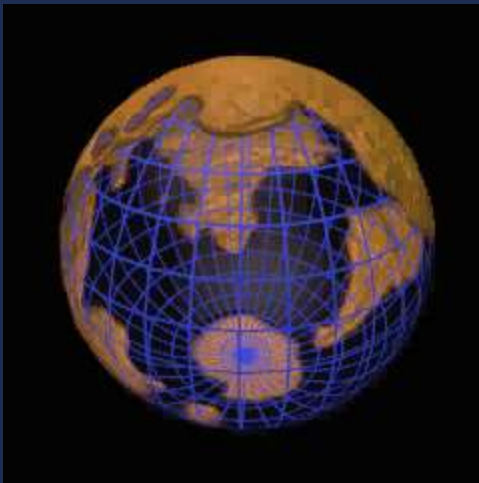
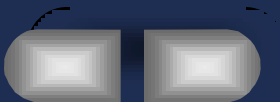


5. OBLIKE PODJETNIŠTVA

Ponovitev



- Razvrstitve in oblike podjetništva
- Malo in dinamično podjetništvo
- Odnos države do podjetništva in nepridobitno podjetništvo
- Najsodobnejše oblike podjetništva v svetu in pri nas



Ponovitev 4. enote:

Podjetniški proces

- *Orišite pomen pojma razvoja vizije v podjetju?*
- *Navedite definicijo vizije po avtorju Filionu?*
- *Katere sestavine vizije pozna Filion?*
- *Kako definira pojem vizije avtor Collins in kako ga razčlenjuje?*
- *Kaj je avtentična ideologija?*
- *Kaj so avtentične vrednote podjetja? Navedite primer!*
- *Kaj so avtentični nameni?*
- *Kako definiramo poslanstvo podjetja?*
- *Kako si zamišljamo podobo dolgoročnega razvoja podjetja?*
- *Kakšna je razlika med dolgoročnimi cilji in vizijo podjetja (navedite primer)?*
- *Kaj se lahko zgodi, če podjetje ne prepozna lastne vizije?*



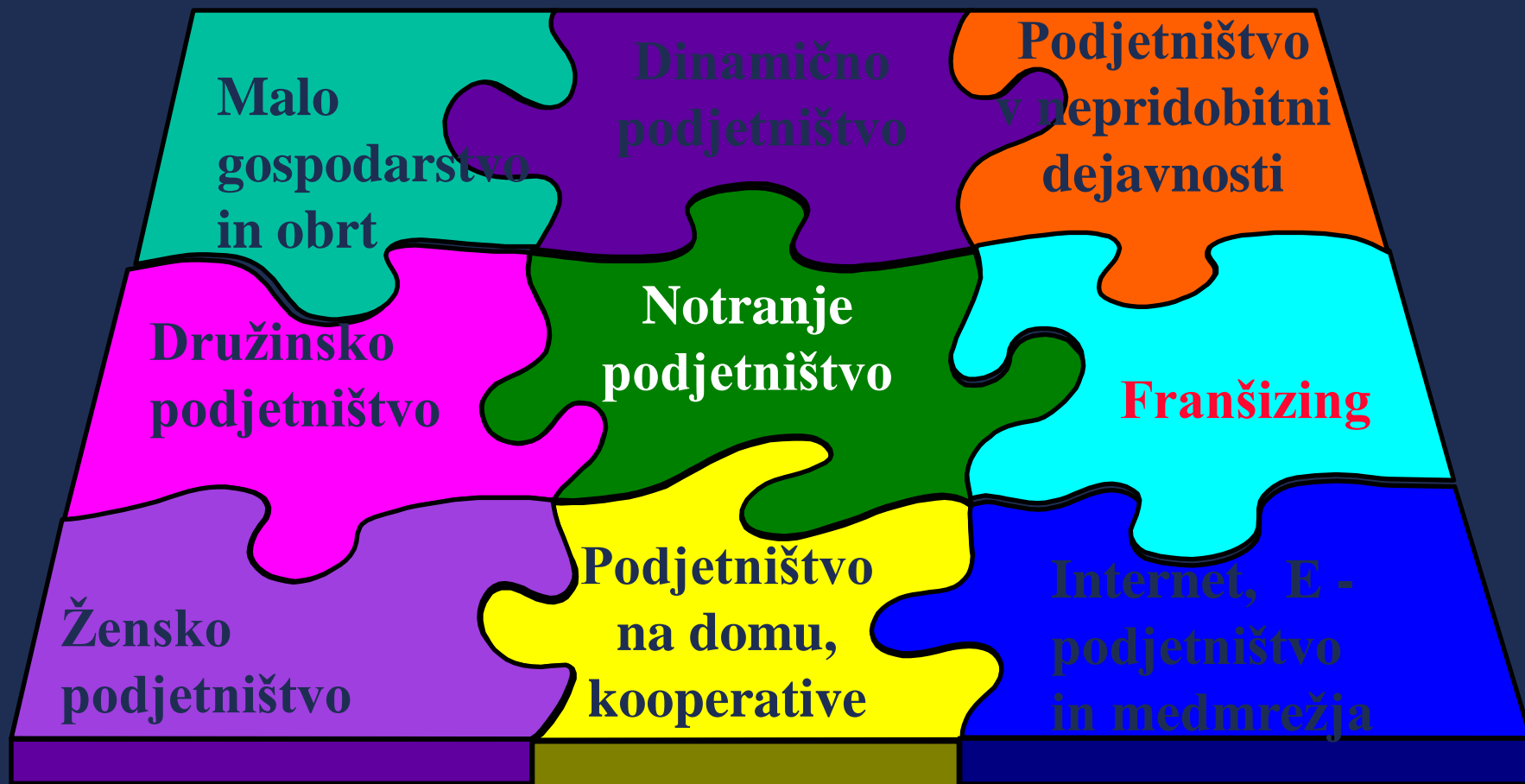
Ponovitev 4. enote:

Podjetniški proces - 2

- *Katere so temeljne sestavine podjetniškega procesa?*
- *Kakšen je pomen posamezne sestavine in kakšna so razmerja med njimi?*
- *Katere modele podjetniškega procesa poznate?*
- *Kaj povezuje sestavine v Timmonsovem modelu in kako se zagotavlja ravnotežno delovanje?*
- *Kako vpliva okolje na podjetniški proces?*
- *Katere faze pozna Bygraveov podjetniški proces?*
- *Kakšen je vpliv okolja v dinamičnem modelu podjetniškega procesa?*
- *Kako na podjetniški proces vplivajo lastnosti podjetnika in kako njegove menedžerske sposobnosti?*
- *Opišite multidimenzionalni model podjetniškega procesa in pojasnite vpliv faktorjev!*
- *Katere faze v življenjskem ciklu podjetja poznamo?*
- *Kako bi s krivuljami življenjskega cikla razložili različne tipe podjetij: od podjetja življenjskega stila do vizionarskega podjetja, ki gleda naprej?*



Vsebina



PODJETNIŠTVO, MALO GOSPODARSTVO IN OBRT

Naše razumevanje podjetništva temelji na spoznanju, da je podjetništvo način razmišljanja, vedenja in ravnanja posameznikov, ki jih imenujemo podjetniki.

Podjetniki se pojavljajo v vseh dejavnostih od industrije do osebnih storitev, v podjetjih in drugih institucijah (tudi v nepridobitnem sektorju), ustanavljajo podjetja ali delujejo podjetniško kot fizične osebe.



PODJETNIŠTVO, MALO GOSPODARSTVO IN OBRT

Prevladujeta dve osnovni delitvi podjetij:

- *glede na velikost*
- *glede na dinamiko rasti podjetja*

in še:

- *glede na obliko (družinska, franšizing, žensko podjetništvo, delo na domu)*
- *glede na tip podjetnika*
- *glede na stopnjo razvoja v podjetju*
- *glede na način vodenja in upravljanja (podjetja z obrtniško identiteto, podjetniško in menedžersko identiteto)*
- *glede na dejavnost ali starost podjetja, ipd.*



PODJETNIŠTVO, MALO GOSPODARSTVO IN OBRT

*Podjetja glede na velikost (po Zakonu o
gospodarskih družbah):*

- *mala, srednje velika in velika podjetja*

*V EU posebej ločujejo zelo mala podjetja - mikro podjetja z do
vključno 9 zaposlenimi.*

*Za podjetja različnih velikosti veljajo podobne značilnosti. Zato
je poznavanje strukture gospodarstva ter spreminjanja
strukture z vidika velikosti pomemben element ekonomske
(tudi davčne) politike v neki državi.*



PODJETNIŠTVO, MALO GOSPODARSTVO IN OBRT

Naše razumevanje podjetništva temelji na spoznanju, da je podjetništvo način razmišljanja, vedenja in ravnanja posameznikov, ki jih imenujemo podjetniki.

