

POSLOVNE STRATEGIJE MALIH PODUZEĆA

Poslovna strategija: plan ili model/perspektivu uz koju se strateški ciljevi politike i poslovne aktivnosti svakog poduzeća integriraju u povezanu cjelinu.

Dobro definirana poslovna strategija pomaže koncentriranju i raspoređivanju resursa malog poduzeća u jedinstveni konkurentski položaj temeljen na njegovim ključnim sposobnostima, predviđenim promjenama u poslovnoj okolini i mogućim potezima konkurenata.

Ključnu ulogu u odabiru i provedbi poslovne strategije ima poduzetnik i/ili njegov menadžerski tim.

Osnova poduzetničke strategije je iskorištavanje konkurentske prednosti o kojoj ovisi uspjeh poduzeća te ostvarenje iznadprosječne uspješnosti u dugom roku.

Poslovna strategija obuhvaća konkretne zadatke na planirane proizvode i tržišta

Dvije su ključne vrste konkurentske prednosti: niski troškovi i diferencijacija.

Kombiniranjem tih dviju vrsta konkurentske prednosti s ciljanim tržištem moguće je identificirati tri poslovne strategije:



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Kombiniranjem tih dviju vrsta konkurentske prednosti s ciljanim tržištem moguće je identificirati tri poslovne strategije:

1.) STRATEGIJA TROŠKOVNOG VODSTVA

Stvaranje konkurentske prednosti po osnovi najnižih troškova proizvodnje među konkurentima

Privlače se potrošači kojima je cijena proizvoda na prvom mjestu

Pogodna za tržišta koja se sastoje od velikog broja kupaca, kupaca koji su osjetljivi na promjenu cijene te grana koje proizvode standardizirane proizvode

Rizici strategije:

I.) Konkurenti mogu pročitati metode kojima se služi troškovni lider te ih mogu imitirati;

II.) Koncentracijom napora na snižavanje troškova, poduzeće može smanjiti fleksibilnost i sposobnost zadovoljavanja zahtjeva novih kupaca.

III.) Smanjenje praćenja i pada investiranja u nova tehnološka rješenja te tako izgubiti konkurentsku prednost.



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

2.) STRATEGIJA DIFERENCIJACIJE

Ostvarenje konkurentske prednosti putem jedinstvenih proizvoda na cjelokupnom tržištu

Prigodna u situaciji kada vlada raznolikost potrošačkih želja i potreba kupaca koje se ne može zadovoljiti standardiziranim proizvodima.

Mala poduzeća posebno trebaju obratiti pažnju na ukus i preferencije kupaca te temeljem stečenih uvida u attribute koje kupci vide kao važne graditi strategiju zadovoljenja tih potreba

Diferencijacija mora biti trajnije prirode, a osnova diferencijacije za malo poduzeće mora biti: različit oblik, dizajn, upotrebno svojstvo, novi okus, sustav dostave ili prepoznatljiva marka.

Najbolje rezultate strategija ostvaruje na području kvalitete i tehničkih karakteristika proizvoda

Prednost za poduzeće je što omogućuje održavanje visoke cijene proizvoda privlačnosti marke i povećanje opsega prodaje diferenciranog proizvoda.

Ekonomska djelotvornost očituje se na privrženosti kupaca marki.

Strategija predstavlja i barijeru za ulazak novih konkurenata, smanjuje moć cjenkanja kod kupaca, te omogućuje bolju obranu poduzeću od supstituta.

RIZICI:

1.) Uvođenje unikatnog proizvoda rezultira i visokim troškovima pa ne bi smjeli izostati pozitivni efekti te se ne bi smjeli zanemariti troškove iako njihovo snižavanje nije glavni cilj.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

3.) STRATEGIJA FOKUSIRANJA

Poslovna strategija usmjerena na postizanje odgovarajućih konkurentskih prednosti fokusiranjem na određeni tržišni segment sa specifičnim potrebama, željama i svojstvima

Osnovna ideja: izabrati jedan ili nekoliko tržišnih segmenata koji se nastoji zadovoljiti posebnim proizvodima i uslugama prilagođenim željama i potrebama ciljne potrošačke grupe.

Strategija je uspješna kad je tržište u potpunosti segmentirano i postoje znatne razlike među pojedinim njegovim segmentima ili kada je širenje poduzeća na cjelokupno tržište ograničeno

Fokusira se na određeno manje geografsko područje, lokalno tržište, određenu potrošaču grupu i sl.

Idealna strategija za mala poduzeća koja nemaju mogućnosti zadovoljenja potreba čitavog tržišta te se fokusira na tržišnu nišu u kojoj nastoji zadovoljiti potrebe tržišta bolje od velikih konkurenata koje opslužuju čitavo tržište.

