

SAVREMENA PRAKSA PREDUZETNIŠTVA

Milan Stamatović¹

Almir Muhović²

Zorica Olja Komatović³

Sažetak: *Savremeni uslovi poslovanja zahtevaju inovativni pristup kako bi se ostvarila različitost u odnosu na konkurenciju i omogućila povoljna tržišna pozicija. Inovativni pristup savremene preduzetničke prakse ostvaruje se kroz postavljanje vizije poslovanja, podsticanje inovativnosti kod zaposlenih, preuzimanje rizika i razvoj poslovne ideje kroz biznis plan. Sprovedeno istraživanje na uzorku od 147 organizacija pokazalo je da organizacije podstiču zaposlene da razvijaju inovativnost, menadžeri su spremni da preuzmu rizik u poslovanju, kao i da je prisutna vizija poslovanja. Ipak, ne postoji dovoljna praksa upotrebe biznis plana u razvoju ideja, a takođe nema ni dovoljno podsticaja inovativnim zaposlenima. Karakteristike organizacije (veličina, nivo poslovanja i dužina poslovanja) značajno utiču na praksu preduzetništva organizacija u uzorku.*

Ključne reči: *preduzetništvo / inovacije / biznis plan / organizacije.*

UVOD

Savremeno poslovanje u današnjim okvirima ne može se zamisliti bez stalnog uvođenja novina, što podrazumeva preduzetnički način razmišljanja. Preduzetništvo je višedimenzionalan koncept, inovativni proces, koji uključuje posedovanje malog biznisa, koji deluje kao lider i osniva novo preduzeće. To uključuje uočavanje mogućnosti da se tržište dovede do ravnoteže ili izazove neuravnoteženost kroz *kreativne destrukcije* (Gedeon, 2010). Za preduzetništvo se može reći da je vezano za sve aspekte ljudskog ponašanja i delovanja – razvija kreativnost, pospešuje rađa-

1 Univerzitet Union-Nikola Tesla, Kneza Mihaila 63, 11 000 Beograd, e-mail: stamatovicm@sbb.rs

2 Univerzitet Privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Jevrejska 24, Beograd, e-mail: amuhovic@gmail.com

3 „Polyagram“ d.o.o., Solinska 10, Kragujevac, e-mail: olja@polyagram.rs

nje ideja, obogaćuje ljudske potrebe (Penezić, 2003), usmereno na maksimiziranje preduzetničkih prilika i konkurentnost na globalnom tržištu (Vujović, 2010). Preduzetništvo se može odrediti kao proces u čijoj su suštini (Ožegović, Sajfert, 2009): definisanje poslovne ideje, procena poslovne ideje i izrada poslovnog plana, ostvarenje poslovne ideje i vođenje posla, potreba za stalnim treženjem novih šansi.

INOVACIJE U PREDUZETNIŠTVU

Preduzetništvo u savremenim okvirima vezuje se za inovacije; savremena preduzetnička praksa se ne može zamisliti bez inovativne aktivnosti koja stvara mogućnosti da se proizvodi i usluge preduzetnika razlikuju od onih koji se već nalaze na tržištu. Inovacije mogu da se kreću u različitim pravcima, a sve zavisi od poslovne, proizvodne, uslužne ili privredne oblasti u kojoj nastaje. Prema Drakeru (1993), inovacije se mogu kretati u sledećim pravcima: potrebe procesa, promene industrijske strukture, nova znanja i dobre zamisli. Inovacija je proces preuzimanja kreativne ideje i postupak njenog pretvaranja u koristan proizvod, uslugu ili metod rada (Milisavljević, Senić i Janošević, 1993). Draker (1996) ističe da je inovacija specifični instrument preduzetništva, predstavlja radnju koja obdaruje resurse novim kapacitetima za stvaranje bogatstva. Ona, u stvari, kreira resurs. Poslovna inovacija, prema OECD (2005), može integrisati inovacije u područjima: inovacije proizvoda/usluga, inovacije procesa i tehnologije, inovacije marketinga, inovacije organizacije. Hemel (2006) je ovoj podeli dodao još jedan oblik inovacija – inovacije u upravljanju, koje predstavljaju vođenje zaposlenih do krajnjeg rezultata na nov i jedinstven način.

