

SADRŽAJ

SADRŽAJ	2
I MENADŽMENT I BUDUĆNOST	20
1. GLOBALIZACIJA U SAVREMENOM DRUŠTVU	21
1.1. Koncepti i ciljevi globalizacije	21
1.2. Ekonomski aspekti globalizacije	24
1.2.1. Moć i profit razvijenih zemalja kao posljedica procesa globalizacije	24
1.2.2. Monopolska pozicija velikih korporacija	25
1.2.3. Seoba kapitala prema povoljnijim uslovima poslovanja	25
1.2.4. Ubrzan tehnološki razvoj i produbljivanje svjetske podjele rada	26
1.3. Društveni aspekti globalizacije	27
1.3.1. Socijalni aspekti globalizacije	28
1.3.2. Politički aspekti globalizacije	29
1.3.3. Savremena potrošačka kultura kao posljedica procesa globalizacije	30
1.4. Globalizacija kao potčinjavanje ili šansa	30
1.4.1. Različiti pogledi na proces globalizacije	30
1.4.2. Kako se uključiti u proces globalizacije	31
1.4.3. Posljedice procesa globalizacije	32
1.5. Proces globalizacije tržišta i njen uticaj na poslovanje preduzeća	33
1.5.1. Karakteristike globalne ekonomije	34
2. KARAKTERISTIKE SAVREMENOG MENADŽMENTA	37
2.1. Percepcije i razumijevanje svijeta u kojem živimo	37
2.2. Kvalitet kroz upravljanje ljudskim resursima	39
2.3. Strategija za ulazak na internacionalna tržišta	41
2.4. Proces promjena organizacione strukture	43
3. OSNOVNE KARAKTERISTIKE SOCIJALISTIČKOG I PREDUZETNIČKOG DRUŠTVA	48
4. OSNOVNA NAČELA ORGANIZOVANJA PREDUZETNIČKE EKONOMIJE	51
4.1. Pristup organizaciji kao sistemu	51
4.1.1. Pojam sistema	51
4.1.2. Kolo povratne sprege	52
4.2. Organizacioni sistemi	53
4.3. Ciljevi sistema	55
4.4. Vrste sistema	55
4.5. Entropija organizacionih sistema	56
4.6. Organizacioni sistem posmatran kao "Crna kutija"	56
4.7. Preduzeće kao upravljiv sistem	57
4.8. Formalna organizaciona struktura	58
4.9. Neformalna organizacija	59
4.9.1. Interesne grupe	59

4.9.2. Prijateljske grupe.....	60
4.9.3. Karakteristike grupa	60
4.9.4. Oblici komunikacije neformalne organizacije.....	60
4.9.5. Formalni i neformalni informacijski odnosi	62
4.10. Proces organizovanja.....	62
5. TEORIJA Z.....	64
6. «EXCELLENCE» U MENADŽMENTU	65
7. RAZLIKE IZMEĐU KLASIČNE I INOVATIVNE ORGANIZACIJE.....	68
8. OSNOVNI PRINCIPI MENADŽMENTA	69
8.1. Tejlorovi osnovni principi menadžmenta	70
II PREDUZETNIŠTVO	78
1. ZAŠTO ŽELIMO DA BUDEMO BOGATI.....	79
1.1. Razumijevanje rizika ulaganja	81
2. TEORIJE O PREDUZETNIŠTVU	82
2.1. Koncepti preduzetništva	83
2.1.1. Koncept „velike ličnosti“	83
2.1.2. Škola „psiholoških karakteristika“	83
2.1.3. Preduzetništvo – sposobnost uočavanja šanse	84
2.1.4. „Menadžment“ škola preduzetništva	84
2.1.5. „Liderska“ škola preduzetništva.....	85
2.1.6. Koncept „unutrašnjeg preduzetništva“	86
3. MENADŽMENT U PREDUZETNIŠTVU	89
3.1. Pojam menadžmenta	89
3.2. Definicije menadžmenta	89
3.3. Razlike između preduzetnika i menadžera	92
3.4. Razlike između tradicionalnog i preduzetničkog menadžmenta.....	96
3.5. Uspješni poslovni ljudi – rekli su o sebi i biznisu	98
3.6. Menadžment i menadžeri	101
3.6.1. Vrste menadžera	103
3.6.2. Karakteristike menadžera.....	106
3.6.3. Zadaci menadžera.....	107
3.7. Karakteristike uspješnog preduzetnika	111
3.7.1. Rješavanje problema na tržištu kao potencijalna šansa preduzeća	111
3.7.2. Samopouzdanje i vjera u ideju	111
3.7.3. Orijentacija na budućnost.....	112
3.7.4. Kreativnost	112
3.7.5. Prepoznavanje potreba kupca.....	113
3.7.6. Prilagođavanje novim okolnostima u okruženju	113
3.7.7. Realni optimizam.....	114
3.7.8. Efikasno komuniciranje	114
3.7.9. Odricanje i potpuna posvećenost biznisu	115
3.7.10. Preuzimanje i upravljanje rizikom	116

