

SDRŽAJ

PREDGOVOR

1. UVOD

2. POJAM PREDUZETNIŠTVA

2. 1. PREDUZETNIŠTVO KAO OSNOV DRUŠTVENOG NAPRETKA	5
2. 2. POLJE PREDUZETNIČKOG BIZNISA	7
2. 3. IDEJA PREDUZETNIŠTVA	11
2. 4. ŽIVOTNI CIKLUSI PREDUZETNIŠTVA	21
2. 5. KREATIVNO I RUTINSKO U PREDUZETNIŠTVU	22
2. 6. MENADŽMENT U PREDUZETNIŠTVU - OPŠTA ODREĐENJA	23
2. 7. ZADACI MENADŽERA	24
2. 8. ODNOS PREDUZETNIŠTVA I MENADŽMENTA	26

3. ODLIKE VRHUNSKIH PREDUZETNIKA

3. 1. MODELI PONAŠANJA	33
3. 2. LIČNA ORGANIZOVANOST	55
3. 3. NAČIN ŽIVOTA I ZDRAVLJE PREDUZETNIKA	58
3. 3. 1. Rad i uslovi rada	60
3. 3. 2. Kontrola emocija	60
3. 3. 3. Odnos prema problemima	63
3. 3. 4. Stres i njegove posledice	68
3. 3. 5. Mentalne vežbe i aktivnosti	74
3. 3. 6. Ishrana	75
3. 3. 7. Premor	77
3. 3. 8. Usklađivanje prema bioritmu	79
3. 3. 9. Navike	79
3. 3. 9. 1. Duhovne navike	81
3. 3. 9. 2. Fizičke navike	82
3. 3. 10. Fizička i duhovna rekreacija	82
3. 4. USAVRŠAVANJE I SAZNAJNI USPON	83
3. 4. 1. Značaj usavršavanja	83
3. 4. 2. Zastarela i savremena znanja	84
3. 4. 3. Načini sticanja preduzetničkih znanja	85
3. 5. KORIŠĆENJE TUĐIH ZNANJA	88
3. 6. PREDUZETNIČKA ZNANJA I MUDROSTI	91

3. 7. ODNOS PREMA GREŠKAMA	97
3. 8. SAVETI ZA POSTIZANJE USPEHA	100

4. DETERMINANTE USPEHA

4. 1. JAČANJE VOLJE I RAZVOJ MENTALNIH POTENCIJALA	113
4. 1. 1. Autosugestija	114
4. 1. 2. Kontrola straha	115
4. 1. 3. Psihološko prilagodavanje	119
4. 1. 4. Stimulatori napretka	122
4. 1. 5. Rešavanje unutrašnjih konflikata	123
4. 1. 6. Proaktivan i reaktivan stav	125
4. 1. 7. Preduzetničke motivacije	128
4. 2. VIZIJA, MISIJA, CILJEVI, POLITIKA, STRATEGIJA I TAKTIKA PREDUZETNIŠTVA	129
4. 2. 1. Vizija	130
4. 2. 2. Misija	135
4. 2. 2. 1. Misija i profit	137
4. 2. 2. 2. Konkretizacija misije	140
4. 2. 3. Ciljevi	142
4. 2. 3. 1. Konceptija ciljeva	143
4. 2. 3. 2. Hijerarhija ciljeva	145
4. 2. 3. 3. Upravljanje pomoću ciljeva	147
4. 2. 3. 4. Klasifikacija ciljeva	149
4. 2. 3. 5. Definisanje ciljeva	150
4. 2. 3. 6. Put kao cilj	152
4. 2. 4. Politika	153
4. 2. 4. 1. Vrste poslovnih politika	154
4. 2. 4. 2. Dugoročna i kratkoročna politika	155
4. 2. 4. 3. Procedura kreiranja i implementacije	156
4. 2. 5. Strategija	157
4. 2. 6. Taktika	158
4. 2. 7. Strateško i taktičko planiranje	158
4. 3. KREATIVNO RASUĐIVANJE	160
4. 4. ODNOS PREMA NOVCU I MATERIJALNIM VREDNOSTIMA	166
4. 5. ETIKA BIZNISA	168