Da bi inovacija nastala, u organizaciji mora da se podstiče kreativnost. Organizacija koja nije kreativna i inovativna verovatno neće opstati na promenljivom tržišnom okruženju. Organizacija se sastoji od velikog broja pojedinaca koji su različiti po svojim karakteristikama. Iskoristiti kreativnost pojedinaca primaran je cilj organizacije, tako da njihovi menadžeri moraju pospešiti proces razvijanja kreativnosti i inovativnosti. Kreativni proces u organizacijama sastoji se iz tri faze (Quinn, 1985): nastanak ideje, rešavanje problema, razvoj ideje i primena. Klima za kreativnost i inovativnost je ta koja promoviše upotrebu novih proizvoda, usluga i načina rada. Ova klima podržava razvoj novih pristupa, prakse i koncepata, a usklađena je sa inovacionim autputima: nove ideje, poboljšani procesi, novi proizvodi ili ulaganja (Bessant i Tidd, 2007).

ZNAČAJ MENADŽEMENTA I IZRADE BIZNIS PLANA U PREDUZETNIŠTVU

Da bi preduzetnik započeo poslovanje, neophodno je da sagleda sve aspekte budućeg posla. To je moguće samo uz pomoć biznis plana, koji ima brojne uloge u poslovanju preduzetnika, a između ostalog služi za (Ožegović i Sajfert, 2009): trening preduzetničke grupe, proveravanje poslovne ideje/mogućnosti, uključivanje novih članova/znanja o grupi, izgrađivanje konsenzusa o poduhvatu, priprema dokumentacije za organizaciju/investitora, vodič za kasnije poslovanje i sl. Izrada biznis plana može se posmatrati kroz sedam faza (Stanković i Vukmirović, 1995): istorija poslovanja i sadašnja situacija, istraživanje tržišta, konkurentska poslovna strategija, funkcionisanje prodaje, rezultati predviđanja, kontrola poslovanja, pisanje i prezentacija biznis plana. Korisnici biznis plana mogu biti unutar organizacije (zaposleni, menadžment i sl.), kao i korisnici van organizacije, tako da preduzetnik pomoću njega predstavlja opasnosti i šanse preduzetničkog posla, objašnjava način kako će izaći na tržište, kako će biti bolji od konkurencije i kako će privući potrošače.

U savremenim uslovima poslovanja odnos preduzetnika i menadžera može biti veoma jednostavan, ali i veoma komplikovan, s obzirom na to da se njihove aktivnosti prepliću. Savremeni preduzetnički menadžer razrađuje i nastoji da implementira sledeće poslovne principe (Biggs, 1996): poverenje nije jednosmerna pojava, nego međuodnos; menadžerski rad se može odvijati samo kroz saradnju; svaka saradnja zavisi od uspostavljene „atmosfera ili klime“ u organizaciji; cilj organizacije mora da bude precizno određen i definisan; cilj mora da bude svima jasan; u postavljanju plana mora biti prisutna sigurnost da će ono što je planirano biti i ostvareno; poverenje će biti iluzija ako reči ne prate dela; preciznost u izvršenju zadataka u za to određeno vreme i na predviđen način, bez odstupanja; humanizacija discipline je neophodna i jedino moguća kroz poštovanje ličnim primerom; izražena istrajnost prilikom izvršenja zadataka.

Menadžer mora da bude inicijator promena i neko ko će promene sprovesti u delo, dok preduzetnik, iako ima ideju, koju ne zna kako da realizuje – nikada neće moći tržišno da je potvrdi. Menadžeri moraju da imaju posebne veštine za svaku oblast kojom upravljaju kako bi se ostvarila veća efikasnost i omogućio kontinuelni rast. Menadžment je odgovoran za opstanak, rast i razvoj organizacije, a ne za planiranje ličnog blagostanja i profitabilnosti, pa se tu i razdvaja menadžerska i vlasnička funkcija (Stamatović i Zakić, 2010).

ODNOS PREDUZETNIČKOG MENADŽMENTA I LIDERSTVA

Liderstvo postoji od postanka ljudskog društva. Stoner (2002) je definisao liderstvo kao proces kojim se delatnost članova grupe usmerava ka ostvarenju zadataka. Grindberg i Baron (1997) naglašavaju da je liderstvo proces tokom kojeg jedna osoba utiče na druge članove grupe radi ostvarenja ciljeva grupe ili organizacije.