3.7.11. Istrajnost i upornost	116
3.7.12. Odlučnost u realizaciji ideje	117
3.7.13. Menadžersko iskustvo kao faktor uticaja na profil preduzetnika	117
3.8. Demografske karakteristike preduzetnika	118
3.9. Preduzetničke vještine	121
3.9.1. Preduzetnici - tehničari	121
3.9.2. Preduzetnici - kreatori organizacije	122
3.9.3. Preduzetnici – ugovarači poslova	122
3.10. Postojeći mitovi o preduzetništvu	122
3.11. Test kao tehnika utvrđivanja preduzetničkih predispozicija	123
13.11.1. Test ličnosti - jeste li tip preduzetnika	124
13.11.2. Posjedujete li pravu poslovnu ideju	127
13.11.3. Harperov test za ocjenjivanje kvaliteta	132
4. LIDERSTVO	135
4.1. Pojam liderstva	135
4.2. Definicija liderstva	135
4.3. Uloga moći u liderstvu	136
4.4. Funkcije i stilovi lidera	138
4.5. Liderski stilovi proučavanja u državi Ohajo	140
4.6. Modeli Vroom-Yetton i Vroom-Jago	141
4.7. Pokretačke snage liderstva	143
4.8. Vrste lidera	144
4.9. Mitovi i zablude u liderstvu	145
4.10. Razlike između menadžerstva i liderstva	146
4.11. Uloga moći u menadžmentu	149
4.12. Profil savremenog lidera	150
4.13. Savjeti menadžerima američkog autora Jeffrey J. Fox-a	152
5. MOTIVACIJA	158
5.1. Pristup motivaciji	158
5.2. Motivacija za postizanje cilja	159
5.3. Zadovoljstvo na poslu	159
5.4. Nagrađivanje	160
5.5. Privrženost svojoj organizaciji	161
5.6. Uputstva za menadžere koja vode poboljšanju radnog učinka	163
5.7. Radni učinak i napredovanje u službi	164
5.8. Sistemi i metodi ocjenjivanja	164
5.9. Obuka i razvoj	166
5.10. Novac i motivacija	167
5.11. Dizajniranje poslova kao osnova motivacije	167
5.12. Motivacija “Šargarepa i štap”	168
5.13. Stilovi vođenja	169
5.12.1. Neke karakteristike stila vođenja u Evropi	169
5.13.2. Osnovne karakteristike američkog stila vođenja	170
5.13.3. Osnovne karakteristike japanskog stila vođenja	170
5.14. “Mobbing” – Moralna zlostavljanja na radnom mjestu	173

5.14.1. Definicija mobinga	174
5.14.2. Vrste mobinga	175
5.14.3. Žrtve mobinga	175
5.14.4. Zakoni o mobingu.....	176
5.14.5. Reakcija žrtve mobinga	176
5.14.6. Posljedice mobinga na zdravlje.....	177
6. UPRAVLJANJE SISTEMOM KVALITETA.....	180
6.1. Tradicionalni pristup osiguranja kvaliteta.....	180
6.2. Upravljanje sistemom kvaliteta	181
6.3. Evolucija kvaliteta	182
6.4. Proces kontrolisanja	185
6.5. Povezanost planiranja i kontrolisanja	186
6.6. Pravila kontrolisanja.....	187
6.7. Kvalitet – pretpostavka opstanka.....	189
6.8. Kultura kvaliteta.....	191
6.9. Ideje Edvardsa Deminga – “Legendarna načela”	192
6.10. Juranov pristup	193
6.11. Savremeni TQM	195
6.12. Kvalitativni krug.....	196
6.13. Sistem upravljanja kvalitetom (SUK) načela	197
6.14. Osnovna načela sistema upravljanja kvalitetom	197
6.15. Procesi unutar sistema	201
7. KARAKTERISTIKE MALOG PREDUZEĆA – MALOG BIZNISA.....	203
7.1. Mogući kriteriji definisanja malog preduzeća	203
7.2. Snage malih preduzeća.....	207
7.3. Slabosti malih preduzeća.....	209
7.4. Mala i velika preduzeća – prednosti i razlike.....	211
8. ULOGA POREZA U RAZVOJU PREDUZETNIŠTVA	216
8.1. Vrste poreza	216
8.2. Porez na dodatnu vrijednost - PDV.....	217
8.3. Razlike između PDV-a i poreza na promet	220
8.4. Osnovne karakteristike PDV - a.....	228
8.5. Kako to rade druge zemlje.....	230
8.6. Osnove BiH modela PDV-a	232
8.7. Makroekonomske implikacije PDV-a	232
8.8. Uticaj PDV-a na poslovanje preduzeća i internu ekonomiju.....	233
8.3. Sadržaj Zakona o PDV-U	234
III REALIZACIJA BIZNIS IDEJE I UPRAVLJANJE BIZNISOM.....	240
1. PREDUZETNIČKI PROCES	241
2. ANALIZA BIZNIS OPCIJE.....	242
3. KORACI U ANALIZI BIZNIS OPCIJA	244

