

PREDGOVOR

Cilj

Osnovni cilj ove knjige je da se menadžerima i preduzetnicima, kao i stručnoj i naučnoj javnosti, polazeći od postojećeg nivoa društveno-ekonomskog i tehničko-tehnološkog razvoja, ukaže na efikasne načine postizanja privrednog prosperiteta zemlje.

Knjiga je koncipirana kao priručnik, a temelji se na originalnim radovima angažovanih autora, te na njihovim iskustvima u pružanju konsaltinga za pokretanje i vodenje malih i srednjih preduzeća.

Fokusne tačke ovog međunarodnog projekta, a na taj način i knjige *Preduzetnički menadžment*, jesu menadžment, preduzetništvo, biznis plan i biznis programi ulaganja za mala i srednja preduzeća. Pošlo se, naime, od saznanja, koje se bez izuzetka već godinama potvrđuje u svim razvijenim zemljama sveta, prema kome je razvoj preduzetništva i preduzetničke infrastrukture za svaku zemlju najefikasniji put razvoja.

U suštini, projekat na čijim je rezultatima nastalo ovo delo, polazi od činjenice da se zemlje koje su izašle iz centralno-planskog načina privređivanja nalaze u procesu promena i transformacija: vlasničkih, privrednih, finansijskih, kulturnih i socijalnih. Sa stanovišta pojedinca i užih grupa, te promene vode stvaranju istorijskog prostora za razvoj preduzetništva. Drugim rečima, preduzetnik i preduzetništvo osnovni su pokretači razvoja i prelaska prema tržišnoj privredi i privatizaciji bivših državnih preduzeća, sa osloncem na inovativnost, poslovnu pouzdanost i spremnost za preuzimanje rizika, odnosno na menadžment kao sintezu potrebnih znanja i veština o savremenom upravljanju.

Pri tome se podrazumeva kontinuirano korišćenje znanja, tehnologije i kapitala iz razvijenih zemalja, posebno iz međunarodnih finansijskih institucija.

Struktura

U prvom delu knjige, pod naslovom *Osnove za preduzetnički menadžment*, kroz dva poglavlja, *Društveno-političke pretpostavke* i *Ekonomsko-političke pretpostavke*, obrazložena su osnovna polazišta za razvoj efikasnog preduzetničkog menadžmenta. Eksperti angažovani u okviru međunarodnog projekta *Menadžment i preduzet-*

ništvo u zemljama u tranziciji, po svakom navedenom segmentu, savetuju vlade i vladine institucije u zemljama tranzicije, kako pokrenuti i razvijati menadžment i preduzetništvo. Upozoravaju, zapravo, na neophodnost stvaranja savremene i kompetentne, biznisu naklonjene i komplementarne administracije.

Drugi, najobimniji deo knjige pod naslovom *Funkcije preduzetničkog menadžmenta*, pruža čitaocu osnovna znanja - neophodna da bi se poslovna ideja osmislila, realizovala i održala kao uspešna delatnost na tržištu. Ovaj deo predstavlja menadžment preduzetničkog poslovanja, koji se usredsređuje na osnivanje novog, kao i unapređivanje poslovanja i razvoja postojećeg malog i srednjeg preduzeća. Svrha ovog dela knjige je dvojaka: s jedne strane, preduzetnicima i menadžerima daje niz korisnih znanja sa stanovišta njihovih budućih poslovnih poteza na različitim nivoima, a s druge strane, reč je o podsetniku koji omogućava retroaktivno uočavanje eventualnih propusta u dotadašnjim aktivnostima. Osnovne funkcije preduzetničkog menadžmenta razjašnjene su i argumentovane u okviru petnaest poglavlja: *Menadžment i preduzetništvo, Znanje i inovacije, Planiranje, Organizacija, Ljudski resursi, Pravni aspekti, Marketing, Dizajn, Kvalitet, Trgovina, Franšizing, Finansije, Računovodstvo, Poreski sistem i Informaciona tehnologija*.

Treći deo knjige, koji nosi naziv *Preduzetničko i menadžersko odlučivanje*, od ključnog je značaja za vlasnike i menadžere malih i srednjih preduzeća, kao i za sve one koji žele da pokreću i/ili prošire privatni biznis. Poglavlja u ovom delu knjige imaju sve atribute glavnih poluga preduzetničkog menadžmenta i nezaobilazne su pretpostavke uspeha u biznisu. Poglavlje *Poslovne informacije* govori o važnim izvorima poslovnih informacija koje služe preduzetniku, odnosno menadžeru za donošenje strateških, taktičkih i svakodnevnih operativnih odluka. Čitalac se upoznaje sa vrstama i dostupnošću informacijskih usluga, domaćim izvorima finansiranja i međunarodnim finansijskim institucijama, porezima, osiguranjem, oblicima i pravnim okvirima stranih ulaganja, kao i o vrstama i načinima korišćenja konsaltinga. U poglavlju *Predračunske osnove* prikazane su osnovne šeme predkalkulacija bez kojih se ne mogu donositi poslovne odluke: nabavna cena, cena koštanja, prodajna cena, izveštaj o dobiti i novčani predračun.

Četvrti deo knjige, koji nosi naslov *Pokretanje preduzeća*, sadrži *biznis plan* kao ključni instrument preduzetnika za planiranje, pokretanje, finansiranje, organizovanje, vođenje, razvijanje i kontrolu preduzetničkog poduhvata tokom celokupnog njegovog trajanja. Na vrlo jednostavan način, obrazloženi su osnovni pojmovi, sadržaj i način izrade *biznis plana*.

