog delovanja.

Preduzetništvo kao suštinski i pojavni oblik funkcionisanja u privrednom ambijentu se posmatra sa stanovišta, individualnog, korporativnog i unutrašnjeg, i sistemskog. Svaki od ovih pristupa se identifikuje preko prepoznatljivog preduzetničkog procesa. Individualno preduzetništvo se posmatra sa stanovišta tržišne konkurencije malih i srednjih preduzeća. U okviru razvoja malih i srednjih preduzeća i njihovih karakteristika posmatraju i interno preduzetništvo. Pojavni oblik takvog preduzetništva su troškovni, prihodni, profitni, razvojni centri inovacijskih jedinica u organizaciji.

Korporativno i interno preduzetništvo se posmatra kao elemenat strukture razvojne politike korporacije. Ono predstavlja onu iskru promena koja pobuđuje motivacijom inicijativu, inovaciju, invenciju kojima se razgrađuju postojeće strukture i stvaraju nove strukture, delovanjem pojedinca i grupa. U osnovi preduzetničkim procesom se definiše i sprovodi odabrana razvojna politika korporacije.

Sistemska preduzetništvo se posmatra kao sinhronizovana aktivnost velikog broja osoba sklonih preduzetništvu koji deluju kao tim, i koji svojim aktivnostima u timu doprinose afirmisanju preduzetništva kao sistema. Preduzetništvo je tu snaga organizacije. Preduzetnički procesi su posvećeni poslovnim procesima u organizaciji. Oni su repetitivni. Njima se preduzetničkim procesima stvara fleksibilna, efektivna, efikasna organizacija.

Slika br. 2: Karakteristike preduzetništva, biznisa i menadžmenta u razvoju sistema preduzetništva

Faze razvoja	SISTEMI PREDUZETNIŠTVA		
	k a r a k t e r i s t i k e		
	p r e d u z e t n i š t v o	b i z n i s	m e n a d Ź m e n t
Individualno	Ideja i pojedinačni izazov ostvarenje poslovnog uspeha	Organizacija ličnost	"svi rade sve"
Funkcionalno	Idejom ostvariti dugoročnu efektivnost, pokretanje funkcija u preduzeću	Stvaranje organizacije kao sistema	Uspostavljanje menadžmenta na nivou funkcija i preduzeću
Preduzetnički menadžment	Sistem principa kojim se obezbeđuje dugoročna efektivnost i efikasnost	Stvaranje efikasnog organizacionog sistema	Stvaranje interdisciplinarnih timova
Menadžment totalnog kvaliteta	Sistem podređen kupcu koji obezbeđuje: kvalitet, fleksibilnost, podređenost potrošaču i uspehu	Stvaranje otvorenog efikasnog organizacionog sistema	Stvaranje timova prilagođenih zahtevima procesa
Preduzetnička organizacija	Stvaranje partnerskih odnosa sa potrošačem	Stvaranje otvorenog, fleksibilnog organizacionog sistema	Stvaranje fleksibilnih timova koji obezbeđuju efikasnost organiz

Svaki oblik preduzetništva ima karakteristike kao preduzetništvo koje se odražava na biznis i menadžment. Sa takvim karakteristikama ono učestvuje u fazi razvoja preduzetništva kojem se prilagođava menadžment da bi se razvijao biznis. Ako se počinje od individualnog, arhaičnog preduzetništva, potrebno je spoznati njegove karakteristike. Individualizam je osnovna karakteristika. Ideja koja je stavljena u funkciju tržišnog dokazivanja. Često je ona prozaična. Pozajmljena sa drugog tržišta, i prilagođena novim uslovima da izazove

promenu u okruženju, izazivajući pozitivne reakcije okruženja. Često je ona ideja kojom se pokreće biznis bez preduzetničke komponente. Preduzetništvo se tu posmatra kao elemenat ulaganja kapitala, a ne dugoročne efektivnosti. Pokretanje ideje u biznisu se vezuje za timski rad, u okviru kojeg svi rade sve u organizaciji. Idealna situacija da menadžerske dužnosti dođu u ćorsokak, a organizacija na sporedan kolosek biznisa. Tamo, gde se preduzetnik izborio da biznis realizuje ciljeve u okviru datog uzrasta, potreba za preduzetničkim aktivnostima u novoj formi je vidljiva.