U obrazloženju stručnosti koju treba da poseduju uspešni lideri potrebno je znati da je znanje osnovni zahtev liderstva i da je lideru potrebna preduzetnička sposobnost. Liderstvo je proces u kome pojedinac ostvaruje uticaj na grupu radi ostvarenja zajedničkih ciljeva, motivišući ih na određeno ponašanje. Najčešće se o motivu govori kao o uzroku ponašanja, zatim kao o činiocu koji podstiče akcije pojedinaca i upravlja njima ili kao odlučujućem činiocu aktivnosti. Neki smatraju da su motivi ideje ili koncepti koji objašnjavaju ponašanje (Orlić, 2010). U organizaciji lideri moraju da vode računa o vrsti motivatora koji su poželjniji za zaposlene i da ih menjaju, variraju i prilagođavaju (Bojanović i dr., 1995).

Dobar lider mora voditi zaposlene na način da se podstiče njihova inovativnost i kreativnost. Da bi se to postiglo, neophodno je da se izostave formalne uloge u organizaciji, odnosno da se ostvari zajednički uticaji deljenjem odgovornosti za vođstvo među članovima tima bez obzira na formalne uloge i titule (Đorđević i dr., 2013). Osobine zaposlenih i faktori sredine predstavljaju važne odrednice za izbor odgovarajućeg liderskog ponašanja koje će na pravi način motivisati zaposlene na rad. Sugerise se osam oblika liderskog ponašanja po Hausovoj "Put- cilj" teoriji (House i Path-Goal, 1996): ponašanja koja pojašnjavaju put, ponašanja koja poboljšavaju rad, ponašanja usmerena na postignuće, podržavajuće ponašanje, ponašanja koja poboljšavaju interakciju, ponašanja usmerena na odlučivanje u grupama, ponašanja povezana sa predstavljanjem, ponašanja zasnovana na vrednostima.

Motivisanjem na rad i dobrim liderstvom stvara se bolja atmosfera u organizaciji, jača se timski duh i saradnja, bolja je komunikacija među zaposlenima. Svaku inovaciju je u takvoj atmosferi lakše sprovesti u delo, uz veće krajnje efekte poslovanja. Ipak, savremenim uslovima, smatra se da postoji previše menadžementa, a malo liderstva (Kotler, 1998). Bez obzira na funkciju koju obavljaju u organizaciji, menadžeri bez liderske sposobnosti ne mogu da vode organizaciju do poslovnog uspeha. Suština uspeha je u pažljivom kombinovanju snažnog liderstva i snažnog menadžementa, usaglašavanju vizije lidera i svakodnevnog rada svih zaposlenih na njenom ostvarivanju, kroz edukaciju i održivost (Andevski, Urošević i Stamatović, 2012).

MENADŽMENT FUNKCIJE PREDUZETNIKA

Ukoliko preduzetnik započinje sopstveni posao, on mora da bude ujedno i menadžer u svom poslu. Menadžeri imaju za cilj ostvarivanje poslovnog uspeha organizacije, ali isto tako oni moraju imati etičnost koja se odlikava u doprinosima široj društvenoj zajednici (Georgescu, 2013). Menadžeri usmeravaju organizaciju pa tako njihov rad može da bude presudan za preduzetnički uspeh organizacije. Bitna obeležja menadžmenta su (Dukić i Milivojević, 2011): rad sa ljudima, ostvarivanje ciljeva organizacije koji se ogledaju u ispunjavanju svrhe i misije, težnja ka balansu između efikasnosti i efektivnosti, relativno ograničeni resursi i promenljivi uslovi poslovanja.

Odluke i konsekvence aktivnosti koje menadžeri sprovode, na kraju, imaće uticaj na efikasno korišćenje resursa organizacije (Boyatzis, 1982), nezavisno o kojoj se organizaciji radi i čime se bavi. Menadžeri ispoljavaju širok spektar ponašanja, kako zbog prirode posla tako i zbog organizacije u kojoj rade, tako da se ishodi ponašanja ne mogu nužno lako odrediti i izmeriti (Brown, 1994).

