



**UNIVERZITET U NOVOM SADU**

FAKULTET TEHNIČKIH NAUKA



---

**Nastavni predmet:**

# Preduzetništvo u malim i srednjim preduzećima

**Tema :**

***Osnove preduzetništva***

**dr Dejan Lukić**

---

**Novi Sad**

**Preduzetništvo** - popularno **biznis** je fenomen novijeg datuma

**Preduzetništvo (entrepreneur) –** potiče od francuske reči **entreprendre**, što znači *uraditi nešto, tj. preduzeti*

Do XVI veka (epohe renesanse) preduzetništvo nije postojalo u bukvalnom smislu. Npr. u srednjem veku pojam “preduzetništvo” je bilo vezano za vladara (vladarevog kontaktora) koji je izvodio radove (puteve, mostove, luke, razne objekte, itd.), ali je vodio i ratove koji su bili vođeni primitivnom potrebom za pljačkanjem i otimanjem (pobednik je imao pravo da ubira porez i koristi radnu snagu).

Danas je preduzetništvo (ekonomija) globalni uzrok ratovanja na kome počiva globalna ekonomija, s tim što se danas vode globalni ratovi na tržištu (ratuju menadžeri i kompanije)- a glavni razlozi su ekonomske prirode.

Postoje razne teorije o preduzetništvu, koje se dele na:

➤ *Rane evropske teorije*

*Pojam preduzetništvo se pominje prvi put u 18 veku u radu Richarda Cantllona*

*“Preduzetnik je spreman da se preuzme novčani rizik i da se upusti u akciju pravljenja profita”*

➤ *Neo-klasične teorije*

➤ *Rane američke teorije,*

➤ *Savremene teorije*

Savremeni preduzetnici se odriču sigurnosti i prepuštaju se neizvesnosti tržišta, kako bi na njemu potvrdili svoju poslovnu veštinu i snagu i stekli prepoznatljivo ime. Prauzor savremenog preduzetnika i preduzetničkih menadžera je prikazan na primeru Odiseja, koji planira, meri, razmišlja, kalkuliše i računa kako da savlada more i neprijatelje.

U savremenom privrednom trenutku, slava je dostupna svakome ko je dovoljno *preduzetan*. Ali, slava se ne stiče oružjem, niti plemićkim poreklom kao u pred-modernom dobu, već odisejevskom *lukavošću i razboritošću*; *ona je dostupna svim avanturistima narodnog porekla koji imaju preduzetnički duh*. I takav preduzetnički duh, utemeljen na ključnim odisejskim osobinama – *domišljatosti, aktivizmu i spremnosti na rizik*, nagovestiće *preduzetničku demokratiju i preduzetničko društvo* i mnoge vinuti u neslućene visine poslovnog i svakog drugog uspeha.

Savremeni svet karakterišu PROMENE:

Promene predstavljaju POSLOVNE PRILIKE (ŠANSE) i PROBLEME.

Poslovne prilike dolaze u obliku novih mogućnosti i šansi.

Problemi leže u neizvesnosti koje takve nove mogućnosti kreiraju.

