

# Sadržaj

Prvi deo

## **Determinisanje pojmova iz područja inovativno preduzetništvo i menadžmenta primenjenih veština (1)**

<b>1. Problematiziranje otvorenih pitanja</b>	<b>2</b>
1.1. Analiza situacije	2
1.2. Razlozi koji nas obavezuju iz prošlosti, šanse za izvesnost	
1.3. budućnosti i misija mladih naraštaja	4
<b>2. Identifikovanje faktora koji su izmenili kulturno-civilizacijske vrednosne orijentacije</b>	<b>9</b>
2.1. Nastanak liberalnog kapitalizma i uloga protestantizma u razvoju tržišne privrede i preduzetništva	9
2.2. Pojava prvih preduzetnika i Kondratijevi ciklusi	11
2.3. Uloga preduzeća (preduzetničkog društva kapitala) u tržišnoj privredi	13
<b>3. Preduzetništvo i preduzimač</b>	<b>17</b>
3.1. Definisane pojmove preduzetništvo i preduzimač	17
3.2. Razvoj teorije preduzetništva	21
3.3. Istorijska dimenzija suštine preduzetništva i kreativnost preduzetnika	22
3.4. Karakteristike preduzetništva i preduzetnika	24
3.4.1. Opšte karakteristike preduzetnika	25
3.4.2. Specifične karakteristike malih preduzetnika	29
3.4.3. Karakteristične razlike između menadžera, preduzimača i preduzetnika (intrapreneur)	31
3.5. Proces preduzetništva	33
3.6. Modeli preduzetničkih aktivnosti	34
3.6.1. Trodimenzionalni model preduzetništva	34
3.6.2. Konceptijski model preduzetništva	35
3.7. Škole inovativnog preduzetništva	36
3.8. Analiza preduzetničkog miljea i preduzetničke kulture	40
3.8.1. Preduzetnička vlasnička struktura	40
3.8.2. Menadžerska struktura	40
3.8.3. Specifičnosti procesa konstituisanja preduzetničke i menadžerske strukture u zemljama u tranziciji	42
3.8.4. Karakteristike preduzetničkog miljea	43
3.8.5. Karakteristike organizacione kulture	44
3.8.6. Liderstvo kao pretpostavka realizacije organizacione kulture savremene kompanije	46
3.9. Preduzetničko-menadžersko ponašanje žena	48

<b>4. Uloga savremene građanske države u razvoju inovativnog preduzetništva</b>	<b>51</b>
4.1. Uloga savremene države u razvoju porodičnog i individualnog preduzetništva	51
4.2. Determinisanje odnosa između države, plana i tržišta u preduzetničkoj ekonomiji	53
4.3. Utvrđivanje makroekonomske politike razvoja malih, porodičnih i srednjih preduzeća	55
4.4. Istorijsko nasleđeno okruženje i razvoj sopstvene potrebe za kreiranjem nacionalnih osećanja za inovativnim preduzetništvom	59
4.4.1. Promene koje bi doprinosile razvoju inovativnog preduzetništva	59
4.4.2. Procesi koji sprečavaju razvoj inovativnog preduzetništva	60
4.4.3. Karakteristična situacija koja dezavuirava inovativno preduzetništvo	61
4.4.4. Pretpostavke koje doprinose razvoju inovativnog preduzetništva	62
4.4.5. Kreiranje takmičarskog miljea koji omogućava razvitak preduzetništva	64