Preduzetnici u svom poslu moraju često da budu i menadžeri, pa tako obavljaju menadžerske funkcije planiranja, organizovanja, vođenja i kontrolisanja, dok menadžmet mora da postoji, bez obzira o kojoj se organizaciji posla radi kao i na kojem organizacionom nivou se sprovodi (Olum, 2004). Kroz funkcije planiranja, organizovanja, vođenja i kontrole, preduzetnik obezbeđuje ostvarenje postavljenog kratkoročnog i dugoročnog cilja uz raspoložive resurse (Đurić, 2015).

Planiranje je funkcija kojom se bira efikasan pravac akcija za pribavljanje, alokaciju, korišćenje i zamenu resursa organizacije (Wren i Dem Voich, 1994). Ljudi koji rade zajedno, u grupama, da bi postigli neke ciljeve, moraju imati uloge koje izvršavaju, umnogome slične onima koje imaju glumci, bez obzira da li te uloge razvijaju same, ili su nastale slučajno ili nenamerno, ili ih pak definiše i strukturira neko ko želi osigurati da ti ljudi na specifičan način pridonese radu grupe (Vesović, 2001), a to se ostvaruje kroz funkciju organizovanja. Uticaj unutrašnjih i spoljašnjih činilaca organizacije veoma je važan za oblikovanje organizacione strukture, tako da će organizacije koje deluju u nestabilnoj okolini, znatno češće morati da menjaju svoju organizacionu strukturu nego u slučaju kada je ta okolina stabilna (Bulat, 2001). Vođstvo je proces kojim se utiče na druge da bi se angažovali na najbolji način radi efikasnog i efektivnog ostvarivanja organizacionih resursa. Za lidere je karakteristično da oni dobro poznaju svoj posao, imaju tehničko znanje o poslovnim aktivnostima svojih organizacija i znaju sve probleme sa kojima se njihove organizacije suočavaju (Vilijams, 2010). Kontrolisanje, kao upravljačka aktivnost predstavlja proces kojim se teži da se obezbedi da njegovi ostvareni rezultati poslovanja odgovaraju planiranim. Kon-

trola (Merchant i Van der Stede, 2003) podrazumeva nastojanje da se obezbedi da zaposleni budu posvećeni organizaciji, odnosno njenim ciljevima. Samo adekvatnim upravljanjem moguće je da se preduzetnička aktivnost kroz plansku, organizacionu, lidersku i kontrolnu funkciju ostvari, odnosno da se ideja uspešno tržišno realizuje.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 147 organizacija koje posluju na teritoriji Srbije. Istraživanje predstavlja studiju preseka, empirijskog je karaktera, a za prikupljanje podataka korišćen je namenski pripremljen upitnik koji se popunjavao anonimno. Obrada prikupljenih podataka vršena je pomoću SPSS23 softvera za obradu podataka.

U uzorku je najviše bilo organizacija srednje veličine (40,1%), slede mikro organizacije (22,4%), zatim velike organizacije, a najmanje je malih organizacija (17,7%). Najveći procenat organizacija u uzorku posluju na lokalnom nivou (38,1%), slede organizacije koje posluju na nacionalnom nivou (34,7%), zatim organizacije koje posluju na regionalnom nivou (15,6%), a najmanje je organizacija koje posluju na međunarodnom nivou (11,6%). Najviše organizacija u uzorku posluje preko 15 godina (72,1%), od 8 do 15 godina posluje 18,4% organizacija, do 3 godine posluje 6,1% organizacija, dok je najmanje organizacija koje posluju od 4 do 7 godina (3,4%). Karakteristike organizacija u uzorku predstavljene su tabelom 1.