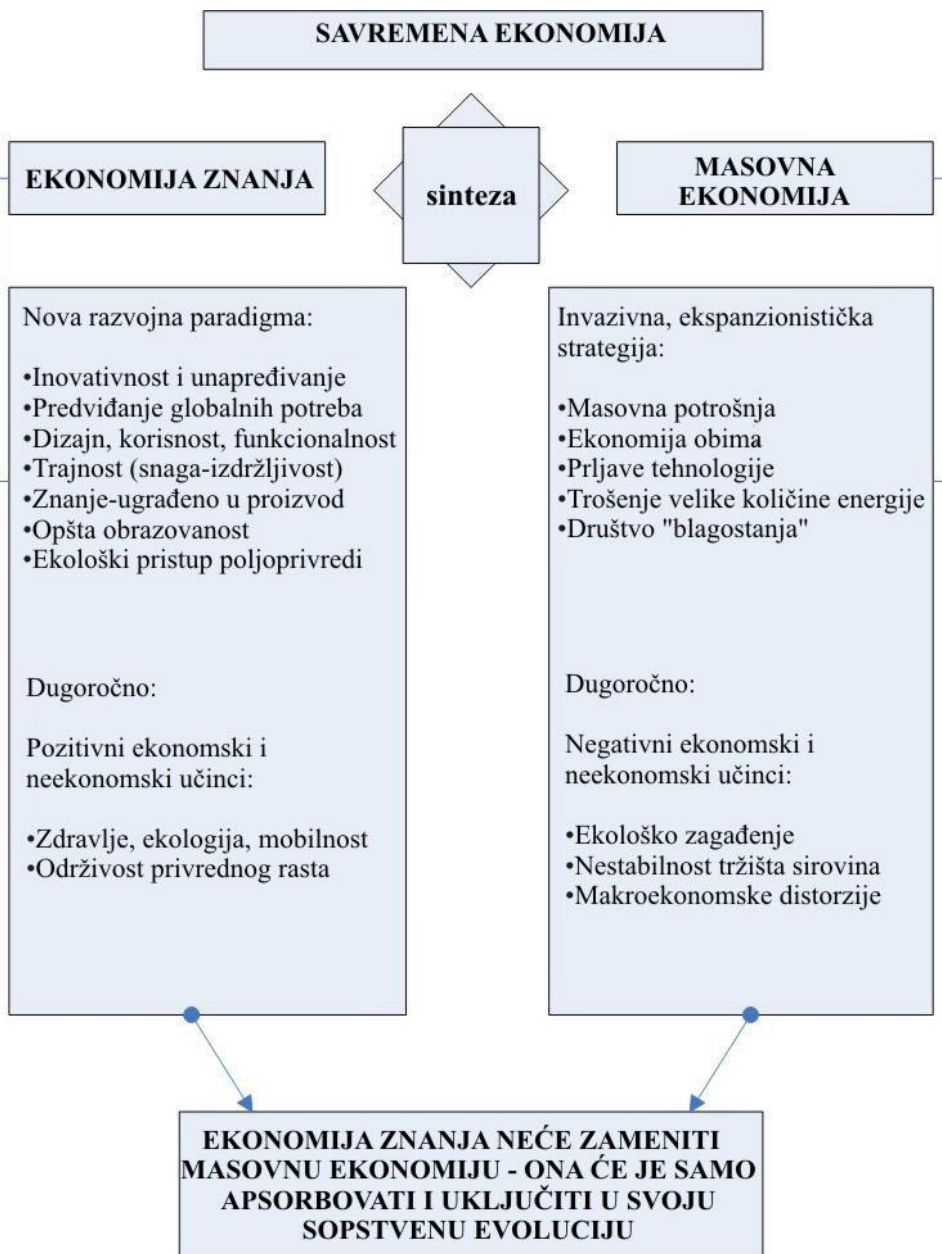
Orijentacija na **stalne promene** (poželjne, zdrave, orijentisane na budućnost) i **strategiju inovacija**, kao odgovor na izazove nestabilnog okruženja je osnovna karakteristika preduzetničkog menadžmenta.

*Njegov ključni zadatak je uspešno upravljanje promenama koje uključuju sposobnost stvaranja nove sinteze ljudi, resursa, ideja i mogućnosti, odnosno poslovnih prilika.*

Preduzetnici su agenti promena i tržišnih prilika, koji iz ničega stvaraju nešto.

Preduzetnika je *pojedinaac (menadžer) koji donosi preduzetničke odluke.*

# Fenomen preduzetničke ekonomije – inovativne privrede zasnovane na znanju



Masovna ekonomija se zasniva na dve dominantne kategorije:

- *U proizvodnji – na ekonomiji obima (veličine) i maksimalnoj eksploataciji energenata (nafta, ugalj, gas) i*
- *U potrošnji – na masovnoj potrošnji materijalnih dobara, kao i na akumulaciji materijalnog bogatstva (nekretnine, luksuzna roba, kapital).*

Masovna ekonomija je bila najizraženija 50-80-ih godina prošlog veka, i karakterisala se robom široke potrošnje (automobili, kućni aparati, oprema za stanove, itd.

