

## UVOD

Menadžment predstavlja proces na osnovu kojeg se vrši transformacija inputa u outpute, prije čega se vrši planiranje koje pruža mogućnost adekvatnijeg usmjeravanja preduzeća, veće fleksibilnosti i bolje koordinacije rada. Takođe, menadžment predstavlja veoma složen pojam i koji se sastoji od pet ključnih funkcija koje obuhvataju: planiranje, organizovanje, menadžment ljudskim resursima, vođenje i kontrolu. Imajući u vidu prethodno navedeno, za svako preduzeće je preporučljivo da posjeduje strategiju. Strateški menadžment formira zajednički pogled koji usmjerava odluke, akcije i ljude u preduzeću.

Jedan od osnovnih pojmova u procesu strateškog menadžmenta jeste istraživanje i analiza okruženja preduzeća, odnosno analiza internog i eksternog okruženja preduzeća u cilju unapređenja i povećanja njegove konkurentske sposobnosti. Interno i eksterno okruženje preduzeća se najadekvatnije analizira i sagledava na osnovu SWOT analize, a time i sama realizacija planova preduzeća. Iz prethodnog izlaganja evidentan je značaj strategije za preduzeće.

Faze procesa strateškog menadžmenta predstavljaju ključni dio strateškog procesa i njegove osnovne komponente. Razmišljajući na strateški način, menadžeri imaju bolji i dugoročniji pogled u buduća kretanja i trendove preduzeća, te čine ključni razlog zbog kojeg preduzeća uopšte pristupaju planiranju. Uz to, preduzeća imaju mogućnost spoznavanja okruženja, svojih obveza i odgovornosti, te realizuju zacrtane ciljeve u većem obimu i na duži rok u skladu sa strateškim planiranjem. Sa druge strane, strateška kontrola omogućava preduzeću da nakon procesa planiranja, te protoka određenog vremenskog perioda, preduzeće izvrši reviziju i kontrolu realizovanih ciljeva, njihove efikasnosti i da sagleda ciljeve koji nisu realizovani, te da utvrde uzroke nerealizacije.

Zbog toga se i vrši povezivanje pojmova strateškog menadžmenta i strateškog planiranja, ali i strateškog planiranja i kontrole, jer bez adekvatnih dugoročnih planova upravljanje određenim preduzećem nema smisla, ali nema smisla ni da se planira, a da se na kraju ne izvrši kontrola i sagledavanje stepena realizacije planova. Strateška kontrola služi i kao mehanizam za unapređenje budućih aktivnosti preduzeća, budući da se nakon identifikacije razloga neuspjeha preduzeća da realizuje određene ciljeve, primjenjuju korektivne aktivnosti u cilju ispravljanja grešaka iz prethodnog perioda. Aktivnosti strateškog planiranja i kontrole se dijele na više i niže nivoe menadžmenta, pa tako formulisanje strategije ostaje višim nivoima, dok se

implementacija plana i njihova operativna kontrola dodjeljuje nižim nivoima menadžmenta. Generalno gledano, to su aktivnosti koje su usmjerene na budućnost preduzeća. Neophodno je da strateški menadžer ima strategiju koju može primjeniti u preduzeću i na kraju izvršiti ili delegirati njenu kontrolu.

U savremenim uslovima privređivanja, prisutan je trend usporavanja privredne aktivnosti, kako na nacionalnom, tako i na međunarodnom nivou. Navedeno je posljedica efekata globalne ekonomske krize koja je prisutna u posljednjoj deceniji i naročito se odražava na ekonomije nerazvijenih zemalja i zemalja u razvoju. Ukoliko se gleda struktura određene privrede, može se reći da potencijal razvoja predstavlja sektor malih i srednjih preduzeća, koji svojim brojem i doprinosom zauzimaju najveće učešće u privredama zemalja. Privreda Bosne i Hercegovine spada u zemlje u razvoju, koju karakteriše izuzetno nizak nivo privredne aktivnosti i trend pada svih makroekonomskih pokazatelja. Pogoršanju situacije posebno doprinosi entitetska podijeljenost zemlje, te donošenje svih zakona i odluka na entitetskom nivou, pri čemu određena pravila u jednom entitetu, ne moraju istovremeno biti važeća u drugom entitetu. Takođe, lošoj privrednoj situaciji doprinijela su i ratna razaranja, kao i spori tranzicioni procesi u kojima se vršila privatizacija velikih preduzeća industrijske i poljoprivredne djelatnosti.

U ovom radu, okosnica istraživanja jeste sektor malih i srednjih preduzeća, odnosno proces strateškog planiranja i kontrole u ovim preduzećima, sa posebnim osvrtom na mogućnost strateškog planiranja i kontrole u malim i srednjim preduzećima u Bosni i Hercegovini. Naime, u Bosni i Hercegovini, struktura preduzeća, odnosno pravnih lica jeste takva da su na tržištu skoro sva preduzeća klasifikovana u sektor malih i srednjih preduzeća, budući da su velika preduzeća ugašena ili povukla poslovanje na druga tržišta nakon sprovedenog procesa privatizacije.

### **Problem i predmet istraživanja**

Imajući u vidu prethodno navedeno, odnosno značaj sektora malih i srednjih preduzeća, ali i značaj procesa strateškog planiranja i kontrole u njima dovodi do formulisanja problema istraživanja:

- *Na koji način se vrši klasifikacija malih i srednjih preduzeća po različitim standarima?*