

STRATEGIJE RASTA I UPRAVLJANJE IMPLIKACIJAMA RASTA



GDJE TRAŽITI PRILIKE ZA RAST?

➤ Strategije rasta temelje se na znanju o proizvodu i/ili tržištu:

Tržište	Postojeće	Strategije prodiranja	Strategije razvoja proizvoda
	Novo	Strategije razvoja tržišta	Strategije diverzifikacije
		Postojeći	Novi
		Proizvod	

STRATEGIJA PRODINANJA

- ❖ Fokusiranje preduzeća na postojeće tržište (tržište koje već opslužuje)
- ❖ Pokušaj preuzimanja potrošača od konkurencije
- ❖ Pretvaranje nepotrošača u potrošače bez modifikacije proizvoda
- ❖ Povećanje obima i učestalosti kupovine postojećih kupaca

Primjer sredstva za postizanja navedenih ciljeva:

- intenzivna promocija
- primjena novih vidova prodaje (npr. lična prodaja ili online prodaja)



STRATEGIJE RAZVOJA TRŽIŠTA

➤ Prodaja postojećih proizvoda novim kupcima

➤ Tri mogućosti:

- **Novo geografsko tržište** – prodaja proizvoda na novim lokacijama; *manje* prilagođavanje proizvoda lokalnim preferencijama potrošača (npr. izmjena veličine ili izgleda pakovanja)
- **Novo demografsko tržište** – segmentacija potrošača prema demografskim karakteristikama, a zatim targetiranje novog segmenta (uz male modifikacije proizvoda ili bez njih)
- **Strategija razvoja proizvoda** – razvoj i prodaja novih proizvoda postojećim kupcima; razvoj novih proizvoda je olakšan zahvaljujući poznavanju potreba postojećih kupaca; mogućnost „prenosa“ imidža preduzeća na novi proizvod, što olakšava njegovo prihvatanje

STRATEGIJE DIVERZIFIKACIJE

- **Integracija unazad** – samostalna proizvodnja i prodaja inputa za postojeće proizvode; preduzeće postaje i svoj dobavljač i dobavljač za druga preduzeća
- **Integracija unaprijed** – širenje poslovanja kroz preuzimanje ili pokretanje sopstvenih lanaca prodaje (veleprodajnih ili maloprodajnih objekata)
- **Yodoravna integracija** – proizvodnja novih proizvoda koji su komplementarni postojećim



IMPLIKACIJE RASTA ZA PREDUZEĆE

- Pritisci na postojeće finansijske resurse – svaka od navedenih strategija podrazumijeva intenzivno ulaganje finansijskih i drugih resursa
- Pritisci na ljudske potencijale – povećan obim poslova zaposlenih; rast pritiska radnih obaveza; opasnost od povećane fluktuacije zaposlenih. *Zašto zapošljavanje velikog broja novih radnika nije najbolja opcija?*
- Pritisci na preduzetnikovo vrijeme – povećan obim poslovanja zahtijeva veću posvećenost preduzetnika



PREVAZILAŽENJE PRITISKA NA FINANSIJSKE RESURSE

- ❖ Pojačana finansijska kontrola
- ❖ Upravljanje novčanim tokom – učestala kontrola priliva i odliva novca
- ❖ Poređenje planiranih priliva (odliva) sa stvarnim
- ❖ Istraživanje i otklanjanje uzroka negativnih razlika između planiranih i ostvarenih prihoda i rashoda
- ❖ Poređenje planiranih i stvarnih troškova i prihoda
- ❖ Istraživanje i otklanjanje uzroka negativnih odstupanja između planiranih i ostvarenih troškova (prihoda)
- ❖ Optimizacija zaliha u cilju oslobađanja obrtnih sredstava preduzeća



PREVAZILAŽENJE PRITISKA NA POSTOJEĆE LJUDSKE RESURSE

- ❖ Preduzeća na samom početku faze rasta obično nemaju razvijen sistem upravljanja ljudskim resursima
- ❖ Sve odluke vezane za ljudske resurse donosi preduzetnik uz pomoć jednog ili dva zaposlena na većim nivoima u hijerarhiji preduzeća

➤ Rešenja:

- jasna i učestala komunikacija sa zaposlenima
- jasno iskazivanje očekivanja koja zaposleni treba da ispune
- uvažavanje povratnih informacija od zaposlenih
- izgradnja i jačanje timskog duha
- jasna podjela zadataka i odgovornosti
- veća decentralizacija donošenja odluka
- povećanje znanja i vještina zaposlenih kroz učestali obuke i treninge

PREVAZILAŽENJE PRITISKA NA PREDUZETNIKOVO VRIJEME

- **Načelo želje** – svijest preduzetnika o neracionalnom trošenju vremena
- **Načelo efikasnosti** – fokusiranje preduzetnika na rešavanje najvažnijih poslovnih pitanja; delegiranje manje važnih odluka
- **Načelo analize** – uočavanje na koje događaje preduzetnik troši vrijeme; standardizacija poslovnih rešenja za ustaljene obrasce ponašanja i ustaljene načine obavljanja posla (kroz uspostavljanje jasnih formalnih i neformalnih poslovnih procedura)
- **Načelo timskog rada** – veća decentralizacija; uspostavljanje bolje i efikasnije komunikacije i saradnje između pojedinih sektora tj. radnih grupa u okviru preduzeća
- **Načelo prioriteta** – preduzetnik rangira svoje poslovne obaveze prema stepenu važnosti, a onda rešava one najvažnije sa liste
- **Načelo ponovne analize** – analiza efikasnosti primjene prethodno navedenih načela u cilju bolje i efikasnije primjene istih, kako bi preduzetnik postigao efikasno upravljanje vremenom



KLASIFIKACIJA PREDUZETNIKA PREMA RASTU NJIHOVOG PREDUZEĆA

- U zavisnosti od sposobnosti i želje preduzetnika da postigne rast preduzeća, razlikuju se četiri moguća ishoda (pretpostavka je da preduzeće posjeduje ostale resurse potrebne za ostvarivanje rasta)

Preduzetnikova
sposobnost uvođenja
prakse profesionalnog
upravljanja

Visoka

Niska

Neiskorišćeni
potencijal

Stvarni rast

Mali potencijal

Ograničen

NE

DA

Preduzetnikove ambicije za postizanje rasta

KLASIFIKACIJA PREDUZETNIKA PREMA RASTU NJIHOVOG PREDUZEĆA

- ❑ **Stvarni rast preduzeća** – preduzetnici imaju ambiciju da prošire svoje preduzeće ali i sposobnost da prihvate profesionalno rukovođenje – angažovanje profesionalnog menadžmenta
- ❑ **Neiskorišćeni potencijal za rast** – preduzetnik posjeduje sposobnost tranzicije ka profesionalnom rukovođenju, ali nema ambiciju da ostvari rast svog preduzeća
- ❑ **Organični rast – preduzetnik** ima ambiciju da ostvari rast svog preduzeća, ali ne i sposobnost da to postigne
- ❑ **Mali potencijal za rast preduzeća** – preduzetnik ne posjeduje sposobnost tranzicije ka profesionalnom rukovođenju, niti ima ambiciju da ostvari rast svog preduzeća