5. PREDUZETNIČKI MENADŽMENT

5. 1. UPRAVLJANJE PROMENAMA	174
5. 2. MODNI MENADŽMENT	177
5. 2. 1. Pojam mode	179
5. 2. 2. Izvori i pravci modnih širenja	187
5. 2. 3. Modne faze i ciklusi	188
5. 2. 4. Planirano zastarevanje modnih proizvoda	191
5. 2. 5. Promena i praćenje mode	192
5. 3. UPRAVLJANJE VREMENOM	194
5. 4. UPRAVLJANJE KVALITETOM	201

5. 5. UVAŽAVANJE PROPORCIJA	203
5. 6. UMEĆE KOMBINOVANJA	205
5. 6. 1. Kombinovanje sposobnosti	206
5. 6. 2. Kombinovanje resursa	210
5. 6. 3. Kombinovanje komponenti i materijala	210
5. 6. 4. Kombinovanje tehnoloških postupaka	211
5. 6. 5. Kombinovanje dizajna	212
5. 6. 6. Kombinovanje menadžmenta i organizacije	212
5. 6. 7. Kadrovske kombinacije	213
5. 6. 8. Finansijske kombinacije	214
5. 6. 9. Kombinacije poslova	214
5. 7. UMETNOST KOMUNICIRANJA	218
5. 8. METODI ZA POSTIZANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI	227
5. 8. 1. Strategije za postizanje konkurentske prednosti	229
5. 8. 2. Odnos prema konkurentima	237
5. 9. KADROVSKI MENADŽMENT	239
5. 9. 1. Nužnost dobrog personala	240
5. 9. 2. Odlike nameštenika i menadžera	240
5. 9. 3. Planiranje osoblja	246
5. 9. 4. Prijem i otpuštanje radnika	247
5. 9. 5. Obuka osoblja	250
5. 9. 6. Stimulisanje osoblja	251
5. 9. 7. Plaćanje radnika	259
5. 9. 8. Podsticaji	261
5. 9. 9. Poštovanje radnika i nameštenika	264
5. 9. 10. Odgovornost za radnike	264
5. 9. 11. Umeće upravljanja	265
5. 9. 12. Kontrola osoblja	270

6. SVOJINSKI OBLICI ORGANIZOVANJA

6. 1. INOKOSNA FIRMA	274
6. 2. DRUŠTVO LICA - ORTAČKA ORGANIZACIJA	276
6. 3. DRUŠTVO KAPITALA - AKCIONARSKO DRUŠTVO	283
6. 4. ZADRUGA - KOOPERATIVA	286
6. 5. IZBOR ZAKONSKE FORME BIZNISA	287

7. TRŽIŠTE - AMBIJENT PREDUZETNIŠTVA

7. 1. KLASIFIKACIJE TRŽIŠTA	291
7. 2. CILJNO TRŽIŠTE	293
7. 3. TRŽIŠNA POTRAŽNJA	294
7. 4. TRŽIŠNE ELASTIČNOSTI	294
7. 5. KRITIČNI FAKTORI USPEHA (KFU) TRŽIŠNOG POSLOVANJA	297
7. 5. 1. Raščlanjavanje i upoznavanje tržišta	298
7. 5. 2. Utvrđivanje činioca uspeha	299

8. INFORMISANJE U PREDUZETNIČKOM BIZNISU

8. 1. SISTEM INFORMISANJA	302
8. 1. 1. Informacije iz okruženja	302
8. 1. 2. Informacije o dobavljačima	305
8. 1. 3. Informacije o kupcima	306
8. 1. 4. Informacije o drugim komitentima	308
8. 1. 5. Informacije o konkurenciji i konkurentima	308
8. 1. 6. Interne informacije.....	309
8. 2. INFORMACIONI TOKOVI.....	309
8. 3. MARKETING INFORMACIONI SISTEM (MIS).....	311
8. 3. 1. Interni računovodstveni sistem	312
8. 3. 2. Marketing obaveštajni sistem.....	315
8. 3. 3. Signali i putokazi	317
8. 3. 4. Istraživanje marketinga.....	318
8. 3. 4. 1. Plan i postupak istraživanja marketinga.....	322
8. 3. 4. 2. Cilj istraživanja.....	322
8. 3. 4. 3. Prostorni i vremenski obuhvat istraživanja.....	323
8. 3. 4. 4. Metode istraživanja.....	323
8. 3. 4. 5. Faze istraživanja marketinga	324
8. 3. 4. 6. Metode prikupljanja podataka	326
8. 3. 4. 7. Izvori informacija.....	327
8. 3. 4. 8. Troškovi i naponi istraživanja	328
8. 3. 4. 9. Kadrovi i ostale determinante istraživanja.....	328
8. 3. 5. Marketing analitički sistem.....	329