Preduzetniku su potrebni profesionalci u obavljanju posla. Rađa se preduzetništvo zahtevom za uvođenjem profesionalnih znanja koja obezbeđuju dugoročnu efektivnost. Stvaraju se timovi u okviru poslovnih funkcija, koje uključuju profesionalna znanja za afirmisanje određene funkcije. Unutrašnja energija organizacije se usmerava na: misiju, strategiju, ciljeve, okruženje, klijente, operativne ciljeve i zadatke. Preduzetništvo ovde postaje metod kojim se proverava ideja kako bi se došlo do vizije, i organizacija postala organizacioni sistem.

Faza preduzetničkog menadžmenta se odnosi na uvođenje preduzetničkih principa kojima se uvode promene u organizaciji kao neprekidan proces povećanja efektivnosti i efikasnosti organizacije. Odnosi se na poslove preduzetništva, preduzetničke politike, iskustvo preduzetničke prakse, merenje inovativnih ostvarenja, strukture, kadrove za inovacije i preduzetništvo i principe šta ne treba činiti. Identifikuju se procesi kao osnova organizovanosti. Energija se usmerava prema unutrašnjim procesima. Organizacija doživljava sopstvenu dinamiku integracije i dezintegracije. Programi su osnov organizovanosti.

Aktivnosti menadžmenta totalnog kvaliteta su posvećeni potrošaču koje se standardizuju i kojima se organizacija razvezuje u službi opsluživanja potrošača standardnim kvalitetom. Sve aktivnosti se podređuju potrošaču. Timski rad predstavlja osnovu postavke profesionalnih vrhunskih znanja različitih usmerenja u procesu pronalaženja rešenja definisanih u procedurama kojima se garantuje kvalitet pružanja usluge na isti način svakom potrošaču.

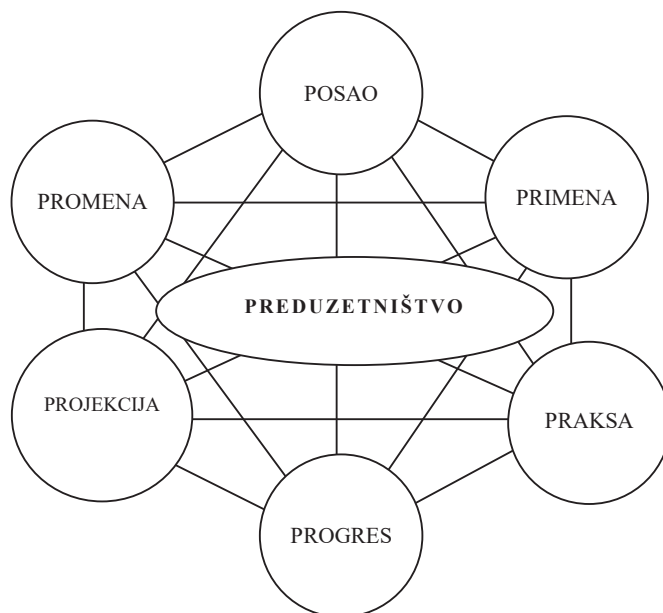
Preduzetništvo u okviru preduzetničke organizacije uspostavlja partnerske odnose sa potrošačem. Sve funkcije i delovi organizacije su podređeni partnerskim odnosima sa potrošačem. I potrošač – partner, je deo preduzetničke organizacije.