Sledeće poglavlje sastoji se od *biznis programa* za razvoj malih i srednjih preduzeća za sledeće delatnosti: prehrambena proizvodnja, hemijska proizvodnja, tekstilna proizvodnja, kožarska proizvodnja, drvna proizvodnja, metalska proizvodnja, građevinska proizvodnja, zanatstvo, saobraćajne usluge, trgovačke usluge, turizam i ugostiteljstvo, rekreacija i sport, te preduzetnički programi za ostale delatnosti.

Cilj ovih programa je da postojećim i potencijalnim preduzetnicima i menadžerima malih i srednjih preduzeća pomognu u osmišljavanju osnovne ideje za izbor najprihvatljivijeg programa, a potom njegovog pripremanja u obliku konkretnog biznis plana.

U *Prilozima* knjige, date su informacije o stanju preduzetništva u visokorazvijenim zemljama (Austrija, Italija, Japan, Nemačka, SAD) i u Srbiji, zatim *Glosarij*, *Indeks pojmova* i *Preporučena literatura*.

Korisnici

Knjiga *Preduzetnički menadžment* namenjena je najpre osobama izrazitog preduzetničkog duha, koje su spremne da se u budućnosti suoče sa izazovima promenljivog tržišnog okruženja. Potencijalni i postojeći preduzetnici će ovde pronaći interesantne programe iz područja proizvodnih i uslužnih delatnosti, koje mogu prilagoditi sopstvenim lokacijskim, prostornim, organizacionim, finansijskim i drugim raspoloživim resursima. Posebno treba istaći da su biznis programi prilagođeni uslovima zemalja u tranziciji.

Istovremeno, knjiga može biti od velike koristi širokom krugu onih ljudi koji žele da potvrde i dopune svoja znanja o preduzetništvu i menadžmentu. Knjigom se postiže kreativno razmišljanje preduzetnika i menadžera koji su već postigli zavidne rezultate u svom radu, kao i sticanje novih znanja radi stalnog unapređivanja poslovanja firmi kojima rukovode.

Postojećim i potencijalnim inovatorima knjiga će poslužiti da u praksi realizuju osmišljenu poslovnu ideju i izum, jer knjiga stimuliše njihovo samopouzdanje u nastojanju da ostvare svoje kreativne zamisli, kao i da se povežu sa potencijalnim poslovnim partnerima.

Pošto su odabrani programi ulaganja za mala i srednja preduzeća testirani kroz realizaciju konkretnih biznis planova, odnosno, potvrđeni u praksi zemalja u tranziciji, to je ova knjiga kao koristan priručnik namenjena i *bankarskim i drugim finansijskim institucijama*. Na taj način se premošćavaju problemi nejasnih zamisli, korišćenje nedefinisanih metodologija ocene profitabilnosti programa ulaganja u mala i srednja preduzeća, nedovoljnih izvora znanja potencijalnih preduzetnika, kao i nedostatak finansijskih sredstava.

Knjiga je, takođe, namenjena i *reatorima društveno-političkog i ekonomsko-političkog razvoja na svim nivoima*, kao pouzdan oslonac u projektovanju ambicioznih, ali realnih programa i razvojnih projekata. To se posebno odnosi na prvi deo knjige u kojem su obrazložene pretpostavke razvoja preduzetničkog menadžmenta.

Konačno, imajući u vidu cilj - primenjenu metodologiju - kao i celokupan sadržaj knjige, može se bez dvoumljenja zaključiti da ona predstavlja *sastavni deo osnovne literature za studije menadžmenta i preduzetništva na svim fakultetima, odnosno na svim stepenima poslovnog obrazovanja i permanentnog usavršavanja*.

Zahvalnost

Najveća zasluga za stvaranje ove knjige, kao svojevrsnog preduzetničkog poduhvata, pripada autorima/saradnicima, angažovanim na međunarodnom projektu *Menadžment i preduzetništvo u zemljama u tranziciji*, koji su u pripremi i izradi mnogobrojnih podloga, priloga i završnih tekstova potvrdili ne samo vrhunska specijalistička znanja, već i istančan osećaj za multidisciplinarni timski rad.

Posebno priznanje za kvalitet celokupnog rada pripada članovima uređivačkog odbora, koji su svojim savetima dali veliki doprinos na području primenjene metodologije u prezentaciji aktuelnih tekstova, biznis plana i biznis programa za razvoj preduzetništva.

Što se tiče saradnje i neposredne pomoći u selekciji naslova i tekstova koji su uvršteni u ovu knjigu, kao i pomoći u pripremi korišćene metodologije za izradu biznis plana, ističem *Babson College* iz Bostona, vodeću instituciju za razvoj preduzetničkog menadžmenta u SAD-u.

Naročita mi je čast istaći da podršku međunarodnom projektu *Menadžment i preduzetništvo u zemljama u tranziciji*, a na taj način i objavljivanju i primeni ove knjige, pružaju: Svetska banka, Evropska banka, Međunarodno veće za mala i srednja preduzeća, Agencija za mala i srednja preduzeća SAD-a i Agencija za privatizaciju u Srednjoj i Istočnoj Evropi.

Na kraju, veliku zahvalnost izražavam *Institutu za razvoj malih i srednjih preduzeća d.o.o.* iz Beograda i *Centru za investicije d.o.o.* iz Zagreba, koji su obezbedili potrebnu stručnu, organizacionu i finansijsku pomoć za rad na ovoj knjizi, i tako omogućili njeno objavljivanje.

U Beogradu, januara 2004.

Prof. dr Ivan Vajić