Podjetniki se pojavljajo v vseh dejavnostih od industrije do osebnih storitev, v podjetjih in drugih institucijah (tudi v nepridobitnem sektorju), ustanavljajo podjetja ali delujejo podjetniško kot fizične osebe.



PODJETNIŠTVO, MALO GOSPODARSTVO IN OBRT

Prevladujeta dve osnovni delitvi podjetij:

- *glede na velikost*
- *glede na dinamiko rasti podjetja*

in še:

- *glede na obliko (družinska, franšizing, žensko podjetništvo, delo na domu)*
- *glede na tip podjetnika*
- *glede na stopnjo razvoja v podjetju*
- *glede na način vodenja in upravljanja (podjetja z obrtniško identiteto, podjetniško in menedžersko identiteto)*
- *glede na dejavnost ali starost podjetja, ipd.*



PODJETNIŠTVO, MALO GOSPODARSTVO IN OBRT

*Podjetja glede na velikost (po Zakonu o
gospodarskih družbah):*

- *mala, srednje velika in velika podjetja*

*V EU posebej ločujejo zelo mala podjetja - mikro podjetja z do
vključno 9 zaposlenimi.*

*Za podjetja različnih velikosti veljajo podobne značilnosti. Zato
je poznavanje strukture gospodarstva ter spreminjanja
strukture z vidika velikosti pomemben element ekonomske
(tudi davčne) politike v neki državi.*



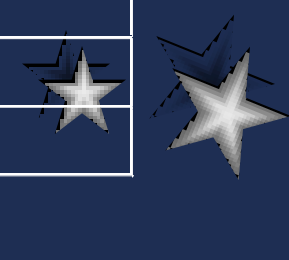
Kriteriji za razvrščanje gospodarskih družb v Sloveniji in v EU

Slovenija:

merilo	majhno	srednje veliko	veliko
število zaposlenih	< 50	< 250	250 +
prihodek v mio SIT	< 280	< 1100	1100 +
v mio ECU	< 1,4	< 5,5	5,5 +
vrednost aktive v mio SIT	< 140	< 550	550 +
v mio ECU	< 0,7	< 2,75	2,75 +

EU:

merilo	mikro	majhno	srednje veliko
število zaposlenih	< 10	< 50	< 250
letna prodaja v mio ECU	--	< 7	< 40
vrednost aktive (mio ECU)	--	< 5	< 27



Druge razvrstitve in oblike podjetij

Glede na način opravljanja proizvodne ali storitvene dejavnosti:

- *gospodarski subjekti, ki opravljajo dejavnost na obrten način, obrti podobne dejavnosti, dejavnosti domače in umetnostne obrti*
- *gospodarski subjekti so lahko kapitalske družbe in osebne družbe ter fizične osebe, ki opravljajo gospodarsko dejavnost*
- *pravne osebe so gospodarske družbe, ki opravljajo pridobitne dejavnosti in zavodi, društva, organi in organizacije, ki so ustanovljeni za opravljanje dejavnosti, katere osnovni namen ni pridobivanje dobička*



Poslovni svet 21. stoletja



1 slon
1000 gazel
100000 miši

Doba
dinamičnega podjetništva?

Kaj pa levi?



DINAMIČNO PODJETNIŠTVO

Glede na stopnjo rasti poznamo podjetja, ki:

- *zelo hitro rastejo*
- *rastejo*
- *so povprečna in/ali*
- *stagnirajo, upadajo ali odmirajo*

Njihovo rast merimo z rastjo celotnega prihodka, celotne prodaje, dobička, števila zaposlenih, s tržno vrednostjo podjetja, s tržnim deležem, z vrednostjo blagovne ali storitvene znamke ipd.



KAJ RAZUMEMO Z RASTJO PODJETJA?

Rast lahko spremljamo glede na:

- *rast celotnega gospodarstva*
- *glede na dejavnost*
- *relativno glede na podobno velika podjetja v gospodarstvu nasploh ali v dejavnosti*

Rast podjetja je rezultat vlaganja kapitala, dela, znanja (tehnološkega napredka) v nekem časovnem razdobju.



KAJ VPLIVA NA RAST PODJETJA?

Na rast podjetij vplivajo:

- *notranji in zunanji dejavniki*

Zunanji dejavniki:

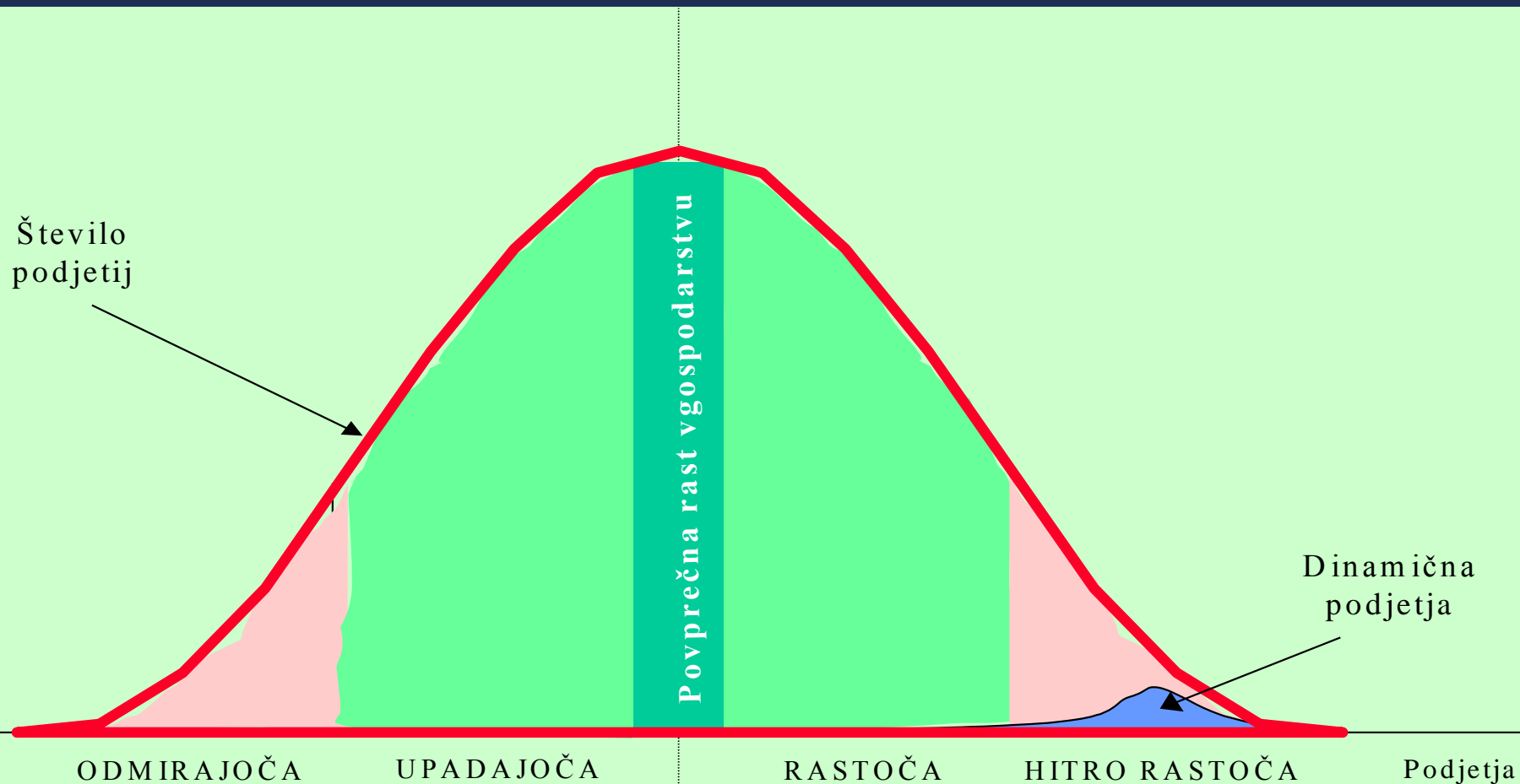
- *dostopnost do financ za rast, stopnja birokratizacije v okolju, zakonodaja in splošna podjetniška klima*

Notranji dejavniki:

- *nenehna inovativnost in kreativnost podjetij in dinamičnih podjetnikov, profesionalizacija, razvijanje poslovne kulture, kakovosti, “know-howa”, internacionalizacija, networking*



TIPOLOGIJA PODJETIJ GLEDE NA RAST



OBLIKE RASTI

Rast je lahko organska ali s pripojitvijo in spojitvijo.