Tabela 1. Karakteristike organizacija u uzorku

VELIČINA ORGANIZACIJE	APSOLUTNE FREKVENCije	RELATIVNE FREKVENCije
Mikro organizacija	33	22.4
Mala organizacija	26	17.7
Srednja organizacija	59	40.1
Velika organizacija	29	19.7
NIVO POSLOVANJA ORGANIZACIJE	APSOLUTNE FREKVENCije	RELATIVNE FREKVENCije
Lokalni nivo	56	38.1
Nacionalni nivo	51	34.7
Regionalni nivo	23	15.6
Međunarodni nivo	17	11.6
DUŽINA POSLOVANJA ORGANIZACIJE	APSOLUTNE FREKVENCije	RELATIVNE FREKVENCije
Do 3 godine	9	6.1
Od 4 do 7 godina	5	3.4
Od 8 do 15 godina	27	18.4
Preko 15 godina	106	72.1

Izvor: Autor

Od ispitanika se tražilo da ocene preduzetničke aktivnosti ocenama od 1 (najmanja ocena) do 5 (najviša ocena). Rezultati su pokazali (Tabela 2.) da je najbolje ocenjeno postojanje vizije poslovanja u organizacijama (srednja vrednost ocena 4,51), sledi spremnost menadžmenta da preuzme rizik kako bi se nova ideja iznela na tržište (srednja vrednost ocena 3,99), obavljanje edukacije zaposlenih u cilju povećanja inovativnosti (srednja vrednost ocena 3,70), traženje od zaposlenih da iznose poslovne ideje (srednja vrednost ocena 3,58), pripremanje biznis plana za poslovne ideje (srednja vrednost ocena 3,44), nagrađivanje inovativnosti zaposlenih (srednja vrednost ocena 3,03), dok je najgore ocenjeno angažovanje spoljnih saradnika kako bi se došlo do novih ideja (srednja vrednost ocena 2,78).

Tabela 2. Srednje vrednosti ocena preduzetničkih aktivnosti u organizacijama u uzorku

POSMATRANE VARIJABLE	Srednje vrednosti ocena
U Vašoj organizaciji od zaposlenih se stalno traži da iznose poslovne ideje	3.58
U Vašoj organizaciji obavlja se edukacija zaposlenih u cilju povećanja inovativnosti	3.70
Za poslovne ideje u Vašoj organizaciji priprema se poseban biznis plan	3.44
Inovativnost zaposlenih se u Vašoj organizaciji posebno nagrađuje	3.03
U Vašoj organizaciji postoji jasna vizija poslovanja	4.51
Vaša organizacija angažuje spoljne saradnike kako bi došla do novih ideja	2.78
Menadžment je spreman da preuzme rizik da bi se nova ideja iznela na tržište	3.99

Izvor: Autor

Pomoću X^2 (Hi-kvadrat) testa utvrđeno je da li postoji razlika u preduzetničkim aktivnostima organizacija koje su različite veličine, nivoa poslovanja i dužine poslovanja. Za postojanje razlike uzeta je vrednost 0,05 (postoji značajna razlika za sve vrednosti $\text{Sig} \leq 0,05$). Tabelom 3. predstavljene su razlike u preduzetničkim aktivnostima organizacija različite veličine (mikro, male, srednje i velike). Može se videti da u svim posmatranim varijablama postoji statistički značajna razlika u preduzetničkim aktivnostima, s obzirom da su sve vrednosti manje od 0,05, pa se zaključuje da veličina organizacije značajno utiče na razlike u preduzetničkim aktivnostima.

Tabela 3. Razlike u preduzetničkim aktivnostima organizacija koje su različite veličine

VELIČINA ORGANIZACIJE	U Vašoj organizaciji od zaposlenih se stalno traži da iznose poslovne ideje		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	55.313(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	58.693	12	.000
Linear-by-Linear Association	.336	1	.562
N of Valid Cases	147		
VELIČINA ORGANIZACIJE	U Vašoj organizaciji obavlja se edukacija zaposlenih u cilju povećanja inovativnosti		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	104.364(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	121.931	12	.000
Linear-by-Linear Association	10.388	1	.001
N of Valid Cases	147		
VELIČINA ORGANIZACIJE	Za poslovne ideje u Vašoj organizaciji priprema se poseban biznis plan		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	55.519(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	74.222	12	.000
Linear-by-Linear Association	24.678	1	.000
N of Valid Cases	147		
VELIČINA ORGANIZACIJE	Inovativnost zaposlenih se u Vašoj organizaciji posebno nagrađuje		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	54.621(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	61.928	12	.000
Linear-by-Linear Association	5.502	1	.019
N of Valid Cases	147		
VELIČINA ORGANIZACIJE	U Vašoj organizaciji postoji jasna vizija poslovanja		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22.080(a)	12	.037*
Likelihood Ratio	25.270	12	.014
Linear-by-Linear Association	.011	1	.917
N of Valid Cases	147		
VELIČINA ORGANIZACIJE	Vaša organizacija angažuje spoljne saradnike kako bi došla do novih ideja		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	70.532(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	79.523	12	.000
Linear-by-Linear Association	.054	1	.816
N of Valid Cases	147		
VELIČINA ORGANIZACIJE	Menadžment je spreman da preuzme rizik da bi se nova ideja iznela na tržište		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	82.925(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	94.290	12	.000
Linear-by-Linear Association	.758	1	.384
N of Valid Cases	147		

