

# SADRŽAJ

UVOD .....	1
<b>I MENADŽMENT I BUDUĆNOST .....</b>	<b>5</b>
1. PROCES GLOBALIZACIJE TRŽIŠTA I NJEN UTICAJ NA POSLOVANJE PREDUZEĆA .....	5
2. KARAKTERISTIKE SAVREMENOG MENADŽMENTA.....	8
3. KVALITET KROZ UPRAVLJANJE LJUDSKIM RESURSIMA.....	11
4. STRATEGIJA ZA ULAZAK NA INTERNACIONALNA TRŽIŠTA.....	13
4.1. IZVOZ .....	15
4.2. PROCES PROMJENA ORGANIZACIONE STRUKTURE .....	15
<b>II OSNOVNE KARAKTERISTIKE SOCIJALISTIČKOG I PREDUZETNIČKOG DRUŠTVA .....</b>	<b>22</b>
1. PITANJA ZA RASPRAVU .....	24
2. SEMINARSKI RADOVI STUDENATA.....	25
2.1. SEMINARSKI RAD I .....	25
2.2. SEMINARSKI RAD II .....	30
2.3. SEMINARSKI RAD III .....	39
<b>III SAVREMENI PRISTUP ORGANIZACIJI PREDUZETNIČKE EKONOMIJE.....</b>	<b>43</b>
1. OSNOVNA NAČELA ORGANIZOVANJA PREDUZETNIČKE EKONOMIJE....	43
2. PRISTUP ORGANIZACIJI KAO SISTEMU .....	43
2.1.POJAM SISTEMA.....	43
2.2. KOLO POV RATNE SPREGE .....	45
2.3. ORGANIZACIONI SISTEMI.....	46
2.4. CILJEVI SISTEMA.....	48
2.5. VRSTE SISTEMA .....	49

2.6. ENTROPIJA ORGANIZACIONIH SISTEMA.....	50
2.7. ORGANIZACIONI SISTEM POSMATRAN KAO "CRNA KUTIJA" .....	50
2.8. PREDUZEĆE KAO UPRAVLJIV SISTEM .....	52
<b>3. FORMALNA ORGANIZACIONA STRUKTURA.....</b>	<b>54</b>
<b>4. NEFORMALNA ORGANIZACIJA.....</b>	<b>55</b>
4.1. INTERESNE GRUPE .....	55
4.2. PRIJATELJSKE GRUPE .....	56
4.3. KARAKTERISTIKE GRUPA .....	56
4.4. OBLCI KOMUNIKACIJE NEFORMALNE ORGANIZACIJE (NEFORMALNE GRUPE) .....	56
<b>5. PROCES ORGANIZOVANJA.....</b>	<b>59</b>
<b>6. TEORIJA Z.....</b>	<b>62</b>
<b>7. «EXELLENCE» U MENADŽMENTU .....</b>	<b>64</b>
<b>8. RAZLIKE IZMEĐU KLASIČNE I INOVATIVNE ORGANIZACIJE.....</b>	<b>69</b>
<b>9. OSNOVNI PRINCIPI SAVREMENOG MENADŽMENTA .....</b>	<b>70</b>
<b>10. PITANJA ZA RASPRAVU .....</b>	<b>83</b>
 <b>IV PREDUZETNIŠTVO .....</b>	<b>85</b>
 <b>1. POJAM I DEFINISANJE PREDUZETNIŠTVA.....</b>	<b>85</b>
<b>2. MENADŽMENT U PREDUZETNIŠTVU .....</b>	<b>89</b>
2.1. POJAM MENADŽMENTA.....	89
2.2. DEFINICIJE MENADŽMENTA .....	90
<b>3. ODнос PREDUZETNIŠTVA I MENADŽMENTA.....</b>	<b>93</b>
<b>4. KARAKTERISTIKE PREDUZETNIŠTVA .....</b>	<b>98</b>
4.1. INOVACIJE I TRŽIŠTE .....	101
4.2. TIPOVI INOVACIJA .....	103
4.3. PREDUZETNIŠTVO U SAD .....	104
4.4. PREDUZETNIŠTVO U EVROPI .....	104
<b>5. RAZLIKE IZMEĐU TRADICIONALNOG I PREDUZETNIČKOG MENADŽMENTA .....</b>	<b>107</b>
<b>6. OSOBINE PREDUZETNIKA.....</b>	<b>110</b>