## Drugi deo

### **Analiza pokazatelja iz preduzetničke ekonomije (68)**

<b>1. Determinisanje ekonomsko-finansijskih pojmova koji se odnose na inovativno preduzetništvo</b>	<b>69</b>
1.1. Determinisanje ekonomskih pojmova	69
1.1.1. Determinisanje poslovnih pojmova makro i-mikroekonomije	69
1.1.2. Objašnjenje pojma poslovni uspeh	71
1.1.3. Objašnjenje pojma produktivnost	72
1.1.4. Objašnjenje pojma ekonomičnost	73
1.1.5. Objašnjenje pojma rentabilnost	74
1.1.6. Objašnjenje pojma preduzetnička dobit (profit)	75
1.2. Objašnjenje poslovnog-finansijske analize preduzeća pomoću koeficijenata	78
1.2.1. Utvrđivanje interne likvidnosti – solventnosti	79
1.2.2. Utvrđivanje operativnog poslovnog rezultata	79
1.2.3. Analiza rentabilnosti	80
1.2.4. Analiza preduzetničkog rizika	81
1.2.4.1. Finansijski koeficijenti proporcije duga	81
1.2.4.2. Finansijski koeficijenti – dug u odnosu na deoničarski kapital	82
1.2.5. Analiza poslovne ekspanzije	82
1.2.6. Utvrđivanje eksterne likvidnosti	82
<b>2. Proces osnivanja kreativno-inovativne i kreativno stvaralačke preduzetničke atmosfere</b>	<b>84</b>
2.1. Osnove teorije stvaralaštva	85
2.1.1. Teorije orijentisane na kreativnu ličnost	86
2.1.2. Teorije orijentisane na kreativnu duhovnost	88
2.2. Kriterijumi stvaralaštva i funkcija stvaralaštva u oblikovanju i reoblikovanju	89
2.3. Postupak razvijanja kreativnog mišljenja	90
2.3.1. Osnovne karakteristike kreativnosti	90
2.3.2. Obeležja kreativnog pojedinca i kreativne organizacije	91
2.3.3. Inovatorski i prilagodavački pristup rešavanju problema	92

2.3.4.	Proces kreativnog mišljenja	93
2.3.5.	Osobine kreativnih ljudi	94
2.4.	Objašnjenje pojmova meta-marketing i hi-tech – marketing	95
3.	<b>Postupci kreativno-inovativnog preduzetništva</b>	98
3.1.	Principi, faze i proces kreativne inovacije	98
3.2.	Tipologija inovacija	99
3.3.	Izvori inovacija	100
3.4.	Inovacije kao kontinuelni proces tehnoloških promena	101
3.4.1.	Tehnološke inovacije	102
3.4.2.	Klasifikacija inovacija	103
3.4.3.	Difuzija inovacija	104
3.5.	Inovacijski problemi kod istraživanja i razvoja novog proizvoda	105
3.5.1.	Problemi i otvorena pitanja inovativnosti	106
3.5.2.	Vrste inovacija prema kriterijumu proizvoda	107
3.5.3.	Dijagram faznog toka procesa razvoja proizvoda	108
3.5.4.	Predložak za izradu dokumenata inovacije proizvoda	110
3.5.5.	Analiza marketing okoline kao poslovne arene novih preduzetničkih	
3.5.6.	šansi i mogućnosti	111
3.6.	Menadžment poslovnih ideja	113
3.6.1.	Proces rađanja nove poslovne ideje	113
3.6.2.	Analiza i selekcija ideja o novom proizvodu	114
3.6.2.1.	Faza filtriranja novih ideja	114
3.6.2.2.	Područja istraživanja za potrebe novih ideja	115
3.6.2.3.	Ocena novih ideja	117
3.6.3.	Rangiranje i razvoj ideje i odlučivanje o novom proizvodu	117
3.6.3.1.	Opređeljivanje dominantnog kruga novih ideja	118
3.6.3.2.	Sistem ocenjivanja novih ideja rangiranjem	118
3.6.3.3.	Pristup vrednovanju ideja	119
3.6.3.4.	Marketing pristup ocenjivanja novog proizvoda	120
3.6.3.5.	Marketing postupak provere ideje o novom proizvodu	121
3.6.3.6.	Marketing provera koncepta novog proizvoda	122

Treći deo

## **Analiza Instituta i institucija preduzetničke ekonomije i inovativnog preduzetništva (125)**

1.	<b>Determinisanje preduzetništva i preduzeća sa faktorima koji omogućuju kreiranje preduzetne ekonomije</b>	126
1.1.	Ishodište preduzetničke ekonomije i preduzetništva	126
1.2.	Determinisanje inovatorskih preduzetničkih aktivnosti	127
1.3.	Socijalna organizacija društva prema kriterijumu preduzetničke ekonomije	128
2.	<b>Poslovno normativno-institucionalno okruženje koje karakteriše preduzetničku ekonomiju</b>	130
2.1.	Karakteristike oblika države za potrebe preduzetničke ekonomije	130