9. FINANSIRANJE BIZNISA

9. 1. SOPSTVENA ILI TUĐA SREDSTVA.....	331
9. 2. MOGUĆI IZVORI FINANSIRANJA	332
9. 3. FINANSIRANJE IZ TEKUĆEG OBRTA	333
9. 4. ORTAČKO UDRUŽIVANJE POTENCIJALA	334
9. 5. EMITOVANJE AKCIJA.....	334
9. 6. KREDITIRANJE OD STRANE KOMITENATA.....	336
9. 7. BANKARSKI KREDITI	338
9. 8. OBEZBEĐENJE ROBE PUTEM KOMISIONA.....	340
9. 9. OBEZBEĐENJE ROBE I KAPITALA PUTEM FRANŠIZE.....	340
9. 10. PRODAJA ILI USTUPANJE RASPOLOŽIVIH RESURSA.....	342
9. 11. OTKRIVANJE IZVORA KAPITALA	343

10. STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE

10. 1. STRATEGIJSKO RAZMIŠLJANJE.....	345
10. 2. FAZE STRATEGIJSKOG UPRAVLJANJA.....	347
10. 3. STRATEGIJSKO PLANIRANJE.....	347
10. 3. 1. Strateške analize	349
10. 3. 1. 1. SWOT analiza	349
10. 3. 1. 2. Analiza isplativosti	351

10. 3. 1. 3. Analiza vrednosti.....	351
10. 3. 2. Definisanje opcionih strategija - menadžment strategije	355
10. 3. 2. 1. Razvojne strategije	356
1. Prema pravcima širenja	356
2. Prema načinu ostvarivanja napretka.....	359
3. Prema prostoru delovanja	362
10. 3. 2. 2. Marketing strategije	362
1. Pozicione strategije	363
2. Strategije asortimana i kupaca	368
3. Konkurentske strategije	369
4. Strategije zasnovane na portfolio analizi	370
5. Strategije zasnovane na životnom ciklusu proizvoda	372
6. Cenovne i necenovne strategije	375
10. 3. 2. 3. Finansijske strategije.....	376
1. Upravljanje profitnom maržom	377
2. Upravljanje sredstvima i obrtom	377
3. Upravljanje izvorima kapitala.....	378
10. 3. 3. Evaluacija (proveravanje) strategija	379
10. 3. 4. Kreacija strateškog nastupa.....	379
10. 3. 5. Kombinovanje (miksiranje) strategija.....	380
10. 4. PROCES IMPLEMENTACIJE STRATEŠKIH ODLUKA	381
10. 5. OCENA I PROCENA BIZNIS STRATEGIJE	383
10. 6. KONTROLA I REVIZIJA BIZNIS STRATEGIJE	384
10. 7. STRATEŠKO REPOZICIONIRANJE	385

11. MARKETING

11. 1. KONCEPCIJA MARKETINGA	389
11. 2. MARKETING KAO RESURS.....	392
11. 3. UVODENJE MARKETINGA	393
11. 4. INSTRUMENTI (ELEMENTI) MARKETINGA - MARKETING MIKS	394
11. 4. 1. Miks asortimana.....	395
11. 4. 2. Miks cena	396
11. 4. 3. Miks distribucije	397
11. 4. 4. Miks promocije	398
11. 4. 5. Nivoi i faze miksiranja	400
11. 5. CILJNI MARKETING	403
11. 5. 1. Segmentacija tržišta	405
11. 5. 1. 1. Preferencije kupaca.....	408
11. 5. 1. 2. Kriteriji segmentacije	409
11. 5. 2. Izbor ciljnog tržišta	414
11. 5. 3. Tržišno pozicioniranje.....	417
11. 5. 3. 1. Pozicioniranje organizacije	417
11. 5. 3. 2. Pozicioniranje ponudbenih proizvoda.....	419
11. 6. VRSTE MARKETINGA	423
11. 6. 1. Vertikalni marketing	423
11. 6. 2. Horizontalni marketing	423

12. CENA

12. 1. ODREĐIVANJE PRODAJNIH CENA	427
12. 2. IZBOR CENOVNOG CILJA	427
12. 3. UTVRĐIVANJE POTRAŽNJE	428
12. 4. PROCENA TROŠKOVA	430
12. 5. ANALIZA PONUDE I CENA KONKURENATA	430
12. 6. KREIRANJE POLITIKE CENA	432
12. 7. FORMIRANJE (ODREĐIVANJE) KONKRETNE PRODAJNE CENE	432
12. 8. IZBOR KONAČNE CENE	435
12. 9. MODIFIKACIJA CENA	435