Vrste proizvodnje prema nastanku:

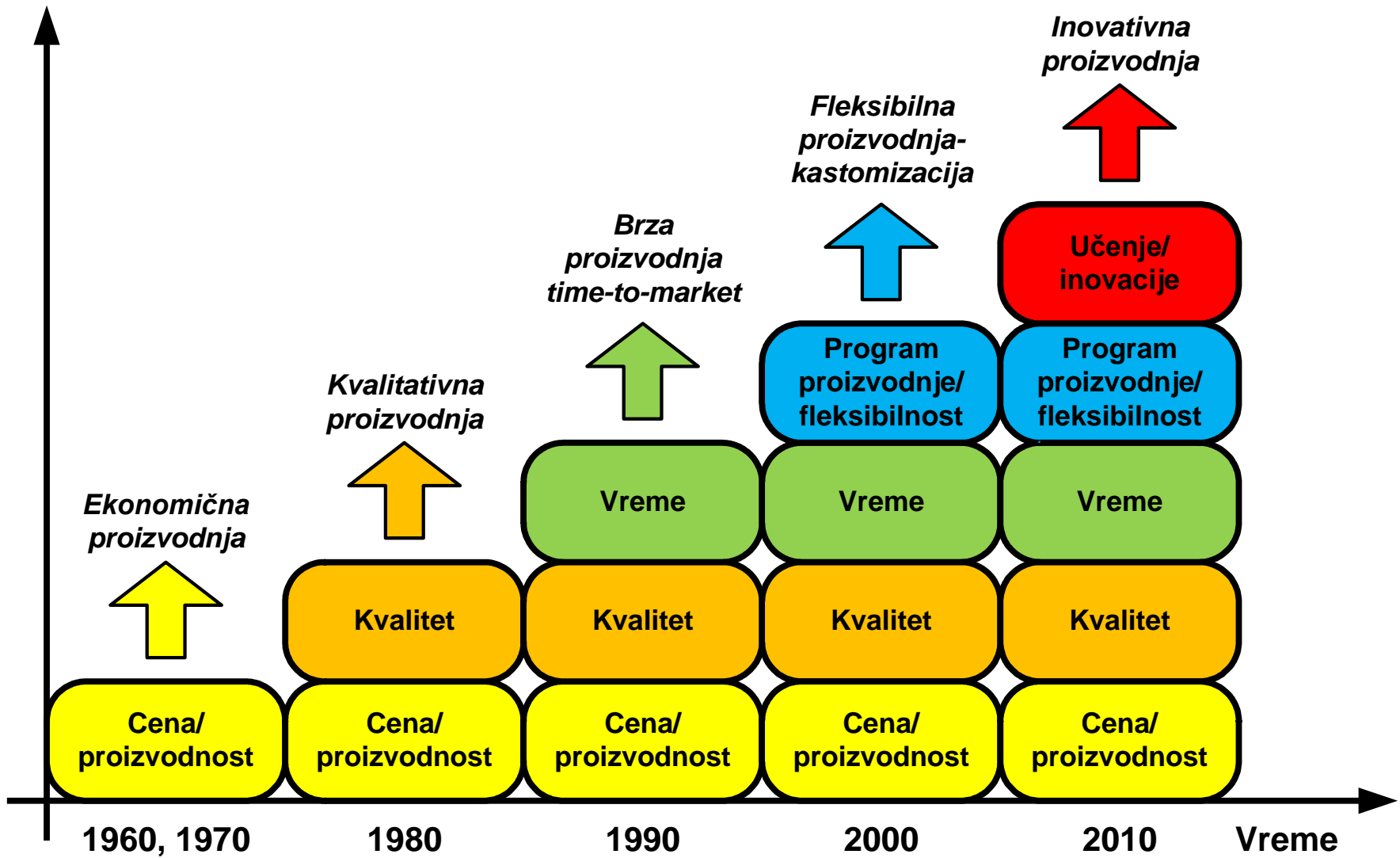
- *Agrarna proizvodnja*
- *Industrijska proizvodnja (tehnološke promene) i*
- *Informatički podržana proizvodnja zasnovana na znanju*

Za treći talas promena u ekonomskoj sferi društva karakteristično je da:

- *Znanje postaje glavni proizvodni faktor,*
- *Rad postaje fleksibilan i više interesantan,*
- *Rad, politika i zabava postaju manje centralizovani i više okrenuti ka individualnim oblicima organizacije i*
- *Birokratska uniformisanost je zamenjena sofisticiranom sistemskom integracijom i informacionim menadžmentom.*