Organska rast je lahko:

- *generična (rast istega proizvoda/storitve na istem trgu, izboljšanje notranje učinkovitosti poslovanja)*
- *z diverzifikacijo (tržni razvoj, razvoj produktov, čista diverzifikacija)*



MIŠKE, GAZELE, SLONI

Miške, gazele, sloni (D. Birch):

- *miške - nimajo v sebi potenciala hitre rasti*
- *gazele - imajo potencial hitre rasti*
- *sloni - rastejo počasi, celo stagnirajo in uapadajo*

Večina gazel nadpovprečno hitro uvaja novosti in nove tehnologije.

Dinamična podjetja so ostra v konkurenčnem boju, s konkurenti v svoji dejavnosti tudi sodelujejo.



DINAMIČNI PODJETNIKI IN DINAMIČNA PODJETJA

Kdo so dinamični podjetniki?

Dinamični podjetniki so najboljša kombinacija vizionarjev, inovatorjev, uresničevalcev in poslovnih strategov.

Dinamična podjetja so hitro rastoča podjetja, ki jih vodijo dinamični podjetniki.

Dinamično podjetje ima dušo dinamičnega podjetnika oz. podjetniškega menedžerja.



NOTRANJE PODJETNIŠTVO

V svetu vse bolj izginjajo meje med notranjim podjetništvom in podjetništvom.

Notranje podjetništvo (Intrapreneurship, Corporate Entrepreneurship) se je začelo že v 80-ih letih v ZDA (pozitivni rezultati podjetniškega prestrukturiranja podjetij).

Pomemben rezultat notranjega podjetništva je razvijanje podjetniškega duha, kulture v organizaciji, s čimer se ustvarjajo pogoji za uspešen razvoj inovacij.



NOTRANJE PODJETNIŠTVO -2

Notranje podjetništvo je sistematična poslovna oblika podjetja, s katero podjetja poskušajo:

- spodbujati nastajanje podjetniških idej med zaposlenimi v podjetju,
 - odkriti in selekcionirati te podjetniške ideje,
 - organizirati okrog njih podjetniške skupine,
 - jim pomagati pri uresničevanju idej ter
- ustanavljati in ukinjati podjetja v različnih organizacijskih in lastniških oblikah znotraj matičnega podjetja.



Kdo so notranji podjetniki?

Notranji podjetniki so podjetniki, ki delujejo znotraj podjetja.

So osebe, ki stojijo za novimi proizvodi/storitvami.

So vizionarji, so nagnjeni k akciji.

Za podjem uporabljajo vire znotraj podjetja



NOTRANJE PODJETNIŠTVO V SLOVENIJI

Ugotovitve raziskave (J. Berginc, 1994):

- notranje podjetništvo se razvija hitreje v podjetjih z jasno opredeljeno vizijo
- kjer je več timskega delovanja je več podjetniških projektov
- proizvodnja in marketing potrebujeata največ novih idej
- najboljši rezultati so posledica spodbujanja podjetniške kulture, ki odraža nove ideje, inovacije, zaupanje v prihodnost
- organizacijska struktura se mora prilagajati potrebam novo nastajajočega podjetja in ne strateškim planom
- vodstvo podjetja mora zagotavljati razen internih tudi zunanje vire financiranja podjetja
- uspeh zagotavlja le decentralizacija poslovanja



DRUŽINSKO PODJETNIŠTVO

Družinska podjetja imajo v t.i. razvitem svetu (Zahodna Evropa, Severna Amerika, Azija) velik pomen.

Družinska podjetja imajo 75-90% delež pri zaposlovanju in doseganju BDP. So več kot le trgovinica, kjer ata in mama služita za preživljanje družine, pomagajo pa jima tudi otroci, ki nimajo šolskih obveznosti.

Nekatera zvenečih imen svetovnega poslovnega sveta, ki so v lasti družin:

Playboy Enterprises, Harley-Davidson, Levi Strauss&Co., Ford, Procter&Gamble, DuPont, BMW, Lego, Tetra Pak, Bata, sainsbury, Benetton, Fiat, Mercedes-Benz, Mitsubishi...



DRUŽINSKO PODJETNIŠTVO -2

Alternativne definicije družinskega podjetja:

1. Glede na lastništvo - menedžment:

- dobičkanosna organizacija, ki je lahko samostojen podjetnik, partnerstvo ali podjetje.... (Alcorn, 1982)
- podjetje, ki ga v praksi kontrolirajo člani ene same družine (Barry, 1975)
- večinski delež je v rokah posameznika ali članov iste družine (Barnes&Hershon, 1976)
- je tisto, pri katerem na odločitve glede lastništva in vodenja vplivajo družinski odnosi (Dyer, 1986)
- podjetje, v katerem imajo člani družine večinski delež (Langsberg&alt. 1988)
- podjetje, ki ga vodijo in so njegovi lastniki člani ene ali dveh družin (Stern, 1986)



DRUŽINSKO PODJETNIŠTVO -3

Alternativne definicije družinskega podjetništva- nadaljevanje:

2. Glede na vpletenost družinskih članov:

- podsistemi v družinskem podjetju (podjetje kot entiteta, družina kot entiteta, ustanovitelj kot entiteta, povezovalni sistem npr. Svet direktorjev) (Beckhard&Dyer 1983)
- gre za interakcijo med dvema organizacijama: družino in podjetjem (Davis 1983)

3. Prehod med generacijami:

- predvideva se, da bo mlajši družinski član od starejšega prevzel kontrolo nad posli (Churchill&Hatten 1987)
- vodenje in lastništvo se bo preneslo na naslednjo generacijo družine (Ward 1987)



DRUŽINSKO PODJETNIŠTVO - 4

Alternativne definicije družinskega podjetja (nadaljevanje):

4. Kombinirane definicije:

- podjetje pojmuje kot družinsko, ko je zelo povezano z najmanj dvema generacijama družine; ta povezava ima vpliv na politiko podjetja in družinske načrte (Donnelley 1964)
- Podjetje, čigar večinski lastnik je ena družina, vanj pa sta (ali sta bila) vpletena najmanj dva družinska člana (Rosenblatt & alt. 1985)



PREDNOSTI IN SLABOSTI DRUŽINSKIH PODJETIJ

Prednosti družinskih podjetij

- predanost poslu in družini
- veliko znanje
- fleksibilnost v času, delu in denarju
- dolgoročno razmišljanje
- stabilna kultura
- hitro sprejemanje odločitev
- zanesljivost in ponos

Slabosti družinskih podjetij

- rigidnost (togost)
- poslovni izzivi - modernizacija zastarelih metod vodenja, upravljanje tranzicije, pridobivanje kapitala
- nasledstvo
- čustveni vplivi na poslovanje
- vodstvo (leadership) in legitimnost



RAZMERJE MED DRUŽINSKIM IN POSLOVNIM SISTEMOM

Družinski in poslovni sistem sta dokaj nekompatibilna, vendar pa tak način dela prinaša prednosti.

Družinska podjetja so ranljiva.

Na njihovo vodenje vplivajo čustva, favoriziranje posameznikov in zanemarjanje drugih, vprašanja pravičnega nagrajevanja in zaposlovanja, pa tudi tekmovalnost in vprašanje prenosa v naslednjo generacijo.

Uspešna družinska podjetja so svoje dolgoročno preživetje zgradila na profesionalnem pristopu.



PODJETNIŠTVO NA DOMU

Delo na domu postaja pojav ekonomije prihodnosti.

Vse razvite države pospešujejo delo na domu kot način pospeševanja zaposlovanja, saj so stroški delovnih mest v podjetjih previsoki, možnosti za delo na domu pa naraščajo z razvojem informacijske in telekomunikacijske tehnologije.

Delo na domu v splošnem definiramo kot obliko podjetništva, ko podjetnik vodi svoje poslovanje doma ali od doma, kjer je običajno tudi sedež njegovega podjetja. Pri tem je lahko v delovnem razmerju po naročilu ali pogodbi za svojega delodajalca.