#### **4. SISTEMSKO PREDUZETNIŠTVO**

Preduzetnički procesi u okviru sistemskog preduzetništva se posmatraju dinamički, sistemski. Na isti način se posmatraju i metode koje koristi. Pri tome uvažava sve principe, metode, stavove, do sada korišćene – poznate i nepoznate, i uključuje ih u sve sisteme tržišnog poslovanja. Zajednička preokupacija im je potrošač i vreme. Njih posmatra kroz prizmu: promena, projekcija, primena, praksa, posao, i progres. Preduzetništvo je prepoznatljivo preko promena. Za preduzetništvo, promena je konstanta. To je onaj elemenat transformacije koji se kao resurs, idejnim projektom – formiranjem logičke strukture poduhvata, odabirom svrhe – misije, i stvorenom vizijom pokrenuo poslovni poduhvat. On se preduzetničkim metodama kao poslovni projekat pokreće, da bi u uslovima prakse primenjivao odabrane strategije (i preduzetničke strategije), poslovne politike, poslovni koncept, koji će stvoriti efikasnu strukturu poduhvata u funkcionisanju poslovnog sistema kao organizacije, obezbeđujući dugoročnu efektivnost zadovoljenjem budućih želja i potreba potrošača i ostvarujući razvoj pojedinca, organizacije i društva. Ilustrativno, pogledajmo na slici br. 3: Model sedam "P" – osnov sistema preduzetništva.

Preduzetnici se suočavaju sa kontekstom dinamičnih promena uzrokovane spoljnim i unutrašnjim procesima. Oni shvataju promenu kao predmet koji rešava preduzetnički proces. Ono što se ne dokaže u praksi, silom ekonomskih zakonitosti traži promenu. Ono što se dokaže u praksi, zahteva promenu kao usavršavanje, poboljšanje, čime se obezbeđuje dugoročna efektivnost. Takve promene predstavljaju proces neprekidnih promena ostvarenja ekonomskog rezultata organizacije i društva. A, "u ovoj novoj sredini nema pravila, nema zakona i ništa nije jednom i zauvek dato. Sve se neprestano kreće a kriza je trajna. Više ne važe tradicionalne uloge, poslovi, veštine, načini, saznanja, strategije, težnje, strahovi i očekivanja.

Slika br. 3: Model sedam "P" - osnov sistema preduzetništva



U ovoj novoj sredini nemoguće je baviti se biznisom na uobičajen način. Potreban nam je *neuobičajen* biznis. Drugačiji. Inovativan. Nepredvidljiv. Pun iznenađenja. Potreban nam je fanki biznis. <sup>5</sup> Ono se suštinski odražava na transformaciju - kombinaciju i inovaciju elemenata proizvodnje, kojima se obezbeđuje tehnološki i ekonomski progres organizacije i društva.

Projekcija preduzetništva u strukturu, procese i funkcije u organizaciji predstavlja stvaranje metoda koji obuhvataju logičku i fizičku strukturu organizacije čije je ishodište preduzetništvo. To je proces koji se odnosi: na organizacije koje ulaze u biznis; na one organizacije koje se nalaze u biznisu i funkcionišu bez obzira da li se nalaze u delatnosti privređivanja – proizvodnih i uslužnih delatnosti; u organizacijama delatnosti znanja; u organizacijama vanprivrednih delatnosti; i u delatnosti javne uprave i neprofitnih organizacija. Tim procesom se stvara efektivna i efikasna struktura u organizaciji zadužena za preduzetničke procese. Nosioc je preduzetnički menadžment, menadžment totalnog kvaliteta, upravljanje baznim procesima sa uspostavljenom efektivnom kontrolom. Osnovni pristup se oslanja na planiranje, strategije.