Informaciona ekonomija, odnosno ekonomija zasnovana na znanju, slika, koristi iste one (kod masovne ekonomije pomenute) tradicionalne proizvodne faktore – zemlju (prirodne faktore), radnu snagu i kapital; *oni nisu nestali, ali su postali sekundarni.* Ekonomija znanja ove faktore koristi u višestruko manjem obimu i ono što je najvažnije – tim faktorima daje dodatnu vrednost, primenjujući i ugrađujući u njih dodatno znanje. Savremena, informaciona tehnologija, dakle, koristi puno manje energije, sirovina i radne snage, a postiže znatno bolje efekte u ekonomskom smislu, upravo zahvaljujući ugrađenom *dodatnom znanju*, odnosno *informaciji o proizvodu*.

Ono što stvara (dodaje) novu vrednost proizvodima je **novi kvalitet** koji predstavlja rezultat primene inteligentnih rešenja - **znanja i informacija**. Takav novi kvalitet ispoljava se u nizu osobina kao što su: dizajn, korisnost (funkcionalnost), snaga (izdržljivost) proizvoda, trajnost, kao i *znanje* ugrađeno u proizvod. Proizvodi, odnosno usluge u koje je ugrađeno znanje su **lepši, trajniji, funkcionalniji, korisniji, inteligentniji, troše manje energije** u odnosu na one koji potiču iz produkcije masovne ekonomije. Ono što, dakle, informaciona ekonomija (ekonomija znanja) prepoznaje kao neprocenjivu vrednost sa aspekta ekonomske efikasnosti i efektivnosti jeste: **inovativnost i uloga znanja u kreiranju novih proizvoda**.



**Proizvodne strategije u vremenu**

Tokom šezdesetih i sedamdesetih godina prošlog veka uspešnu proizvodnju je karakterisala velikoserijska i masovna proizvodnja sa što nižim troškovima, što je uticalo na nisku cenu proizvoda za široku upotrebu. Osnovna proizvodna strategija je bila usmerena na proizvodnju što jeftinijeg proizvoda u što većim količinama.

- ◆ U prošlosti se kvalitet posmatrao kao nešto što košta, ekstra trošak, koji su kupci plaćali. Međutim, početkom osamdesetih godina pod uticajem japanskih proizvodnih sistema kvalitet postaje osnova proizvodne strategije koji se uspešno ostvaruje i za značajno manje veličine serija proizvoda.

- ◆ Devedesetih godina prošlog veka, pored troškova i kvaliteta pojavljuje se faktor koji postaje vrlo bitan za uspeh u proizvodnji malih serija proizvoda, i odnosi se na vreme pojave proizvoda na tržištu "time-to-market". Uočeno je da proizvodni sistemi koji kasne sa plasmanom proizvoda na tržište i njihovom pravovremenom zamenom novim ili unapređenim proizvodima doživljavaju neuspeh u poslovanju.

- ◆ Početkom 21. veka pojavljuje se strategija koja se odnosi na prilagođavanje proizvoda zahtevima pojedinačnih kupca, pod nazivom "kustomizacija". Kustomizacija se odnosi na promenu, sklapanje ili modifikaciju komponenti proizvoda u cilju njegovog prilagođavanja potrebama i željama kupaca.

- ◆ Konkurencija na globalnom tržištu se stalno povećava i zahteva znanje, stalnu edukaciju, kao i primenu inovacija u iznalaženju novih ili unapređenju postojećih proizvodnih rešenja koja mogu da zadovolje potrebe i očekivanja kupaca. Oni proizvodni sistemi koji nisu spremni da se prilagode promenama, odnosno da primene navedene i nove strategije koje se u budućnosti budu pojavile neće biti u stanju da opstanu na globalnom tržištu.

**Znanje** je informacija sa uputstvom za akciju. Znanje je informacija kombinovana sa iskustvom, kontekstom, interpretacijom i razmišljanjem.

Podatak (brojevi, slike, tekst). Informacija je transformisani podatak koji ima kontekst.