13. FINANSIJSKI MENADŽMENT

13. FINANSIJSKI MENADŽMENT	441
----------------------------------	-----

14. BIZNIS PLAN

14. 1. STRATEŠKI BIZNIS PLAN	452
14. 1. 1. Plan pozicioniranja - prikaz preduzetničke firme	455
14. 1. 2. Menadžment plan	458
14. 1. 3. Marketing plan	463
14. 1. 4. Finansijski plan	475
14. 1. 4. 1. Pretpostavke finansijskog plana	477
14. 1. 4. 2. Studija alternativa finansiranja	479
14. 1. 4. 3. Analiza i ocena isplativosti finansijskog poduhvata	479
14. 1. 4. 4. Plan izvora sredstava	481
14. 1. 4. 5. Probni bilans stanja	483
14. 1. 4. 6. Probni bilans uspeha	487
14. 1. 4. 7. Projekcija toka gotovine (cash flow)	491
14. 1. 5. Izvodljivost biznis plana	493
14. 1. 6. Kontrola biznis plana	495
14. 1. 7. Revizija biznis plana	497
14. 1. 8. Vizuelizacija biznis plana	499
14. 2. BIZNIS PLANOWI U POJEDINIM DELATNOSTIMA	500
14. 2. 1. Proizvodne firme	500
14. 2. 2. Uslužne organizacije	501
14. 2. 3. Trgovačke organizacije	502
14. 2. 4. Poljoprivredna proizvodnja	504
14. 3. MREŽNI PLAN	506
14. 3. 1. Primer planskog koncepta prodaje u grosističkoj firmi	509
14. 3. 2. Primer mrežnog planiranja u istraživanju i razvijanju novog proizvoda	512

15. BIZNIS KOD KUĆE ILI U STANU

15. BIZNIS KOD KUĆE ILI U STANU	519
---------------------------------------	-----

16. ULAZAK U BIZNIS I VOĐENJE POSLA

16. 1. POČETAK	523
----------------------	-----

16.2. IDEJE BIZNISA I NJIHOVA PROVERA	526
16.3. RAZMATRANJE MOGUĆNOSTI	530
16.4. OPREDELJENJE	532
16.5. KRITERIJUMI IZBORA	535
16.6. PROCEDURE ULASKA U POSAO	540
16.6.1. Pokretanje novog posla i uvođenje novog proizvoda	541
16.6.1.1. Faze u razvoju novog proizvoda	543
16.6.1.2. Uzroci neuspeha sa novim poslovima i novim proizvodima	546
16.6.2. Preuzimanje starog biznisa	547
16.7. REGISTRACIJA I PRIJAVA POSLA	550

17. RIZICI

17.1. UPOZNAVANJE RIZIKA	552
17.2. ANALIZA I KLASIFIKACIJA RIZIKA	555
17.3. UPOZNAVANJE RIZIKA	556
17.3.1. Predvidivi i nepredvidivi rizici	556
17.3.2. Eksterni i interni rizici	557
17.3.2.1. Rizici eksternog karaktera	557
17.3.2.2. Rizici internog karaktera	559
17.3.3. Rizici prema fazi nastanka	561
17.3.3.1. Rizici u izboru poslovne koncepcije	561
17.3.3.2. Rizici u primeni poslovne koncepcije	564
17.3.4. Rizici kod uvođenja novog proizvoda / projekta	565
17.4. UPRAVLJANJE RIZICIMA	567
17.4.1. Identifikacija i analiza rizika	568
17.4.2. Izbor i primena metoda za eliminaciju rizika	571
17.5. RIZIK I ZARADA	576

18. KRIZA

18.1. TIPOVI KRIZE	578
18.2. UZROCI KRIZE	580
18.3. MENADŽMENT ANTI-KRIZNOG DELOVANJA	583

19. ZAKLJUČAK

PRILOG - PRAKTIČAN PRIMER BIZNIS PLANA PO MEĐUNARODNOJ BANKARSKOJ METODOLOGIJI	595
INDEKS AUTORA I IZVORA MISLI I IZREKA	607
LITERATURA	614
KREATIVNO RASUĐIVANJE	618