Primena preduzetništva obuhvata promene u postavci funkcionisanja preduzetništva koje proističu iz zahteva sve bržih i dubljih promena u privrednom organizmu društva na jednoj strani, i zahteva da efekti takvih promena budu kratkoročno i dugoročno trajni, koji će omogućiti komunikaciju i uključivanje organizacije u ekonomske procese sa širim okruženjem. To je proces koji je nametnut snagom prinude organizaciji izazvan ekonomskim procesima. On vrši prinudu nad svim učesnicima privrednih aktivnosti. To je zadatak kojim se ruši zabluda o postojanosti stabilnosti sistema bez kretanja. Afirmiše se novi stav – težnja ka stabilizaciji, organizaciji koju sam zadatak neprekidno destabilizuje. Sredstvo kojim se primena postavke funkcionisanja preduzetništva u organizaciji afirmiše, se posmatra preko metoda novog pogleda na biznis. On obuhvata uključivanje preduzetničkih strategija, izbor strategijskih opcija i definisan poslovni koncept kao osnovu takvog metoda.

Praksa preduzetništva se odnosi na aktivnosti i ponašanje preduzetništva u realnim uslovima privređivanja. Praksa postavlja pitanja i pokušava davati odgovore na pitanja, zašto, šta i kako, oslanjajući se na materijalne činjenice – politike i odlučivanje, mogućnosti i rizike, strukture i strategije, inovacije i preduzetništvo, praksu preduzetništva i preduzetničke strategije, težnju ka brzim inovacijama preko strategije ka brzim inovacijama, do strategije za upravljanje baznim procesima.

Praksa preduzetništva se oslanja na određena pravila – kao i praksa organizovanja i upravljanja, oslanja se na neophodna znanja. Ona nisu usmerena znanjima inovatorstva i preduzetništva kojima se stvara novi tip

<sup>5</sup> Riderstal J./Nordstrom K.: "Fanky business" Plato, Beograd, 2004, str. 36

preduzetnika. Ono se odnosi na ovladavanje znanjima u vremenu znanja i informacija – koja obezbeđuju prosperitet organizaciji primenom preduzetništva i inovacija kao kolektivnog čina jačanja sposobnosti organizacije stvaranjem preduzetničke organizacije.

Preduzetništvo je uvelo nova pravila u sistem privređivanja. Sve aktivnosti privređivanja, i one kojima se stvaraju uslovi, zahteva da se valorizacija svih aktivnosti vrši sa stanovišta tržišta. Kvalitet je imperativ. Sve se posmatra sa stanovišta poslovnog poduhvata – posla tržišno valorizovanog. Na tržištu, u društvenom ambijentu, promene se dinamiziraju. Za posledicu imamo pojavu da se sve relativizuje. I pravila, bez obzira što su i ona u neprekidnim promenama. Menjaju se strukture – sve se u isto vreme decentralizuje i centralizuje. Proces raspada i rasta u isto vreme idu ruku pod ruku. Mala privreda je suštinski i pojavni oblik takvih promena. Zhteva se uspeh u svakoj iteraciji poslovnih aktivnosti. Dugoročna efektivnost se relativizuje – kratkoročnije posmatra, a kratkoročna efektivnost se relativizuje sa dugoročnim posmatranjem. Mnogi u tome ne uspevaju. Oni koji uspevaju ne čine to zato što znaju više o poduhvatu od onih koji ne uspevaju, nego su spremni da saznaju više. Sa stanovišta neuspešnih ne može se reći da oni nedovoljno znaju o poduhvatu, nego je zabluda kod njih u tome što su oni ubeđeni da znaju dovoljno.

Drugi aspekt pokretanja posla se odnosi na odlučnost da se u biznisu radi sa odabirom pravih stvari na pravi način. Oni su posvećeni detaljima, sitnim, malim stvarima koji ujedinjeni deluju na pravi način, i daju pravi kvalitet. Ne zadovoljavaju se sa prosečnošću. Zahtevaju postavku sistema kojim se obezbeđuje efikasnost – dugoročna i kratkoročna.