6.1. USPJEŠNI POSLOVNI LJUDI – REKLI SU O SEBI I BIZNISU .....	114
<b>7. TIPOVI PREDUZETNIKA.....</b>	<b>118</b>
<b>8. PREDUZETNIŠTVO KAO OBILJEŽJE TRŽIŠNE PRIVREDE.....</b>	<b>120</b>
8.1. PREDUZETNIŠTVO I VRSTE BIZNISA U BUDUĆNOSTI .....	122
<b>9. MENADŽMENT I MENADŽERI.....</b>	<b>125</b>
9.1. VRSTE MENADŽERA .....	127
9.1.1. <i>Top menadžeri, menadžeri srednjeg nivoa i menadžeri prvog nivoa</i> .....	127
9.1.2. <i>Generalni i funkcionalni menadžeri.....</i>	129
9.2. KARAKTERISTIKE MENADŽERA .....	130
9.3. ZADACI MENADŽERA.....	132
<b>10. LIDERSTVO .....</b>	<b>134</b>
10.1. DEFINICIJA LIDERSTVA .....	134
10.2. POJAM LIDERSTVA .....	135
10.3. ULOGA MOĆI U LIDERSTVU .....	136
10.4. LIDERSTVO I MENADŽMENT .....	138
10.5. LIDERSTVO U POSLOVNIM ORGANIZACIJAMA.....	139
10.6. TIMSKI RAD: NAČIN DA SE POSTIGNE USPJEH .....	140
10.7. ZNAČAJ LIDERSTVA.....	141
<b>11. PITANJA ZA RASPRAVU .....</b>	<b>143</b>
<b>12. TESTOVI .....</b>	<b>144</b>
12.1. TEST LIČNOSTI - JESTE LI TIP PREDUZETNIKA .....	144
12.2. POSJEDUJETE LI PRAVU POSLOVNU IDEJU .....	148
<b>V PREDUZETNIČKI MENADŽMENT KAO PROCES .....</b>	<b>154</b>
<b>1. PLANIRANJE.....</b>	<b>156</b>
1.1. PROCES I SADRŽAJ PLANIRANJA .....	156
1.2. VRSTE PLANOVА.....	158
1.3. SWOT ANALIZE U FUNKCIJI DONOŠENJA STRATEŠKIH PREDUZETNIČKIH ODLUKA .....	161
1.4. PLANIRANJE CILJEVA ORGANIZACIJE .....	164
1.5. ODREĐIVANJE CILJEVA ORGANIZACIJE KAO RAZLOG NJENOG POSTOJANJA.....	165
1.6. VIZIJA I MISIJA.....	167
1.6.1. <i>Vizija.....</i>	168