2.2. Karakteristike socijalističkog i preduzetnički orijentisane društvene zajednice	131
<b>3. Resursi koji determinišu razvoj preduzetništva</b>	<b>134</b>
<b>4. Ograničenja koja determinišu preduzetništvo</b>	<b>136</b>
4.1. Definisanje novog pluralizma	137
4.2. Definisanje uloge ličnosti u savremenom razvitku	138
<b>5. Rasprava o nekim dilemama o porodičnim, malim i srednjim preduzećima</b>	<b>142</b>
<b>6. Analiza svrsishodna preduzetničke kreativne inovacije kao funkcije preduzetničke ekonomije</b>	<b>144</b>
6.1. Izvori inovacija u okviru organizacije	146
6.1.1. Neočekivani rezultati kao šansa	147
6.1.1.1. Neočekivani uspeh kao šansa	147
6.1.1.2. Neočekivani prommašaji kao šansa	148
6.1.1.3. Neočekivani spoljni događaji kao šansa	149
6.1.2. Nepodudarnost između stvarnosti i onog što bi moglo biti i onog što bi trebalo da bude	150
6.1.3. Nepodudarnost ekonomske realnosti	154
6.1.4. Nepodudarnost između realnosti i pretpostavki o njoj	156
6.1.5. Nepodudarnost između opaženih i stvarnih vrednosti i očekivanja potrošača	157
6.1.6. Inovacije bazirane na nepodudarnosti procesa	158
6.2. Izvori inovacija izvan organizacije	159
6.2.1. Nepodudarnosti zbog promena u strukturi privrede i tržišta	159
6.2.2. Nepodudarnosti usled promena u demografskoj strukturi	160
6.2.3. Nepodudarnosti između postojećeg i novog znanja	161

#### Četvrti deo

### **Preduzetni menadžment (163)**

<b>1. Opšti principi preduzetnog menadžmenta</b>	<b>164</b>
1.1. Razvoj naučne isli o menadžmentu	164
1.2. Paradigme savreenog preduzetnog menadžmenta	166
1.3. Proces preduzetnog menadžmenta	167
<b>2. Problematiziranje otvorenih pitanja preduzetništva u vezi sa srpskom stvarnošću</b>	<b>171</b>
2.1. Inovativno preduzetništvo i srpska pravoslavna pitoost i dvoličnost	171
2.2. Preduzetništvo i srpsko osećanje za kolektivizam i druželjubivost	173
2.3. Preduzetništvo i srpska nacionalna duhovnost	175
2.4. Preduzetništvo i balkanski psihološko-moralni tipovi	179
2.4.1. Psihičko-moralne karakteristike dinarskog tipa	180

2.4.2.	Psihičke karakteristike centralnog tipa slovenskog stanovništva	182
2.5.	Istraživanje preduzetničkih i menidžerskih osobina i prikaz srpskih homeopatskih tipova	183
2.5.1.	Srpski homeopatski tipovi	184
2.5.1.1.	Srpski (Nux vomica) homeopatski preduzetnički tipovi	185
2.5.1.2.	Formalni preduzetnici	186
2.5.1.3.	Menidžerska tipologija	187
2.5.1.4.	Reference savremene prakse	187
2.5.2.	Osnovne osobine srpskih menidžera u odnosu na karakteristike konkurencije	189
2.5.2.1.	Karakteristike savremenog menidžmenta	189
2.5.2.2.	Karakteristike konkurenata srpskih menidžera	190
2.5.2.3.	Poželjne karakteristike sredine srpskih menidžera	191
2.5.2.4.	Kulturno-civilizacijske karakteristike srpskih menidžera	191
2.5.2.5.	Tipovi srpskih menidžera	192
2.5.2.5.1.	Kameleonski ili socijalističko-samoupravni tip	192
2.5.2.5.2.	Novokomponovani ili „turbo„ menidžerski tip	193
2.5.2.5.3.	Domaćinski tip menidžera	194
<b>3.</b>	<b>Osnivanje i oblici preduzetničkog društva kapitala</b>	<b>195</b>
3.1.	Normativno i ekonomsko determinisanje poja preduzetno društvo	195
3.1.1.	Objašnjenje pojmova iz akcionarstva	195
3.1.2.	Objašnjenje preduzetnih normativnih oblika	197
3.1.2.1.	Trgovačko (privredno) društvo	197
3.1.2.2.	Ortačko društvo	197
3.1.2.3.	Komanditno društvo	198
3.1.2.4.	Akcionarsko društvo kapitala	198
3.1.2.5.	Društva s ograničenom odgovornošću	200
3.1.2.6.	Koncern, kartel, trust i konzorcijum	200
3.2.	Poslovne funkcije preduzetničkog društva	201
<b>4.</b>	<b>Pretpostavke uspešnosti preduzetničkog društva</b>	<b>204</b>
4.1.	Osnova uspešnosti privrednog društva kapitala	204
4.2.	Uslovi koji determinišu uspešnost privrednog društva	205
<b>5.</b>	<b>Životni ciklusi preduzetničkog društva kapitala</b>	<b>207</b>
5.1.	Faze životnog ciklusa preduzetničkog društva kapitala	207
5.1.1.	Faza konstituisanja preduzeća	309
5.1.1.1.	Faza razvijanja nove poslovne ideje	209
5.1.1.2.	Faza razvijanja preduzetnog (business) plana	211
5.1.2.	Faza konsolidovanja preduzeća	212
5.1.2.1.	Trade-off analiza svih pozicija	213
5.1.2.2.	SWOT-analiza snage i slabosti u internom i šanse i prepreke u spoljašnjem okruženju	214
5.1.2.2.1.	Analiza snage i slabosti u internom okruženju	214
5.1.2.2.2.	Utvrđivanje glavnih snaga i glavnih slabosti	216
5.1.2.2.3.	Analiza raspoloživih resursa	217