Znanje se deli na sledeće kategorije:

➤ **Znati – šta (know – what)**, se odnosi na poznavanje činjenica i takva vrsta znanja je najbliža definiciji **informacije**; relativno je dostupna većini u društvu, pa otuda nema strateški karakter u odnosu na konkurenciju,

➤ **Znati – zašto (know – why)**, predstavlja znanje koje je važno za **tehnološki razvoj**, posebno u oblastima gde se ulaže u proizvodnju „pametnih proizvoda“, kao što su: hemijska, nuklearna, elektronska industrija; u uslovima globalnog poslovanja, značajno je za konkurentsku poziciju

➤ **Znati – kako (know - how)** čini znanje u obliku **specijalizovanih veština** koje poseduju **specijalisti znanja**: preduzetnici, naučni radnici, kompjuterski stručnjaci, talentovani pojedinci; često se know-how definiše kao „specifična vrsta znanja, kreirana od strane specijalizovanog tima stručnjaka“ i ne vezuje se nužno za pripadnike određene organizacije/firme, niti zemlje u kojoj ta firma posluje i

➤ **Znati – ko (know – who)** se odnosi na **pojedince, stručnjake iz određenih oblasti** koji su uključeni u naučno-istraživačke ali i konkretne, poslovne projekte.

Preduzetnik kao **inovator** – savremeno shvatanje preduzetništva.

Novi preduzetnici se razvijaju na inovativnim idejama (*Apple Computers* - Steve Jobs; *Microsoft* – Bill Gates; *DEC* – Ken Olsen) oblast računarstva, (*FedEx* – Fred Smith; *American International Container* – Remedio Dias Oliver) oblast dostave pošiljki, (*CNN* i *Virgin*) oblast masmedija, (*Sony*, *Yamaha*) oblast ind. zabave i rekreacije.



## Definicija preduzetništva i preduzetnika za savremenu upotrebu

Postoje brojne definicije preduzetnika i preduzetništva u kojima se najčešće pojavljuju pojmovi RIZIK, INOVACIJA, POKRETANJE BIZNISA.

$E = f(e)$  preduzetništvo je funkcija preduzetnika (njegovih karakteristika)

Osnovne karakteristike preduzetnika (razlika u odnosu na obične ljude):

- *Preduzetnik vidi ono što su drugi prevideli i odlučuje onda kada drugi oklevaju,*
- *Preduzetnik aktivno traži i prepoznaje prilike,*
- *Preduzetnik razvija nove ideje i identifikuje načine za ostvarivanje te ideje,*
- *Preduzetnik organizuje resurse (kombinuje faktore proizvodnje) u organizaciju koja materijalizuje ideju u proizvod/uslugu s ciljem zadovoljenja tražnje potrošača,*
- *Preduzetnik je spreman da preuzme rizik (da ga kontroliše i kada god je moguće minimizira) u očekivanju nagrade u slučaju uspeha,*
- *Preduzetnik reskira svoj novac, vreme, naporan rad, često i ugled kako bi ostvario ideju u koju čvrsto veruje,*
- *Preduzetnik predviđa i pažljivo planira i*
- *Preduzetnik analizira tržište i budno prati događaje u poslovnoj okolini.*

Za *ekonomistu* – preduzetnik je neko ko kombinuje faktore proizvodnje, donosi inovacije i uvodi promene, stvarajući tako novu vrednost;

Za *psihologa* – preduzetnik je osoba vođena specifičnim ličnim osobinama (vizijom, verom u ideje i sopstvene kvalitete, orijentacijom na budućnost, kreativnošću, željom za takmičenjem, fleksibilnošću i adaptabilnošću i sl.);

Za *biznismena* – preduzetnik se pojavljuje kao pretnja, kao agresivni konkurent, ali i kao saveznik (dobavljač, kupac, distributer i sl.).