Preduzetništvo je omogućilo ekspanziju potrošnje na masovnom nivou. Postojeći pristup prema preduzetništvu u narednom periodu mora doživeti korenitu promenu. Očekuje se da će preduzetništvo postojeći pristup prema potrošaču učiniti kvalitetnijim. Naznake takvom pristupu su prisutne u tržišnim privredama Zapada. Takvi procesi će se sve više pojavljivati i u našem ekonomskom životu. Zadovoljavanje uslova za komunikacijom sa razvijenim tržišnim privredama Zapada će postati prva stepenica privredne saradnje. Podrazumeva se, u zavisnosti od ovladavanja uslova koji razvijeni svet nameće. Razvojne tendencije, pod uticajem tehnološkog razvoja oslanjaju se na inteligentno, naučno zasnovano i obavezno timsko – asocijativno, udruživanje.

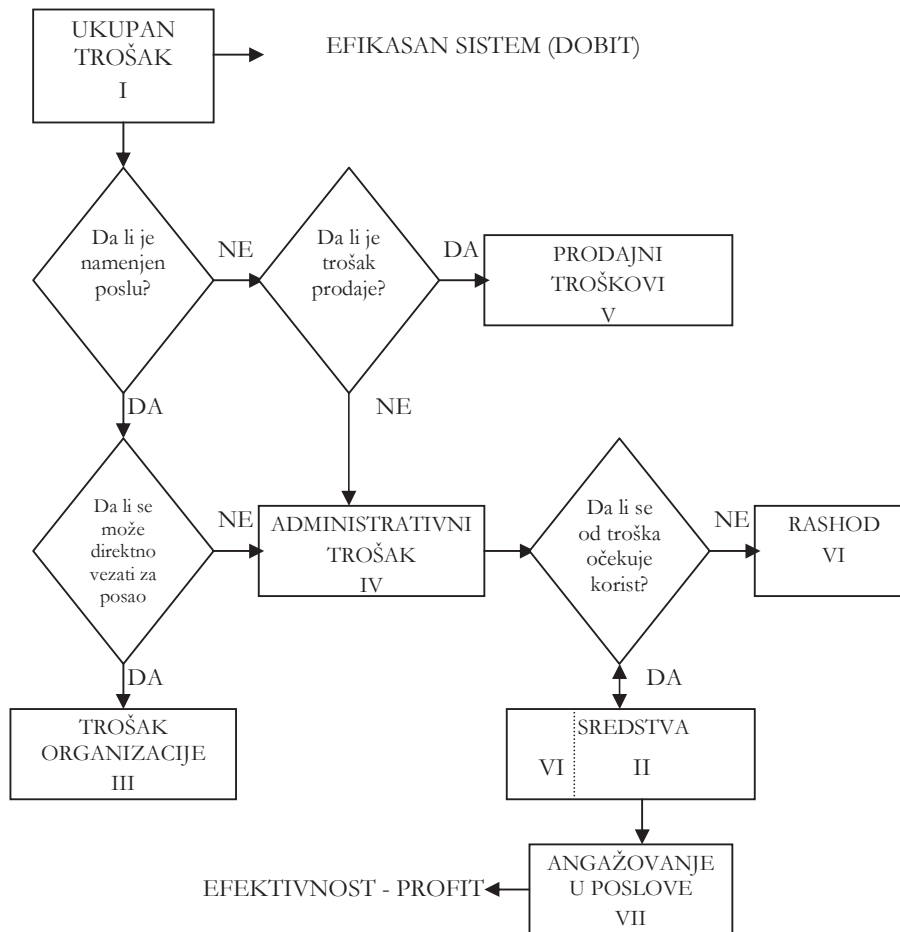
Preduzetništvom do potrošača se sagledava suštinskim zahtevom prema preduzetništvu, dodatnim kvalitetom kao nužim uslovom "benefita" potrošaču, procesom razvoja sposobnosti neophodnih suštinskom zahtevu preduzetništva, do preduzetničkih aktivnosti korišćenjem znanja i informacija, potrošnje i komunikacije.