1.6.2. <i>Misija</i> .....	169
1.7. PITANJA ZA RASPRAVU .....	172
<b>2. ORGANIZOVANJE .....</b>	<b>173</b>
2.1. PROCES ORGANIZOVANJA.....	173
2.2. VRSTE ORGANIZACIONIH STRUKTURA.....	174
2.2.1. Prosta organizaciona struktura .....	174
2.2.2. Funkcionalna organizacija.....	174
2.2.3. Diviziona organizaciona struktura .....	177
2.2.4. Projektna organizacija.....	178
2.2.5. Matrična organizacija .....	179
2.2.6. Inovativna organizacija.....	180
2.2.7. Savremene organizacione strukture .....	181
2.3. RAZLIKE IZMEĐU KLASIČNE I INOVATIVNE ORGANIZACIJE.....	185
2.4. KARAKTERISITKE ORGANIZACIJSKE PROMJENE .....	187
2.5. PROMJENA KAO GLOBALNA POJAVA .....	187
2.5.1. Uzroci otpora promjenama.....	189
2.6. MODELI ORGANIZOVANJA I RAZVOJA PREDUZETNIŠTVA.....	191
2.6.1. Inkubatori kao model razvoja malog biznisa .....	191
2.6.2. Klasteri kao novi model razvoja malih i srednjih preduzeća.....	195
2.6.3. Lizing.....	199
2.6.4. Fransizing.....	201
2.6.5. Korporacija .....	204
2.6.5.1. Karakteristike korporacije kao oblika organizovnja .....	205
2.6.6. Džoint venčer (Joint Venture) kompanije .....	208
2.6.7. Partnerstvo ili ortakluk .....	208
2.6.8. Komanditno društvo .....	209
2.6.9. Inokosno preduzeće .....	210
2.7. PITANJA ZA RASPRAVU .....	212
<b>3. VOĐENJE I MOTIVISANJE .....</b>	<b>214</b>
3.1. UVODNE NAPOMENE .....	214
3.2. POJEDINCI – OSNOVNA JEDINICA ANALIZE .....	215
3.2.1. Svojstva ljudskih bića .....	216
3.2.2. Tipovi ličnosti .....	217
3.2.3. Način odbrane ličnosti na frustracije .....	219
3.3. MOTIVACIJA .....	222
3.3.1. Pristupi motivaciji .....	222
3.3.2. Teorija hijerarhije poteba .....	224
3.3.3. Novac i motivacija .....	226
3.3.4. Dizajniranje poslova kao osnova motivacije .....	226
3.3.5. Motivacija: «šargarepa i štap» .....	228

3.4. STILOVI VOĐENJA U NEKIM RAZVIJENIM ZEMLJAMA .....	229
3.4.1. Neke karakteristike stila vođenja u Evropi .....	229
3.4.2. Osnovne karakteristike američkog stila vođenja .....	229
3.4.3. Osnovne karakteristike japanskog stila vođenja .....	230
3.5. POTREBA ZA INOVACIJAMA U VOĐENJU .....	234
3.6. RAZVOJ VODEĆIH KADROVA ZA INOVATIVNO VOĐENJE.....	236
3.7. PITANJA ZA RASPRAVU .....	238
<b>4. KONTROLISANJE.....</b>	<b>239</b>
4.1. TRADICIONALNI PRISTUP OSIGURANJA KVALITETA .....	239
4.2. UPRAVLJANJE SISTEMOM KVALITETA.....	241
4.3. EVOLUCIJA KVALITETA .....	242
4.3.1. IT kontrola .....	243
4.3.2. QC kontrola kvaliteta.....	243
4.3.3. QA kontrola kvaliteta .....	243
4.3.4. QM sistem kontrole kvaliteta .....	243
4.3.5. TQM – sistem totalnog upravljanja kvaliteta .....	243
4.4. PROCES KONTROLISANJA.....	245
4.5. POVEZANOST PLANIRANJA I KONTROLISANJA .....	246
4.6. PRAVILA KONTROLISANJA.....	247
4.6.1. Standardi kvaliteta serije ISO 9000.....	247
4.7. FINANSIJSKI POKAZATELJI KAO MJERILO EFKASNOSTI PREDUZEĆA .....	249
4.7.1. Analiza likvidnosti.....	249
4.7.2. Analiza upravljanja zalihami.....	250
4.7.3. Analiza dugoročne finansijske pozicije preduzeća.....	251
4.7.4. Analiza profitabilnosti .....	253
4.7.5. Ostali finansijski pokazatelji uspješnosti poslovanja .....	254
4.7.6. Analiza rentabilnosti .....	255
4.8. PITANJA ZA RASPRAVU .....	261
<b>VI KARAKTERISTIKE MALOG PREDUZEĆA – MALOG BIZNISA.....</b>	<b>263</b>
<b>1. MOGUĆI KRITERIJI DEFINISANJA MALOG PREDUZEĆA.....</b>	<b>263</b>
1.1. KVANTITATIVNI FAKTORI DEFINISANJA MALOG BIZNISA.....	263
1.2. KVALITATIVNI KRITERIJI DEFINISANJA MALOG BIZNISA .....	266
<b>2. SNAGE I SLABOSTI MALIH PREDUZEĆA.....</b>	<b>268</b>
2.1. SNAGE MALIH PREDUZĆA.....	268
2.2. SLABOSTI MALIH PREDUZEĆA .....	271

