



ODGOVARA:
Nataša Rupčić

OD PODUZETNIKA DO MANAGERA

PITANJE: *Započeo sam vlastiti posao koji podrazumijeva sve više zadataka. Nisam manager po struci pa se bojim da bih mogao učiniti neke greške u koracima koje bi mogle unazaditi moj poduzetnički poduhvat. Na koje okolnosti bih kao manager posebno trebao obratiti pozornost?*
I.G., Osijek

ODGOVOR: Kako se poduzetnički poduhvat razvija, vi se sve više transformirate od poduzetnika (često tehničke struke) u managera ili preciznije poduzetničkog managera. Iako je poduzetništvo i dalje potreban način vašeg ponašanja, važno je savladati i managerske vještine. Iako se one usavršavaju s vremenom, moguće je ukazati na neka područja koja su od posebne važnosti.

Prije svega je potrebno definirati misiju vašeg djelovanja. Prije pokretanja posla rukovodili ste se vašom vizijom, no sada je viziju potrebno konkretizirati, odnosno definirati misiju. Misija predstavlja temeljnu svrhu, odnosno razlog postojanja vašeg poduzeća. Dobro definirana misija poslužit će kao pokretačka snaga. No, i sam proces definiranja misije je izuzetno moćan razvojni alat. Tako biste trebali identificirati ključne dionike, posebice kupce te utvrditi koji će konkretno biti vaš doprinos i kome. Iako ovaj aspekt misije također može biti skup vaših želja, taj ćete problem prevladati tako da jasno i precizno definirate vlastite snage (znanje i ostale resurse) kojima ćete stvarati određenu vrijednost za određenu kategoriju kupaca.

Postojanje konkurencije ne bi vas trebalo obeshrabriti. U tom slučaju potrebno je utvrditi kako se možete razlikovati od ponude drugih te kako to možete priopćiti potencijalnim kupcima. Pritom vam može pomoći identifikacija prilika iz okruženja. No, isto tako sagledajte i sve relevantne prijetnje iz okruženja, ali i vlastite osobne slabosti, kao i slabosti vašeg poduzeća. To može biti početna financijska nestabilnost. No, ne zaboravite da temeljna snaga, ali i slabost poduzeća mogu biti ljudi koji rade za vas.

Imajte na umu da misija podrazumijeva dugoročni plan vašeg poduzeća. To znači da biste, uz trenutne ciljeve, trebali sagledati i kako očekujete da će se vaše poslovanje razvijati u budućnosti. Iskorištavanje trenutnih prilika je u redu, no što kada one nestanu? Stoga je važno da definirate dugoročni pravac djelovanja te u tu svrhu analizirate kako će se razvijati vaše snage, utvrdite što se može pokazati kao slabost, koje prilike možete očekivati u budućnosti te koje prijetnje imaju veliku vjerojatnost pojavljivanja. Za svaku od tih situacija razmislite koji bi mogao biti vaš plan djelovanja. Drugim riječima, izradite scenarije i planirajte mogući odgovor, posebno s aspekta potrebnih resursa.

Upravljanje poduzećem zahtijevat će i obavljanje sve više operativnih poslova. Iako možete donijeti odluku da ćete angažirati profesionalnog managera, a vi se baviti operativom, to se vjerojatno neće



dogoditi. Poduzetnici često žele sami upravljati razvojem svog poslovanja. U tom slučaju potrebni su vam suradnici jer sve poslove nećete moći obavljati sami. Iako vam se čini da je operativna jednostavan posao, ipak vam trebaju izvrsni ljudi od povjerenja. Stoga je jedan od važnijih početnih zadataka vas kao managera pronaći odgovarajuće suradnike i njima delegirati dio posla, posebno onaj operativne prirode. No, korisno je imati suradnike s kojima se možete konzultirati i oko pitanja u vezi ciljeva i strategije. Stoga je proces selekcije i izbora suradnika od velike važnosti.

Iako je korisno odabrati osobe sa završenim dobrim fakultetom te dobrim uspjehom jer to ukazuje na želju tih osoba za postignućem, ali i njihovu marljivost i ustrajnost, nemojte zanemariti pitanje kompatibilnosti. Vaši suradnici trebaju biti kompatibilni s vama i vašom idejom o poslovanju. Iako je raznolikost stavova i pristupa od velike važnosti u daljnjim fazama razvoja, u početku trebate „istomišljenike“, koji će svojim zalaganjem, ustrajnošću i entuzijazmom doprinijeti realizaciji vaše ideje. Stoga su stav, karakter i priroda ljudi često važniji od njihovih trenutnih vještina. Ljudi s dobrim potencijalom, koji vjeruju u vašu ideju i žele sudjelovati u realizaciji vašeg sna brzo će usavršiti svoja znanja i vještine.

Imajte na umu da vašim suradnicima u svako doba trebate biti mentor, iako to možda u početku neće biti lako. Ne zaboravite da upravljanje ne znači naređivanje, već njegovanje suradničkih odnosa i jačanje identifikacije suradnika s ciljevima vašeg poduzeća. U početnoj fazi razvoja puno je nedefiniranih i nejasnih tema pa će vam mišljenje suradnika dobro doći. Ne zaboravite da uspjeh vašeg poduhvata sada najviše ovisi o drugima. No, uz dobre odnose razvijat ćete se zajedno i možda biti zaslužni za neki novi način zadovoljavanja potreba kupaca po čemu ćete biti poznati. Ne zaboravite da su sva velika poduzeća nekoć počinjala kao i vi – „u garaži“.