Ekonomski aspekt modela se oslanja na promenu - upravljanjem promenama. Predmet posmatranja su potrošači i troškovi. Efikasnost sistema - organizovanost, sistematičnost se sagledava fokusiranjem pažnje na ukupno angažovana sredstva. Pri tome zahtev je da se troškovi kreću ka nuli, a kvalitet ka maksimumu. Troškovi su posledica preduzetih aktivnosti transformacije organizacije, metoda, sredstava koje su se kao metod projektovale, i kao rezultat toga su stvoreni troškovi organizovanja. Njihova priprema i primena su izazvali određene administrativne troškove. Primena preduzetničkih strategija je stvorila određene prodajne troškove, koji su se u okviru određenog organizacionog oblika funkcionisanja u uslovima tržišta efektivirali. Stopa efikasnosti ukupno angažovanih sredstava i efikasnost organizacije se ogleda dugoročnim procesom zadovoljenja potreba i želja potrošača, čija je nagrada profit, ili rashod pogrešno angažovanih ili utrošenih sredstava. Ilustrativno, pogledajmo na slici 4.

Prikazani model predstavlja sagledavanje preduzetništva u dinamičnim uslovima funkcionisanja i razvoja privrednih sistema (organizacija) čiji je agens preduzetništvo. On obuhvata osnov preduzetništva - ideju, njenu razradu podređenu "glavnom akteru" privrednih zbivanja - potrošaču, uvažavajući ideje preduzetništva u različitim uslovima funkcionisanja i organizovanja kao i životnog doba organizacije u biznisu. Posvećen je vremenu – zajedničkom imenitelju preduzetničkih aktivnosti. Vremenu u kojem se stvara budućnost. Vremenu u kojem se susreću različita vremena – prošlo, sadašnje i buduće, sa težnjom da se realnim, objektivnim pristupom svede na sadašnje vreme. Vreme u kome ista štoperica za različite preduzetnike različitom brzinom meri vreme; ili vreme u kome ista štoperica za iste preduzetnike u različitim uslovima različitom brzinom meri vreme. Vreme kao presudnom elementu koji utiče na produktivnost, ekonomičnost, rentabilnost. Preduzetnički proces to nalaže.



Slika br. 4: Ekonomski aspekt modela sedam "P" - osnov sistema preduzetništva



U isto vreme model je podređen troškovima. Troškovi su posledica preduzetih aktivnosti. Tržište je to koje determiniše troškove. Troškovi su realnost koje preduzetništvo prihvata kao neminovnost udovoljavanju tržišnog zahteva. Tom zahtevu potrošača - kvalitetan i dostupan proizvod za različite ukuse i platežno sposobnu tražnju, je aksiom. Njemu su podređene preduzetničke aktivnosti u biznisu. Zato je i model lice i naličje poslovnih i ekonomskih procesa. Usmeren ka ekstremu – preduzetništvu u biznisu, nosiocu promena.

## LITERATURA;

1. S. P. Robins/M. Coulter: "Menadžment" osmo izdanje, prevod sa engleskog, Original, 2005, 2003, 2002, 1999, 1996, by Pearson Education, Inc, Upper Saddle River, New Jersey 07458, Data status, Beograd, 2005.
2. Međunarodni projekat: "Menadžment i poduzetništvo" Centar za poduzetništvo d. o. o Zagreb, Mladost, Zagreb, 1994.
3. Gradivo za program preduzetničkog osposobljavanja: Ministarstvo gospodarstva Republike Slovenije,
4. Pospesevalni center za malo gospodarstvo, Stability Past for Sout-Eastern Europe, Ljubljana 2001.
5. P. F. Drucker: "Menadžment za budućnost", Grmeč-Privredni pregled, Beograd, 1995.
6. Stoner A. F. Dž. i saradnici: "Menadžment" Želnid, Beograd, 1997.
7. Peters T.: "Uspešan u haosu" Grmeč, Beograd, 1996.
8. Flečer K.: "Upravljanje marketingom i informacione tehnologije", Clio, Beograd, 2003.
9. Gužalić M.: "Sistemi preduzetništva", Ekonomski fakultet Brčko, Brčko, 2005.
10. News Adičes: časopis, mesečno izdanje.
11. Riderstal J./Nordstrom K.: "Fanky business", Plato, Beograd, 2004.