<b>3. MALA I VELIKA PREDUZEĆA – PREDNOSTI I RAZLIKE .....</b>	<b>274</b>
<b>4. PITANJA ZA RASPRAVU .....</b>	<b>278</b>
<b>VII ULOGA POREZA U RAZVOJU PREDUZETNIŠTVA.....</b>	<b>280</b>
<b>1. VRSTE POREZA.....</b>	<b>280</b>
<b>2. POREZ NA DODATU VRIJEDNOST - PDV .....</b>	<b>281</b>
2.1. RAZLIKE IZMEĐU PDV-A I POREZA NA PROMET .....	285
2.2. OSNOVNE KARAKTERISTIKE PDV - A .....	293
2.2.1. Šta je to porez na dodatnu vrijednost – PDV? .....	293
2.2.2. Koje su prednosti i mane PDV-a? .....	294
2.3. ŠTA TRAŽI EU (VI EVROPSKA DIREKTIVA)?.....	295
2.4. KAKO TO RADE DRUGE ZEMLJE.....	296
2.5. OSNOVE BIH MODELA PDV-A .....	298
2.6. MAKROEKONOMSKE IMPLIKACIJE PDV-A .....	299
2.7. UTICAJ PDV-A NA POSLOVANJE PREDUZEĆA I INTERNU EKONOMIJU .....	300
2.7.1. Uticaj na zalihe sirovina i repromaterijala i zalihe gotovih proizvoda .....	300
2.7.2. Uticaj na tržišni položaj .....	300
2.7.3. Uticaj na vođenje knjiga .....	300
2.8. SADRŽAJ ZAKONA O PDV-U .....	301
2.8.1. Šta je predmet oporezivanja .....	301
2.8.2. Ko su poreski obveznici .....	301
2.8.3. Kada nastaje poreska obaveza.....	301
2.8.4. Šta ulazi u poresku osnovicu .....	302
2.8.5. Poreske stope .....	302
2.8.6. Ulazni i izlazni PDV i pravo na povrat .....	302
2.8.7. Registracija poreskih obveznika.....	303
2.8.8. Način i tehnika obračunavanja PDV-a .....	303
<b>3. PITANJA ZA RASPRAVU .....</b>	<b>304</b>
<b>VIII RIZIK I OSIGURANJE U PREDUZETNIŠTVU .....</b>	<b>305</b>
<b>1. OBLICI RIZIKA .....</b>	<b>305</b>
<b>2. PROGRAMIRANO UPRAVLJANJE RIZIKOM.....</b>	<b>305</b>
2.1. IZBOR METODE UPRAVLJANJA RIZIKOM .....	307

3. OSIGURANJE I VRSTE RIZIKA .....	308
4. PITANJA ZA RASPRAVU .....	309
IX POSLOVNI PLAN – BIZNIS PLAN .....	311
1. ULOGA I ZNAČAJ POSLOVNOG PLANA .....	311
2. NAMJENA BIZNIS PLANA.....	314
3. PREZENTACIJA BIZNIS PLANA.....	315
4. NEKOLIKO NAPOMENA ZA PISANJE BIZNIS PLANA .....	316
5. ANATOMIJA BIZNIS PLANA.....	317
5.1. NASLOVNA STRANICA.....	319
5.2. SADRŽAJ .....	319
5.2.1. Rezime plana .....	319
5.2.2. Opis preduzetničke ideje.....	320
5.2.3. Tržišni pokazatelji.....	321
5.2.4. Izvedbeni plan .....	322
5.2.5. Marketinški plan .....	322
5.2.6. Menadžment .....	326
5.2.7. Procjena rizika.....	328
5.2.8. Finansijski pokazatelji .....	329
5.2.9. Ocjena uspješnosti.....	333
LITERATURA.....	334
TEMA: BIZNIS PLAN.....	1