Tržišni segment mora biti dovoljno velik da bude profitabilan i/ili da ima uzlaznu stopu rasta, a malo poduzeće mora imati kapacitete za ispunjenje želja i zahtjeva kupaca



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Strategija ovisi o stvaranju posebne vrijednosti za potrošače što se postiže na osnovi **najnižih troškova u industriji** ili na **osnovi diferencijacije proizvoda** ili usluga na jedinstven način.

Malo poduzeće koje uvodi strategiju fokusiranja nastoje postići konkurentsku prednost temeljenu na niskim troškovima u usporedbi s velikim poduzećima koje konkuriraju u toj grani.

Primjer su mala poduzeća u granama s visokim transportnim troškovima (cement, mramor, asfalt...) te kada postignu uspjeh, velika poduzeća im često nastoje oduzeti tu prednost, posebno ako mala poduzeća odustanu od ulaganja u istraživanje i razvoj da bi održala niske troškove proizvodnje.

Strategija je uspješna posebno tamo gdje je potražnja neelastična pa je moguće postići više cijene.

Visoke cijene moguće je postizati ako potrošač prepozna kvalitetu, prestiž marke, sigurnost, pouzdanost ili drugu odliku proizvoda.

RIZICI:

I.) Promjena preferencija kupaca;

II.) Povećanje zahtjeva kupaca;

III.) Pojava novih konkurenata



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Za uspješnu izradu poslovne strategije potrebno je analizirati sve relevantne faktore unutar i izvan poduzeća. Takva analiza čimbenika naziva se **SWOT analiza**.

Snage: pozitivni unutarnji faktori koji se moraju iskoristiti da bi poduzeće postiglo zadane ciljeve (iskustvo, znanje, vještine, kvaliteta, dobar imidž i reputacija...)

Potencijalne snage:	Potencijalne slabosti:
Ugled robne marke	Slabo razvijena strategija
Proizvodna konkurentnost	Uska proizvodna linija
Marketinške sposobnosti	Povećanje troškova proizvodnje
Vrhunski sustavi upravljanja	Slab marketinški plan
Snažne proizvodne linije	Gubitak robne marke
Pristup stranom tržištu	Gubitak korporativne kontrole
Kvalitetni kadrovi	Postojanje sukoba interesa u poduzeću



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

Slabosti: negativni unutarnji faktori koji sprječavaju malo poduzeće za ostvarenje ciljeva (manjak kapitala, stručnjaka i sl.)

Poduzetnik treba isticati snage i pritom smanjivati slabosti

Prilike: Pozitivne vanjske promjene koje poduzetnik može iskoristiti za ispunjenje svoje misije i ciljeva te ih poduzetnici trebaju dobro analizirati, pravilno procijeniti i iskoristiti na najbolji mogući način.

Prilike su rezultat čimbenika izvan utjecaja poduzetnika

Prijetnje: negativni vanjski faktori koji sputavaju sposobnost malog poduzeća u ostvarenju misije i ciljeva (konkurenti, ekonomska kriza, inflacija, porast kamatnih stopa, demografska kretanja...)



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije

ENTER

Entrepreneurship for Employment

	STARA INDUSTRIJSKA EKONOMIJA	NOVA VIRTUALNA EKONOMIJA
PODUZEĆE		
Naglasak:	Stabilnost	Upravljanje promjenom
Mjera uspješnosti:	Profit	Dodana vrijednost
Organizacija proizvodnje:	Masovna proizvodnja	Specijalizirana proizvodnja
Ključni pokretači rasta:	Kapital	Ljudi
Ključni tehnološki pokretači:	Automatizacija i mehanizacija	IKT, e-poslovanje
Glavni izvor konkurentskih prednosti:	Sirovine, jeftin rad, kapital, racionalizacija troškova kroz ekonomiju opsega i obujma	Specifične sposobnosti, poslovna izvrsnost, poduzetnički duh, intelektualni kapital, partnerski odnosi s dobavljačima, strategija diferencijacije
Oskudni resursi:	Financijski kapital	Intelektualni kapital
Donošenje odluka:	Vertikalno	Podijeljeno
Inovacijski procesi:	Periodički/linerani	Kontinuirani
Proizvodni fokus:	Interni procesi	Upravljanje cjelokupnim poslovnim procesom, kompletan lanac stvaranja vrijednosti
Poslovno povezivanje s drugim poduzećima:	Rijetko/individualno poslovanje	Stvaranje timova i strateških saveza za ujedinjenje ključnih sposobnosti
Organizacijske strukture:	Hijerarhijska-piramidalna, birokratska, funkcionalna	Umrežene, fleksibilne, virtualne, hibridne



Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



Partnersko vijeće
za tržište rada
Krapinsko-zagorske županije