Preduzetnika možemo posmatrati i kao:

- *Aktivnog menadžera koji preuzima i na određeni način realizuje preuzete zadatke,*
- *Agenta ekonomskih promena u smislu efekata koje njegova aktivnost i promene koje on izaziva ima na ekonomski sistem i*
- *Pojedinca, u smislu njegove ličnosti, odnosno psiholoških osobina koje poseduje.*

## DEFINICIJE PREDUZETNIŠTVA I PREDUZETNIKA

*Preduzetništvo je delatnost pojedinca (preduzetnika) usmerena na pokretanje, organizovanje i permanentno inoviranje organizacije (preduzeća), s osnovnim ciljem stvaranja novog tržišta i ostvarivanja dobiti.*

*To je proces konceptualizacije, organizovanja, pokretanja i kroz inovaciju, konverzije poslovne prilike u tržišno prihvatljiv, dinamičan preduzetnički poduhvat u jednom kompleksnom (i nestabilnom) okruženju.*

*Preduzetnik je lice nadareno poslovnim duhom i rukovodećim sposobnostima, uvek budno i spremno da prepozna i iskoristi nove poslovne prilike odgovarajućim kombinovanjem faktora proizvodnje i odlučno da preuzme rizik (povezan sa neizvesnošću) upravljanja organizacijom na temelju inoviranja i permanentnog razvoja, s ciljem stvaranja nove vrednosti.*

## Pojam mikro, malog, srednjeg i velikog preduzeća

Najčešći kriterijumi za kategorizaciju preduzeća su **BROJ ZAPOSLENIH, INVESTICIONI KAPITAL I BRUTO PRIHOD.**

Evropska komisija je 1996. usvojila definiciju baziranu na kriterijumima za kategorizaciju (malih, srednjih i velikih preduzeća), dok je 2005. godine ova definicija revidirana i dodat je pojam mikro preduzeća.

<b>Kategorija preduzeća</b>	<b>Broj zaposlenih</b>	<b>Godišnji prihod</b>	<b>Vrednost poslovne imovine</b>
<b>Srednje</b>	< 250	≤ € 50 miliona (1996: € 40 mil.)	≤ € 43 miliona (1996: € 27 mil.)
<b>Malo</b>	< 50	≤ € 10 miliona (1996: € 7 mil.)	≤ € 10 miliona (1996: € 5 mil.)
<b>Mikro</b>	< 10	≤ € 2 miliona (nije ranije def.)	≤ € 2 miliona (nije ranije def.)

U EU u sektor malih i srednjih preduzeća - *MSP sektor* (SMEs – Small and Medium-sized Enterprises) se pored malih i srednjih preduzeća ubrajaju i mikro preduzeća.

Prema našim zakonskim propisima – *Zakonu o računovodstvu i reviziji* iz 2006. godine, preduzeća (pravna lica) se razvrstavaju na **mala, srednja i velika** u zavisnosti od **prosečnog broja zaposlenih, godišnjeg prihoda i vrednosti imovine**, utvrđene na dan sastavljanja finansijskih izveštaja u poslovnoj godini.

<b>Kategorija preduzeća</b>	<b>Broj zaposlenih</b>	<b>Godišnji prihod</b>	<b>Vrednost poslovne imovine</b>
<b>Srednje</b>	< 250	≤ € 10 miliona (u DIN.)	≤ € 5 miliona (u DIN.)
<b>Malo</b>	< 50	≤ € 2,5 miliona (u DIN.)	≤ € 1 milion (u DIN.)

U Srbiji se u sektor malih i srednjih preduzeća ubrajaju i PREDUZETNICI.

Prema *Zakonu o privatnim preduzetnicima*, preduzetnik je fizičko lice koje, radi sticanja dobiti, osniva *radnju* i samostalno obavlja delatnost.

Za obavljanje samostalne delatnosti, preduzetnik osniva radnju, odnosno odgovarajući oblik poslovanja: radionicu, kancelariju, biro, servis, agenciju, studio, pansion, apoteku, ordinaciju i sl. Ono što posebno treba naglasiti, za obaveze koje proisteknu u obavljanju delatnosti radnje, osnivač odgovara celokupnom svojom imovinom.

*Pod malim preduzećima podrazumevamo proizvodne i uslužne privredne subjekte iz skoro svih delatnosti, zanatstva i domaće radinosti, sklone inovacijama, sa većom tržišnom fleksibilnošću i brzinom odlučivanja, koje zapošljavaju do 50 radnika. Osnivač je ujedno i strateg, sa svim obeležjima lidera (intuitivan, inventivan, sposoban da otkriva nove poslove, dugoročno orijentisan, vizionar) spreman da motiviše i pokrene sve zaposlene u jednoj manje formalizovanoj organizaciji da se maksimalno angažuju na realizaciji ciljeva preduzeća.*