Izvor: Autor

Tabelom 4. predstavljene su razlike u preduzetničkim aktivnostima organizacija koje posluju na različitom nivou poslovanja (lokalni, nacionalni, regionalni i međunarodni). Može se videti da je značajnost razlike manja od 0,05 za sve posmatrane varijable, pa se zaključuje da nivo poslovanja organizacije značajno utiče na preduzetničke aktivnosti.

Tabela 4. Razlike u preduzetničkim aktivnostima organizacija koje posluju na različitom nivou

NIVO POSLOVANJA	U Vašoj organizaciji od zaposlenih se stalno traži da iznose poslovne ideje		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	58.662(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	64.004	12	.000
Linear-by-Linear Association	11.372	1	.001
N of Valid Cases	147		
NIVO POSLOVANJA	U Vašoj organizaciji obavlja se edukacija zaposlenih u cilju povećanja inovativnosti		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	59.498(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	68.080	12	.000
Linear-by-Linear Association	9.113	1	.003
N of Valid Cases	147		
NIVO POSLOVANJA	Za poslovne ideje u Vašoj organizaciji priprema se poseban biznis plan		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	84.362(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	96.745	12	.000
Linear-by-Linear Association	33.354	1	.000
N of Valid Cases	147		
NIVO POSLOVANJA	Inovativnost zaposlenih se u Vašoj organizaciji posebno nagraduje		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	48.639(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	61.663	12	.000
Linear-by-Linear Association	.033	1	.856
N of Valid Cases	147		
NIVO POSLOVANJA	U Vašoj organizaciji postoji jasna vizija poslovanja		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	29.302(a)	12	.004*
Likelihood Ratio	31.526	12	.002
Linear-by-Linear Association	1.399	1	.237
N of Valid Cases	147		
NIVO POSLOVANJA	Vaša organizacija angažuje spoljne saradnike kako bi došla do novih ideja		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	76.807(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	85.946	12	.000
Linear-by-Linear Association	.005	1	.943
N of Valid Cases	147		

NIVO POSLOVANJA	Menadžment je spreman da preuzme rizik da bi se nova ideja iznela na tržište		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	56.695(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	55.221	12	.000
Linear-by-Linear Association	.005	1	.944
N of Valid Cases	147		

Izvor: Autor

Tabelom 5. predstavljene su razlike u preduzetničkim aktivnostima u organizacijama koje posluju različit vremenski period (do 3 godine, od 4 do 7 godina, od 8 do 15 godina i preko 15 godina). Može se videti da je za sve posmatrane varijable značajnost razlike manja od 0,05, pa se zaključuje da dužina poslovanja značajno utiče na razlike u preduzetničkim aktivnostima organizacija.

Tabela 5. Razlike u preduzetničkim aktivnostima u organizacijama koje posluju različit vremenski period

DUŽINA POSLOVANJA	U Vašoj organizaciji od zaposlenih se stalno traži da iznose poslovne ideje		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	30.160(a)	12	.003*
Likelihood Ratio	29.866	12	.003
Linear-by-Linear Association	.244	1	.621
N of Valid Cases	147		
DUŽINA POSLOVANJA	U Vašoj organizaciji obavlja se edukacija zaposlenih u cilju povećanja inovativnosti		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	36.493(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	39.070	12	.000
Linear-by-Linear Association	.260	1	.610
N of Valid Cases	147		
DUŽINA POSLOVANJA	Za poslovne ideje u Vašoj organizaciji priprema se poseban biznis plan		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	68.686(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	73.360	12	.000
Linear-by-Linear Association	10.746	1	.001
N of Valid Cases	147		
DUŽINA POSLOVANJA	Inovativnost zaposlenih se u Vašoj organizaciji posebno nagrađuje		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	61.193(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	59.038	12	.000
Linear-by-Linear Association	2.743	1	.098
N of Valid Cases	147		