5.1.2.2.4.	Analiza šansi i prepreka u spoljašnjem okruženju	218
5.1.2.3.	Benchmarking-sistem analiza konkurentske pozicije u odnosu na najboljeg konkurenta	219
5.1.2.3.1.	Definisanje benchmarking-sistema analiza	222
5.1.2.3.2.	Benchmark	223
5.1.2.3.3.	Benchmarking	224
5.1.3.	Faza konkurencije na tržištu	224
5.1.4.	Faza konkurentnosti preduzeća na tržištu	225
5.1.5.	Faza kompetentnosti preduzeća	226
5.1.6.	Faza kooptacije – preuzimanja slabih i propalih preduzeća	228
5.1.7.	Faza kapitulacije preduzeće – kooptacija preduzeća o boljeg preduzeća	228
5.2.	Preduzetnički motivi i koncept preduzeća	229
5.3.	Simptomi i uzročnici krize firme i postupci izvođenja iz krize	230
5.3.1.	Simptomi i uzročnici krize preduzeća	231
5.3.2.	Faze oporavka preduzeća u krizi	233
5.3.3.	Elementi strategija preduzeća u krizi	234
5.3.4.	Elementi strategija amrketinga preduzeća u krizi	236
<b>6.</b>	<b>Transakciona analiza ponašanja preduzetnika i savremene kompanije</b>	<b>237</b>
6.1.	Definisanje transakcione analize	237
6.2.	Neoklasična teorija rasta preduzeća	238
6.3.	Postkejnzejijanska ekonomska teorija rasta preduzeća	239
6.4.	Transakcijske paradigme preduzeća u okruženju	242
6.5.	Analiza preduzetničke mreže strateških alijansi	243
6.6.	Marketing implikacije transakcije paradigme preduzeća	245
6.7.	Kreiranje preduzetnog miljea koji privlači kapital	245
6.8.	Globalno tržište, marketing i preduzetništvo	248
<b>7.</b>	<b>Analiza preduzetno-meniđerske sklonosti kod ulaganja kapitala</b>	<b>250</b>
7.1.	Analiza sklonosti vlasnika i meniđmenta	250
7.2.	Preduzetničko odlučivanje o štenji ili investiranju	251
7.3.	Preduzetno odlučivanje o zajmu	254
7.4.	Preduzetno optimiziranje portfelja	255
7.5.	Preduzetnikova ocena neizvesnosti i rizika	257
7.5.1.	Funkcionisanje finansijske berze	258
7.5.2.	Ocena neizvesnosti po kriteriju očekivani prinos-rizik	259
	Prilog 1: Rezime poslovnog projekta (business plana)	261
	Prilog 2: Struktura poslovnog plana	262
	Literatura	264