Delo na daljavo (Teleworking) je oblika dela z računalniki in drugimi telekomunikacijskimi sredstvi, kjer sta lokacija dela in delovni čas fleksibilna.



PODJETNIŠTVO NA DOMU

Stanje v ZDA in Kanadi

Podjetniki na domu so povprečno stari 39 let in zaslužijo 71.500 US\$/leto.

Običajno se razvije delo na domu iz aktivnosti: varstvo otrok, skrb za ostarele, svetovanje, marketinške raziskave, storitve na računalniku, poučevanje, krojaštvo, kozmetične dejavnosti, oblikovanje, športne aktivnosti, prevajanje tekstov ipd.

Najpogostejše oblike storitev na domu: informacijski inženiring, poslovanje po Internetu, arhitektura, gospodinjstvo, kurirske storitve, posredovanje sporočil, razpošiljanje pošte za podjetja, organizacija praznovanj, kulinarika, organizacija športnih aktivnosti in druge ustvarjalne dejavnosti.



PODJETNIŠTVO NA DOMU

Stanje v Evropi

Delo na domu ni tako razširjeno kot v ZDA. V Evropi je po ocenah vključenih v delo na domu nad 10 mio ljudi. Nastaja weightless (nematerialno) gospodarstvo, katerega osnovno delovno mesto bo doma, način dela pa na daljavo.

Stanje v Sloveniji

V Sloveniji se delo na domu uveljavlja le počasi - ovirajo ga zastarela zakonodaja za to področje, dolgotrajni postopki za registracijo, ni ustreznih finančnih virov, draga infrastruktura, pomanjkanje izobraževanja, slaba promocija te oblike dela ipd.



PODJETNIŠTVO NA DOMU

Možnosti za razvoj dela na domu v Sloveniji

na voljo imamo veliko neizkoriščenih stalnih sredstev

- **visoka raven kvalificiarnega tehničnega znanja, veščin, spretnosti, talenta ljudi**
- **tradicionalni individualni, samostojni pristop v podjetništvu**
- **krepi se ponudba intelektualnih storitev v individualnem podjetništvu**
- **samozaposlovanje in delo na domu spodbujata proces vlaganja prebivalstva v poslovno infrastrukturo**
- **ohranjanje tradicionalnih slovenskih pozitivnih vrednot - pospeševanje družinskega podjetništva**



KOOPERATIVE

Kooperative kot oblika podjetništva

Potencialna vloga kooperativ izhaja iz osnovnega strateškega cilja uvajanja kooperativ v sloveniji: “Pospeševanje učinkovitega samozaposlovanja, ki temelji na mobilizaciji človeških virov v posameznih lokalnih okoljih”.

Kooperative so oblike skupnega dela vsaj treh posameznikov (največ do 500) za realizacijo poslovne zamisli. So združbe vnaprej nedoločenega števila članov s spremenljivim številom poslovnih deležev. Vsak član kooperative se udeležuje neposredno. Namen kooperative je pospeševanje gospodarske koristi njenih članov s skupnim opravljanjem določenih poslov.



KOOPERATIVE

Načela delovanja kooperativ:

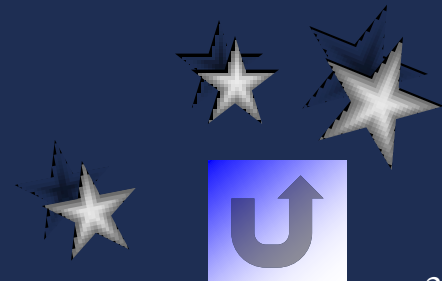
- **prostovoljni pristop, svobodni izstop**
- **enakopravno sodelovanje in upravljanje članov**
- **dogovorjeni pristop na podlagi pogodbe (pravice, obveznosti)**
- **skrb za razvoj celotne skupnosti skozi politiko, ki jo sprejmejo vsi člani**



KOOPERATIVE

Glede na dejavnost in ekonomski učinek ločimo:

- **proizvodne kooperative (kmetijske, industrijske, obrtne...)**
- **storitvene kooperative (marketinške, infrastrukturne, informacijske, izobraževalne, svetovalne, socialne, turistične...)**
- **razvojne (finančni učinki na dolgi rok) in**
- **nedobičkanosne socialne kooperative**



ŽENSKO PODJETNIŠTVO

Ženske so veliko prispevale k povečanju aktivnega prebivalstva in so izboljšale njegovo kakovost. V EU je možno pripisati porast aktivnega prebivalstva v obdobju 1991-96 za 1,2 mio zaposlitvi 2,4 mio žensk ob istočasnem znižanju števila moških v aktivnem prebivalstvu.

Ženske so motivirane za doseganje ekonomske neodvisnosti, zmanjšanje negativnih posledic ločitev ali npr. brezposelnostiv družini, za ustvarjanje pogojev za večjo varnost v starosti glede dohodka in zdravstvene oskrbe.



Značilnosti ženskega podjetništva



Žensko podjetništvo v EU

Kako podpirajo ženske v EU

*V EU razvijajo enake možnosti zaposlovanja za ženske kot za moške.
Organizirajo projekte za ženske.*

Kako podpirajo ženske v deželah v tranziciji

Odpiranje teh gospodarstev svetovni ekonomiji povečuje tveganje za ženske. Politika jim mora zagotavljati enake možnosti in mora sloneti na treh stebrih: enak dostop do zaposlitve, kreiranje novega sistema podpore družinam in otrokom, spodbujanje samozaposlovanja in podjetništva.



ZNAČILNOSTI ŽENSKEGA PODJETNIŠTVA

- *trdo delo, vztrajnost*
- *spodbude*
- *poznavanje ravnanja z ljudmi*
- *podjetniški menedžment, vodstvene sposobnosti*
- *integriteta*
- *zdravje*
- *modrost*
- *sreča*

Leah Hertz, 1994



ŽENSKO PODJETNIŠTVO V SLOVENIJI

- *ženske so premalo vključene kot menedžerke v poslovnem ali političarke v političnem okolju*
- *pospeševanje razvoja ženskega podjetništva je predvideno v Strategiji razvoja malega gospodarstva (1996)*
- *največ ženskih podjetij je v storitvenih dejavnostih*
- *23,2% malih podjetij vodijo ženske*
- *ženska podjetja so v povprečju nekaj manjša*
- *med mikro podjetji je delež ženskih podjetij skoraj 30%*
- *med podjetji z največjim prihodkom je le 20% ženskih podjetij*



FRANŠIZING

Franšizing je način poslovnega sodelovanja pravno in finančno samostojnih podjetij.

Franšizing je sistem trženja blaga in /ali storitev ter/ali tehnologije, zasnovane na tesnem in stalnem sodelovanju med pravno in finančno ločenimi podjetji, franšizorjem in posameznimi franšiziji, pri katerem franšizor svojim franšizijem daje pravico in odgovornost, da posluje skladno z njegovim konceptom.



FRANŠIZING

V praksi najdemo različne oblike franšizinga z različnimi stopnjami samostojnosti franšizijev.

Franšize temeljijo na naslednjih poglavitnih značilnostih:

- enostavna dostopnost
- hitrost storitve
- zmerna cena
- visoka kakovost (po tehnični opredelitvi in po zadovoljstvu strank, kupcev)
- pri restavracijah, medicinskih storitvah in povsod, kjer je pomembna higiena, oglašajo tudi čistočo



Način franšiznega tveganja

- **kapital** (franšizij vloži prihranke, zastavi svoj denar, svoje nadomestilo za brezposelnost, kompenzacije, dediščino, kredite ipd.; vse to uporabi za začetek in delovanje lastnega posla)
- **čas** (živi in diha v poslu; gre za popolno predajo poslu)
- **napor** (posveti se učenju, gradnji, vzdrževanju, širjenju posla, često ob neobičajnih urah)
- **varnost** (opusti plačano zaposlitev, vloži svojo odpravnino, pristane na hipoteko nad svojim domom, zastavi prihranke, zato da najame kredite)



Način franšiznega tveganja -2

- **izkušnje** (uporabi koristne izkušnje npr. Iz področja menedžmenta in računovodstva ter tehnične in prodajne izkušnje)
- **svoboda** (je manjša, kot pri samostojnem začetku posla; franšizij je omejen s pogodbenim odnosom s franšizorjem, posebej kar se tiče vzdrževanja standardov in operativnih postopkov; sprejeti mora nadzor franšizorja; odpove se pravici, da vodi podoben posel po lastni zamisli, pri prodaji svojega posla pa tega ne more brez franšizorjevega posebnega dovoljenja)