DUŽINA POSLOVANJA	U Vašoj organizaciji postoji jasna vizija poslovanja		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	49.889(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	36.521	12	.000
Linear-by-Linear Association	.249	1	.618
N of Valid Cases	147		
DUŽINA POSLOVANJA	Vaša organizacija angažuje spoljne saradnike kako bi došla do novih ideja		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	65.349(a)	12	.000*
Likelihood Ratio	62.561	12	.000
Linear-by-Linear Association	.770	1	.380
N of Valid Cases	147		
DUŽINA POSLOVANJA	Menadžment je spreman da preuzme rizik da bi se nova ideja iznela na tržište		
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	30.326(a)	12	.002*
Likelihood Ratio	33.433	12	.001
Linear-by-Linear Association	.105	1	.746
N of Valid Cases	147		

Izvor: Autor

ZAKLJUČAK

Sprovedeno istraživanje na uzorku od 147 organizacija pokazalo je da je najviše vrednovano postojanje vizije poslovanja kao karakteristike savremenog preduzetnika, kao i spremnost menadžmenta na preuzimanje rizika. Iznadprosečno je vrednovana i edukacija zaposlenih u cilju povećanja inovativnosti, kao i traženje od zaposlenih da iznose poslovne ideje. Manje ocene su date za nagrađivanje zaposlenih koji su inovativni, za postojanje biznis plana za poslovne ideje, dok je najmanjom prosečnom ocenom ocenjeno angažovanje spoljnih saradnika kako bi se došlo do novih ideja. Vidi se da u organizacijama postoji razvijena svest o značaju vizije poslovanja, preuzimanju rizika, edukaciji zaposlenih u cilju povećanja inovativnosti, kao i insistiranju kod zaposlenih da iznose poslovne ideje, dok se nedovoljno izrađuje biznis plan za poslovne ideje, a takođe se ne nagrađuju zaposleni koji su inovativni.

Rezultati su pokazali da se značajno razlikuju preduzetničke aktivnosti kod organizacija koje su različite veličine, nivoa poslovanja i dužine poslovanja. Svaka organizacija, bez obzira na karakteristike, mora da razvija preduzetnički duh i radi na povećanju inovativnosti, iako je ovim istraživanjem pokazano da karakteristike organizacije značajno utiču na razlike u preduzetničkim aktivnostima.

Današnji uslovi poslovanja nameću imperativ različitosti u odnosu na druge. To se može postići jedino kroz inovativne aktivnosti i razvoj inovacija, što je osnova savremene preduzetničke prakse. Preduzetnici su oni koji gledaju u budućnost, imaju viziju poslovanja i prihvataju rizik. Postoji potreba sastavljanja biznis plana u preduzetničkim aktivnostima kako bi se sagledali svi aspekti posla, a isto tako je neophodno da se podstiče inovativnost zaposlenih, ali da se ona i adekvatno nagrađuje.

MODERN ENTREPRENEURIAL PRACTICE

Milan Stamatovic

Almir Muhovic

Zorica Olja Komatovic

Abstract: *Modern business conditions require an innovative approach, in order to be different from your competitors and secure a favorable market position. The innovative approach of modern entrepreneurial practice is realized through establishing the vision of business, encouraging employee innovation, taking risks and developing business ideas through a business plan. A survey was conducted on the sample of 147 organizations. It has shown that organizations encourage employees to develop innovation, managers are willing to take risks in business operations, and the vision of business in the future is clearly present. However, the conclusion is that there is not enough practice of using a business plan in the development of ideas, and there is also insufficient incentive for innovative employees. In the observed sample of organizations, it has been found that the characteristics of organizations (size, level of business and length of business) significantly influence the entrepreneurial practice.*

Keywords: *entrepreneurship, innovation, business plan, organization.*

LITERATURA

1. Andevski, M., Urošević, S., Stamatović, M. (2012). Discourse of Sustainable Development – a Base of Environmental Education in Serbia, *Environmental engineering and management journal*, 11 (6), 1611–1626
2. Bessant, J., Tidd, J. (2007). *Innovation and Entrepreneurship*, London, John Wiley & Sons