Ključni pojmi v franšizingu

- **franšizni sistem:** določa franšizna pogodba, ki opredeljuje pogloblitve sestavine (franšizorja, franšizija, pravice/dolžnosti obeh, sistem poslovnih in tehničnih znanj, rešitev določenega poslovnega koncepta)
- **franšizor:** lastnik franšiznega sistema (franšizodajalec)
- **franšizij:** je kupec franšize - franšizojemalec
- **pristopnina:** začetno enkratno plačilo ob vstopu v sistem
- **periodično plačilo franšizorju:** redno plačilo za režijske storitve franšizorja
- **Evropski kodeks etike za franšizing:** dokument o poslovanju franšiznih sistemov, predvsem o odnosu med franšizorjem in franšizijem
- **franšizna pogodba:** temeljni dogovorni dokument med franšizorjem in franšizijem
- **master franšiza:** krovna franšiza pri širjenju franšiznih sistemov v drugo državo



PODJETNIŠTVO V NEPRIDOBITNI DEJAVNOSTI

- S PODJETNIŠKO FILOZOFIJO IN RAVNANJEM POSKUŠA DRŽAVA PRESEČI NEUČINKOVITOST IN NEUSPEŠNOST NEPRIDOBITNIH DEJAVNOSTI (ZDRAVSTVO, ŠOLSTVO, KULTURA, JAVNI SEKTOR INFRASTRUKTURNIH GOSPODARSKIH DEJAVNOSTI - ELEKTROGOSPODARSTVO, KOMUNALA, TELEKOMUNIKACIJE, JAVNI PROMET IPD.)
- RAZLOG ZA ODMIRANJE BIROKRACIJE V JAVNIH ORGANIZACIJAH JE V NJENI TOGOSTI IN NEPODJETNOSTI
- SMOTRI NEPRIDOBITNE ORGANIZACIJE SO NEPRIDOBITNI IN PRAVILOMA NISO NEPOSREDNO MERLJIVI V DENARJU
- ZASEBNO OPRAVLJANJE JAVNIH SLUŽB IN DEJAVNOSTI JE NEKE VRSTE KOREKTIV NEKONKURENČNEGA OPRAVLJANJA POSAMEZNIH DEJAVNOSTI V NEKOČ IZKLJUČNO JAVNEM SEKTORJU
- ZAGOTAVLJANJE INFRASTRUKTURE, USMERJANJE RAZVOJA IN ZAGOTAVLJANJE OBSEGA SOCIALNIH PRAVIC SO INSTRUMENTI NAJVEČJEGA VPLIVA DRŽAVE
- POLEG NACIONALNIH PROGRAMOV SPODBUJANJA PODJETNIŠTVA SE UVELJAVLJAJO REGIONALNI IN LOKALNI PROGRAMI IN PRISTOPI



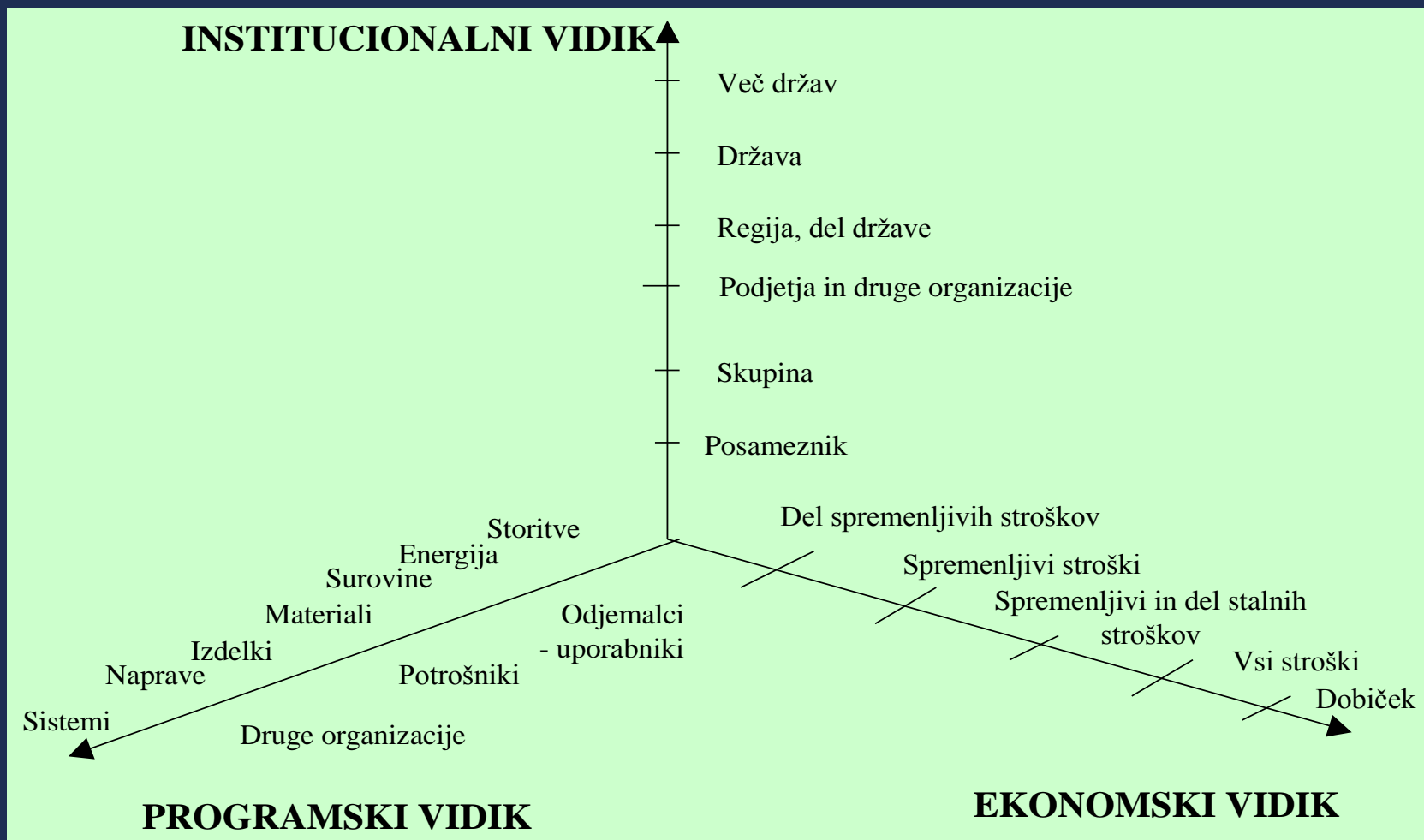
PODJETNIŠTVO V NEPRIDOBITNI DEJAVNOSTI -2

PODJETNIK V VLOGI ZAGOTAVLJANJA JAVNEGA INTERESA

- DEL ZASEBNEGA KAPITALA, TUDI ZARADI DAVČNIH SPODBUD IN OLAJŠAV, SE SELI V DEJAVNOSTI, KJER JE NEPOSREDNA PODPORA ZASEBNEGA KAPITALA PRIMERNEJŠA KOT IZKLJUČNO DRŽAVNA PRORAČUNSKA LOGIKA (HUMANITARNE DEJAVNOSTI, KULTURA, ŠPORT)
- MED MOTIVI VLAGANJA ZASEBNEGA KAPITALA V NEPRIDOBITNE DEJAVNOSTI JE TUDI ŽELJA USPEŠNIH PDJETNIKOV, DA NA TA NAČIN VRAČAJO OKOLJU
- V NEPRIDOBITNIH DEJAVNOSTIH JE PRVENSTVENI KRITERIJ USPEHA URESNIČEVANJE POSLANSTVA IN TEMELJNEGA NAMENA ORGANIZACIJE
- V NEPRIDOBITNIH DEJAVNOSTIH SE SREDSTVA ZA OPRAVLJANJE DEJAVNOSTI PRIDOBIVAJO Z ZBIRANJEM DONACIJ, SPONZORSTVEV IN PRISPEVKOV
- NAGRADA ZA USPEH OBIČAJNO NI MATERIALNA



PODJETNIŠTVO V NEPRIDOBITNI DEJAVNOSTI - 3

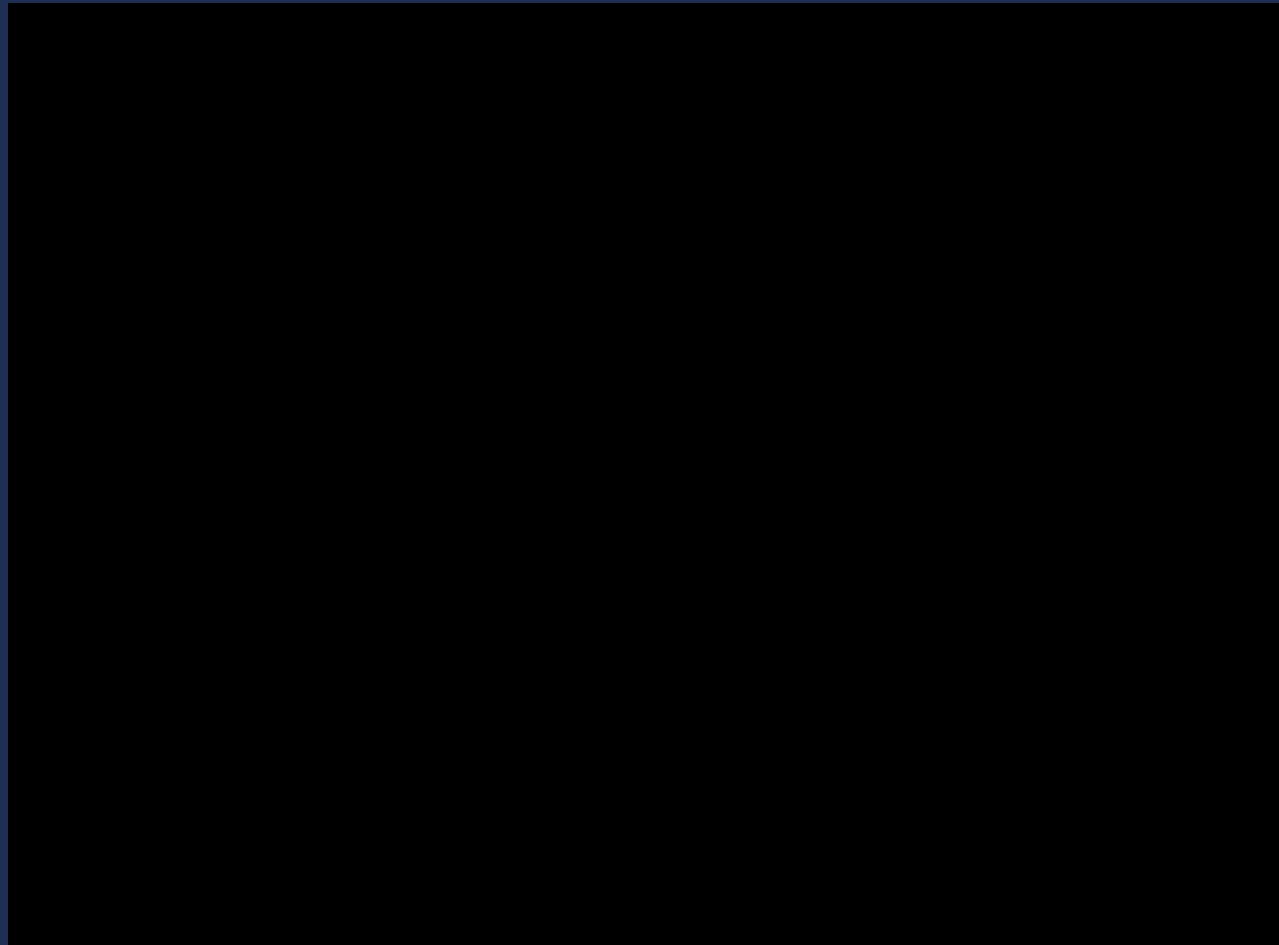


ELEKTRONSKO PODJETNIŠTVO

- UPORABLJA SODOBNE TELEKOMUNIKACIJSKE IN INFORMACIJSKE TEHNOLOGIJE
- OSVAJA SVET (INTERNET POVEZUJE VEČ KOT 12 MIO RAČUNALNIKOV IN SKORAJ 250 MIO LJUDI)
- UVAJANJE ELEKTRONSKEGA POSLOVANJA JE POVEZANO Z J.P. BEZOSOM, USTANOVITELJEM AMAZON.COM, KI JE UVEDEL POPOLNOMA NOV DUH IN NAČELA TRGOVANJA V “CYBERSPACEU”
- VREDNOST SVETOVNEGA POSLOVANJA PO INTERNETU SE BO LETA 2003 IZENAČILA Z VREDNOSTJO KLASIČNEGA POSLOVANJA
- MED 500 NAJGAZELAMI V EVROPI JE 77% PODJETIJ VISOKO INFORMATIZIRANIH, PRAKTIČNO VSA SO PODPRLA POSLOVANJE Z RAČUNALNIŠKKO TEHNOLOGIJO



ELEKTRONSKO PODJETNIŠTVO



USTVARJANJE PODJETNIŠKIH MREŽ

- **POSLOVNA MREŽA POMENI USTAVRJANJE IN VZPOSTAVLJANJE STIKOV MED POSAMEZNIKI IN SKUPINAMI ZNOTRAJ IN ZUNAJ ORGANIZACIJE**
- **MREŽA PONUJA PODJETJU RAZVOJ NASLEDNJIH PRILOŽNOSTI: SPOZNAVANJE DRUGIH PODJETIJ ZA IZMENJAVO IDEJ IN POGLEDOV, IZBOLJŠAVE OBSTOJEČIH POSLOV IN RAZVOJ NOVIH, RAZVIJANJE POSLOVNIH STIKOV, PRIDOBIVANJE PREPOTREBNEGA IZKUSTVENEGA ZNANJA, USTVARJANJE NOVIH DELOVNIH MEST, KOMUNICIRANJE Z LJUDMI**



ALIANSA OZ. STRATEŠKE POVEZAVE

POVEZUJE SPECIFIČNE POSLOVNE POTREBE DVEH ALI VEČ
PODJETIJ; STRATEŠKE POVEZAVE OMOGOČAJO VKLJUČENIM
PODJETJEM BOLJŠE IZKORIŠČANJE TRGOV, RAZVOJA NOVIH
TEHNOLOGIJ, ZNANJA, SPOSOBNOSTI IN USTVARJANJE NOVIH
PROIZVODOV VISOKIH TEHNOLOGIJ.

ZNANI PRIMERI: IBM+TOSHIBA+SIEMENS(RAZVOJ NOVE
GENERACIJE ČIPOV); DUPONT+SONY (RAZVOJ SKUPNIH
OPTIČNIH POMNILNIKOV ZA LASTNO DEJAVNOST, LOČENO
TRŽENJE; MOTOROLA+TOSHIBA (IZMENJAVA VITALNE
TEHNOLOGIJE IN INFORMACIJ NA PODROČJU PROIZVODNJE,
SKUPNI MIKROPROCESOR)



Ustvarjanje podjetniških mrež

- poslovna mreža pomeni ustavrjanje in vzpostavljanje stikov med posamezniki in skupinami znotraj in zunaj organizacije
- mreža ponuja podjetju
 - **spoznavanje drugih podjetij za izmenjavo idej in pogledov,**
 - **izboljšave obstoječih poslov in razvoj novih, razvijanje poslovnih stikov,**
 - **pridobivanje prepotrebnega izkustvenega znanja, ustvarjanje novih delovnih mest,**
 - **komuniciranje z ljudmi**



Rast z mreženjem in podpogodbeništvom

- Obe obliki vnašata poslovanje na tista področja, ki jih tradicionalno obvladuje tržna lokacija
- Mreženje vzpostavlja bolj učinkovite horizontalne povezave znotraj tržih transakcij
- Podpogodbništvo vnaša večjo preglednost v vertikalne tržne povezave