3. Biggs, L. (1996). *Rational Factory*, Baltimore, Jones Hopkins University Press.
4. Bojanović, R., Čizmić, S., Štajnberg, I., Petrović, I. (1995). *Psihologija i menadžment*, Beograd, Filozofski fakultet, Institut za psihologiju
5. Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager*, London, Wiley
6. Brown, R. B. (1994). Reframing the competence debate: management knowledge and meta-competence in graduate education, *Management Learning*, 25 (2), 289–299
7. Bulat, V. (2001). *Teorija organizacije*, Kruševac, ICIM
8. Đorđević Bojanović, J., Dražeta, L., Babić, L., Dobrijević, G. (2013). *Razvoj karijere i poslovnih veština*, Beograd, Univerzitet Singidunum
9. Drucker, F. P. (1993). *Innovation and Entrepreneurship*, New York. HarperCollins Publishers
10. Drucker, P. (1996). *Inovacije i preduzetništvo*, Beograd, Grmeč – Privredni pregled
11. Đukić, D., Milivojević, T. (2011). Model menadžment konsaltinga za preduzetnike i vlasnike malih preduzeća, *Industrija*, 39 (2), 336–355
12. Đurić, I. (2015). Smisao i značaj menadžmenta u obrazovanju, *Zbornik radova Filozofskog fakulteta u Prištini*, 45 (4), 117–135
13. Gedeon S. (2010). *What is Entrepreneurship?*, Ontario, Canada, Ted Rogers School of Management, Ryerson University Toronto
14. Georgescu, S. (2013). The moral manager: Regaining ethics for business, *Business Excellence and Management*, 3 (4), 24–29
15. Grindberg, G., Baron, A., R. (1997). *Ponašanje u organizacijama: Razumevanje i upravljanje ljudskom stranom rada*, Beograd, Želnid, Beograd
16. Hamel, G. (2006). The Why, What and How of Management Innovation, *Harvard Business Review*, 84 (2), 72–84
17. House, R. J. (1996). Path-goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *The Leadership Quarterly*, 7(3), 323–352
18. Kotter, DŽ., P. (1998). *Vođenje promene*, Beograd, Želnid
19. Merchant, K., Van der Stede, W. (2003). *Management Control Systems – Performance Measurement, Evaluation and Incentives*, New York, Prentice Hall.
20. Milisavljević, M., Senić, P., Janošević, S. (1993). *Inovacije i tehnološka strategija preduzeća*, Beograd, Ekonomski fakultet.
21. OECD (2005). *OSLO Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, OECD and Eurostat, 3rd edition.
22. Olum, Y. (2004). *Modern Management Theories and Practices*, Kenya, School of Monetary Studies.

23. Orlić, R. (2010). *Kadrovski menadžment*, Beograd, Ekonomski fakultet.
24. Ožegović, L., Sajfert, Z. (2009). *Preduzetništvo*, Novi Sad, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment.
25. Penezić, N. (2003). *Kako postati preduzetnik*, Beograd, Republička agencija za razvoj malih i srednjih preduzeća i preduzetništva.
26. Quinn, J. B. (1985). Managing Innovation: Controlled Chaos, *Harvard Business Review*, (63)
27. Stamatović, M., Zakić, N. (2010). Effect of the global economic crisis on small and medium enterprises in Serbia, *Serbian Journal of Management*, 5 (1), 151–162
28. Stanković, F., Vukmirović, N. (1995). *Preduzetništvo-nove metode i tehnike*, Novi Sad, Matica srpska
29. Stoner, A., F. R., Friman, E., Gilbert, D. R. (2002). *Menadžment*, Beograd, Želnid
30. Vesović, V. (2001). *Menadžment u saobraćaju*, Beograd, Saobraćajni fakultet.
31. Vilijams, C. (2010). *Principi menadžmenta*, Beograd, Data status
32. Vujić, V. (2010). *Preduzetnički menadžment usluga*, Novi Sad, USEE – Unija fakulteta jugoistočne Evrope, Fakultet za pravne i poslovne studije, Prometej
33. Wren D. A., Dem Voich J. R. (1994). *Menadžment – Proces, struktura i ponašanje*, Beograd, Privredni pregled.