Porterjeva definicija

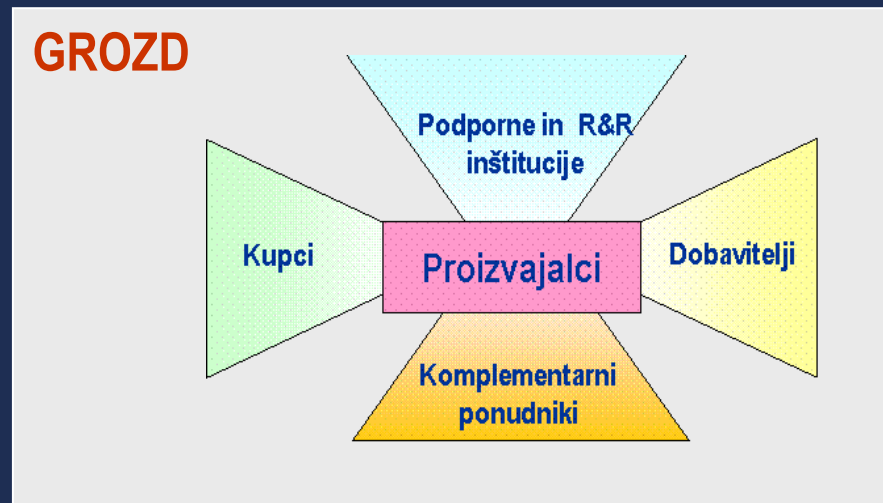
Grozd

=

geografska koncentracija medsebojno povezanih podjetij in institucij na določenem področju



Cluster - Grozd



Podjetja iz različnih dejavnosti, institucije in organizacije, katerih sodelovanje krepi konkurenčnost

Karakteristike Evropskih regionalnih grozdov

- Prevladujejo mladi grozdi (po letu 1970)
- Temelječi na znanju + tradicionalni grozdi
- Velikost regionalnih grozdov: majhni (manj kot 200 podjetij - cca 2000 zaposlenih)



Karakteristike Evropskih regionalnih grozdov

- Predvsem rastoči grozdi
- Povečan pomen mikro in majhnih podjetij
- Povečan pomen multinacionalk povezanih z regionalnimi grozdi
- Trendi globalizacije in regionalizacije



Karakteristike Evropskih regionalnih grozdov

- dolgotrajnost odnosov znotraj grozdov
- podjetja v okviru grozdov redko sodelujejo s svojimi konkurenti
- razvoj novih izdelkov in storitev



Začetki v Sloveniji

- 1999 - Izvedena analiza potencialnih grozdov v Sloveniji in identifikacija treh pilotnih grozdov na nacionalni ravni (Avtomobilski, Transportno-logistični, Orodjarski)
- 2001 – izdelana strategija razvoja grozdov v Sloveniji
- 2002, novih osem iniciativ grozdov podprtih
- 2003 nadaljnjih 9
- 2002 pričetek posebnega programa za razvoj programa pospeševanja lokalnih grozdov mikro in malih podjetij



Grozdi pomembnih del razvojnih spodbud MG

Spodbujanje povezovanja podjetij in razvoja grozdov

Internacionalizacija podjetij

Izboljšanje konkurenčnih sposobnosti podjetij

Spodbujanje podjetniških vlaganj v tehnološki razvoj

Spodbujanje uvajanja strategij povečevanja produktivnosti



Karakteristike povezav

- Mikro in mala podjetja (3 - 50)
- Povprečno št. zaposlenih: 16
- Mali grozdi: 4-5 podjetij, 1-2 podporni instituciji
- 97% - prisotnost podporne institucije
- 16% - razvojno raziskovalne in izobraževalne institucije



Dosedanji rezultati povezovanja in razvoja grozdov

Institucionalizirani so in delujejo naslednji pilotni grozdi:

- Orodjarski grozd
- Transportno-logistični grozd
- Avtomobilski grozd
- Grozd Plasttehnika
- GIZ geodetskih izvajalcev
- Razvojno tehnološki center Inštitut KGH d.o.o.
- Zavod RCL – razvojni center za lesarstvo



Cilji povezovanja

- spodbuditi povezovanje podjetij s promocijo podjetniških povezav;
- spodbuditi sodelovanje podjetij za razvoj podjetniških povezav;
- vzpostaviti podporno infrastrukturo za podporo razvoju podjetniških povezav;
- na lokalni ravni razviti znanja in veščine za uspešno izvajanje programa.

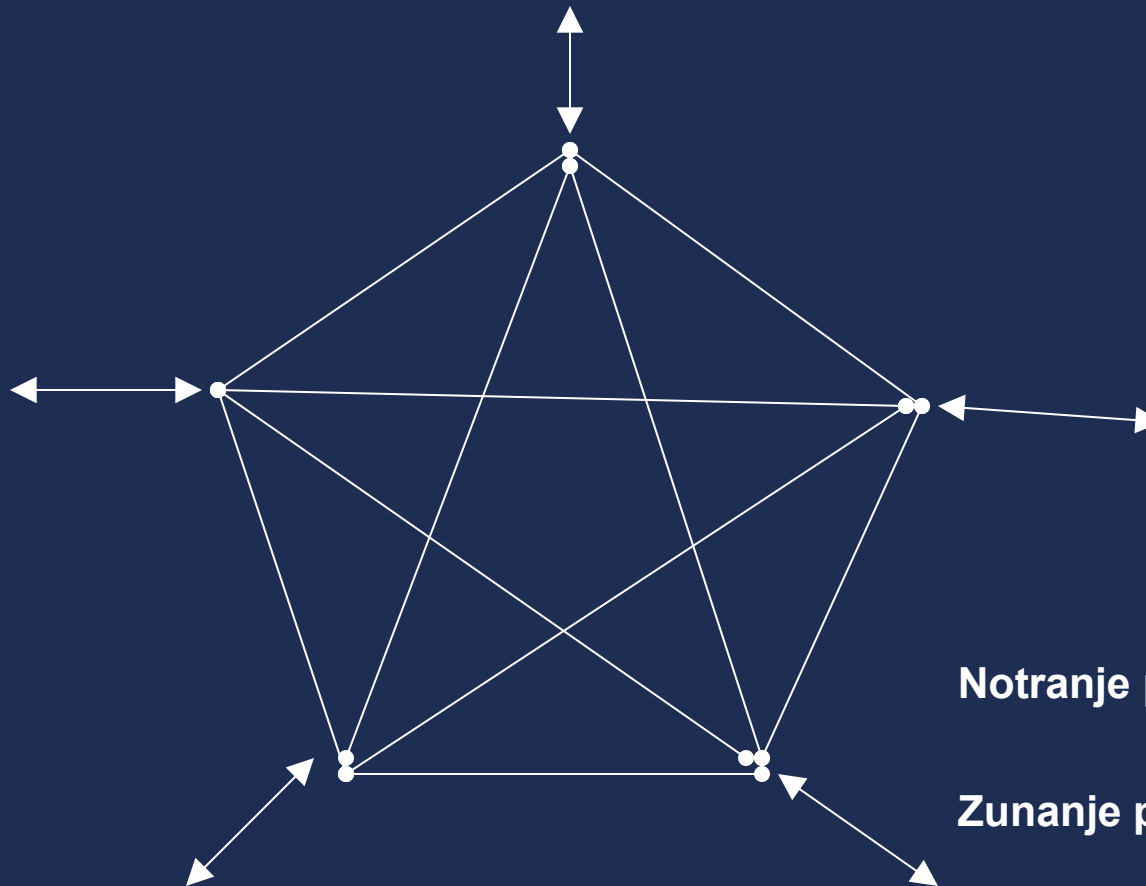


Tipi mrežnih struktur

- Krožna nesklepna struktura
- Krožna sklepna struktura
- Razvejana struktura
- Hibridne mrežne strukture
 - Hibridna krožno omejena struktura
 - **Povezava med krožno sklepno strukturo in razvejano strukturo**



Krožna nesklepna struktura

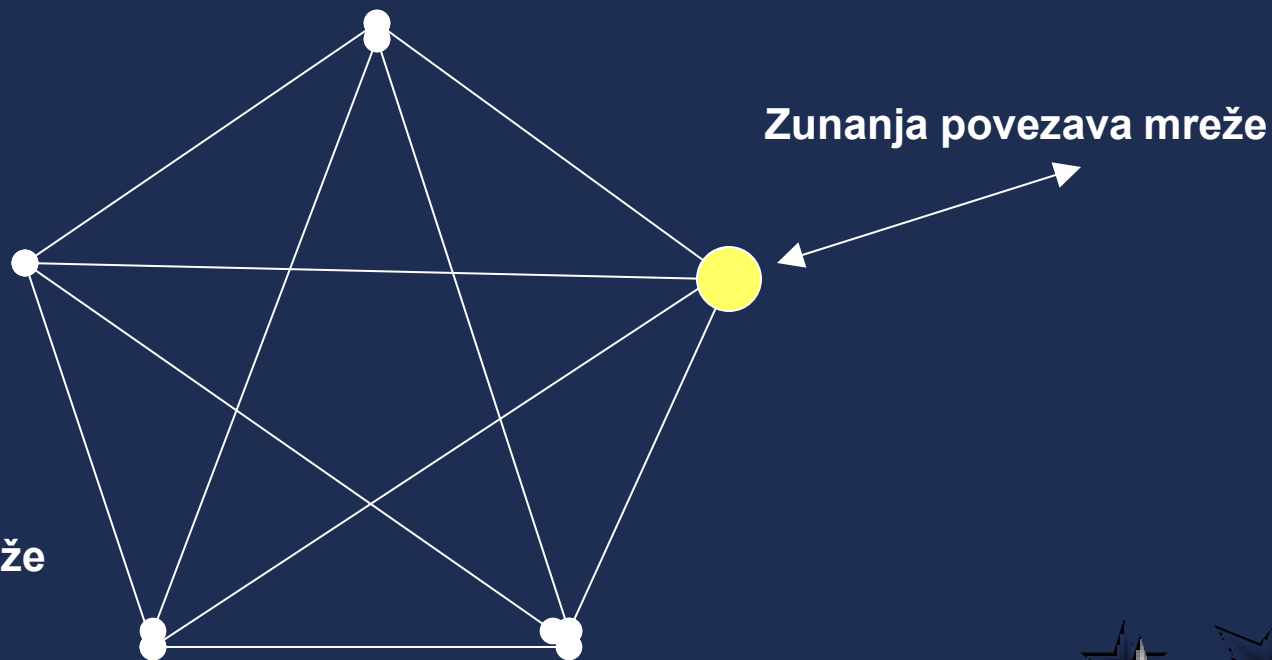


Notranje povezave mreže

Zunanje povezave mreže

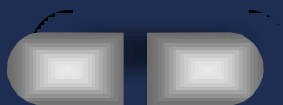
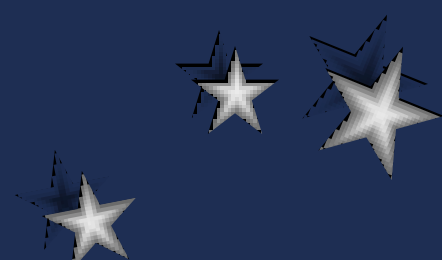


Krožna sklepna struktura

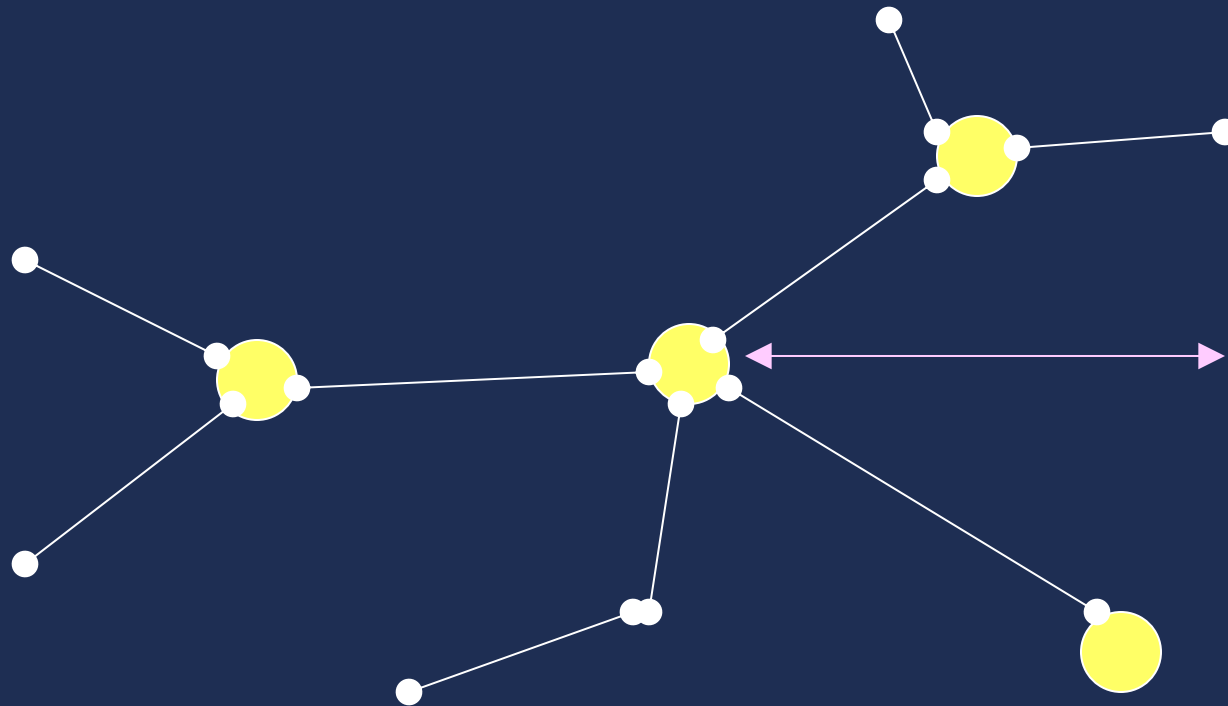


Notranje povezave mreže

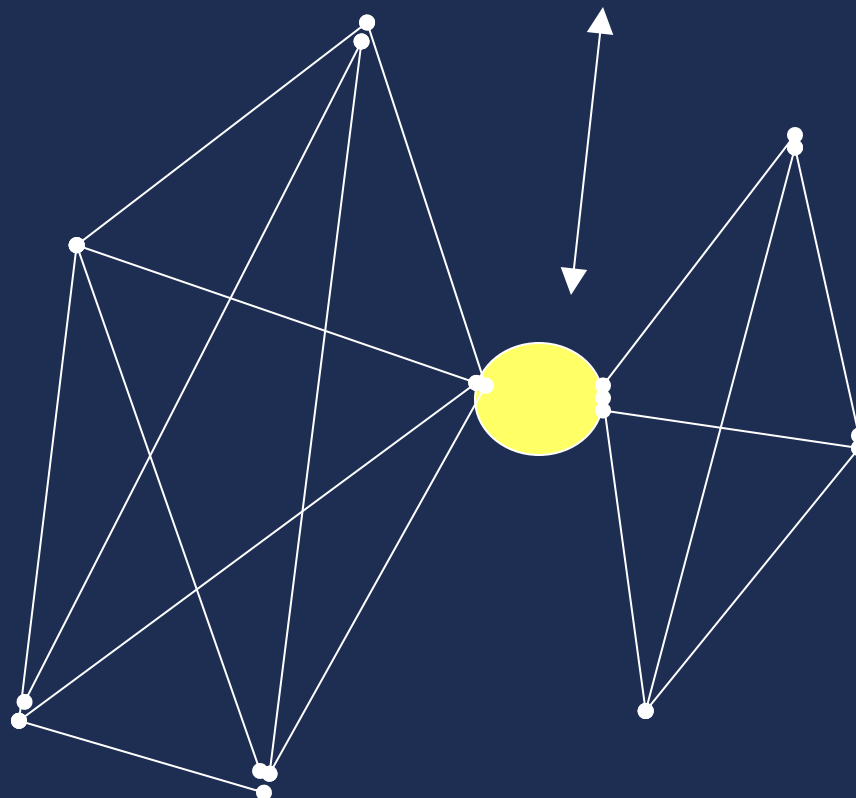
Zunanja povezava mreže



Razvejana struktura



Hibridna krožno omejena struktura



Prihodnji izzivi

- **ALIANSE IN MREŽE SO PRIMERNE ZA VSE VRSTE PODJETIJ OD MALIH DO VELIKIH**
- **MENEDŽMENT V SODOBNEM GLOBALNEM PODJETJU BO ZAHTEVAL TAKO MULTINACIONALNI KOT TUDI MREŽNI PRISTOP (PRIMERA: FUJI-XEROX, PROCTER&GAMBLE)**
- **HITRO RASTOČA TEHNOLOŠKO RAZVITA PODJETJA SO USMERJENA V POVEZOVANJE V MREŽE ZARADI PRIDOBIVANJA KOMPLEMENTARNIH TEHNOLOGIJ ZUNANJIH PODJETIJ**
- **DINAMIKA RASTI PODJETJA JE NEPOSREDNO POVEZANA Z DEJAVNIKOM DINAMIKE POVEZAV V MREŽI**



Prihodnji izzivi ?