4. MOGUĆE ALTERNATIVE U KREIRANJU BIZNISA	245
4.1. Kupovina postojećeg biznisa (firme)	246
4.2. Novi biznis.....	249
4.3. Franšizing.....	251
5. IZBOR OBLIKA VLASNIŠTVA.....	256
5.1. Solo vlasništvo	256
5.2. Partnerstvo.....	257
5.2.1. Ograničeno (djelimično) partnerstvo	259
5.2.2. Joint Venture	259
5.2.3. Ostale vrste partnera.....	259
5.3. Korporativni model.....	260
5.4. Načini obezbjeđenja potrebnog kapitala	261
6. BIZNIS PLAN	268
6.1. Uloga i značaj poslovnog plana	268
6.2. Namjena biznis plana	270
6.3. Prezentacija biznis plana	271
6.4. Nekoliko napomena za pisanje biznis plana	271
6.5. Struktura i osnovni elementi biznis plana.....	272
6.5.1. Uvod.....	274
6.5.2. Rezime biznis plana	274
6.5.3. Analiza konkurencije	275
6.5.4. Opis biznisa.....	275
6.5.5. Proizvodni plan.....	276
6.5.6. Marketing plan.....	276
6.5.7. Organizacioni plan.....	277
6.5.8. Procjena rizika.....	278
6.5.9. Finansijski plan.....	278
6.5.10. Aneks biznis plana	278
6.5.11. Savjeti za uspješnu izradu biznis plana.....	279
7. MARKETING KONCEPT KAO POSLOVNA FILOZOFIJA PREDUZETNIŠTVA.....	280
7.1. Marketing koncept.....	282
7.1.1. Potrebe i želje kupaca	280
7.1.2. Organizacija kao komponenta marketing procesa	281
7.1.3. Poslovni ciljevi.....	281
7.2. Odnos menadžmenta prema okruženju.....	282
7.2.1. Makro okruženje.....	282
7.2.2. Mikro okruženje.....	287
7.2.3. Porterov model analize okruženja	287
7.3. Marketing mix	290
7.4. Marketing plan	292
7.4.1. Procjena sadašnje situacije na tržištu	292
7.4.1.1. Analiza kupaca	293
7.4.1.2. Analiza konkurencije	294

7.4.1.3. SWOT analize u funkciji donošenja strateških preduzetničkih odluka.....	296
7.4.2. Marketing ciljevi.....	301
7.4.2.1. Proizvodni portfolio	303
7.4.2.2. Projektovanje marketing ciljeva	304
7.4.3. Marketing strategije	306
7.4.3.1. Tipovi marketing strategija	309
7.4.3.2. Definisanje marketing strategije vezane za proizvode.....	311
7.4.3.3. Cijene kao osnov za definisanje marketing strategije	311
7.4.3.4. Promotivne aktivnosti kao osnova za definisanje marketing strategije.....	313
7.4.3.5. Kanali distribucije kao osnova za definisanje marketing strategije.....	319
8. ORGANIZOVANJE KAO DIO PROCESA PREDUZETNIČKOG MENADŽMENTA	322
8.1. Proces organizovanja.....	322
8.2.1. Logika organizovanja	323
8.2.2. Delegiranje autoriteta	324
8.3. Vrste organizacionih struktura.....	326
8.3.1. Prosta organizaciona struktura.....	326
8.3.2. Funkcionalna organizacija.....	327
8.3.3. Divizionarna organizacija.....	329
8.3.4. Teritorijalna organizacija	330
8.3.5. Dinamička organizaciona mreža	331
8.4. Organizacioni nivoi i raspon upravljanja.....	331
8.5. Karakteristike organizacijske promjene	334
8.5.1. Uzroci otpora promjenama	336
8.5.2. Reinžinjering	337
9. FINANSIJSKI POKAZATELJI KAO MJERILO EFIKASNOSTI PREDUZEĆA	340
9.1. Metode vizuelne analize biznisa.....	340
9.1.1. Racio analiza.....	342
9.1.2. Analiza bilansa pomoću neto obrtnog kapitala	347
9.1.3. Analiza toka sredstava	347
9.1.4. Analiza rentabilnosti	349
9.1.5. Prelomna tačka rentabilnosti	351
9.2. Finansijska ocjena rentabilnosti investicije	354
9.2.1. Procjena tokova novca	355
9.2.2. Stopa prinosa na kapitalna dobra.....	357
9.3. Ocjena investicionih alternativa.....	360
9.3.1. Vrijeme povraćaja investicija	360
9.3.2. Prosječna stopa prinosa.....	361
9.3.3. Neto sadašnja vrijednost.....	361
9.3.4. Interna stopa prinosa.....	363
9.3.5. Indeks profitabilnosti.....	363
9.3.6. Prihvatiti ili odbaciti investiciju	364
IV KRIZNI MENADŽMENT U PREDUZETNIŠTVU	368

1. DEFINISANJE OSNOVNIH POJMOVA.....	370
1.1. Krizni menadžment.....	370
1.2. Katastrofa.....	370
1.3. Kriza.....	371
1.4. Preduzetničke krize.....	371
1.5. Insolvencija.....	373
1.6. Saniranje.....	373
1.7. Restruktuiranje.....	374
2. SIMPTOMI KRIZE.....	374
3. UZROCI KRIZE.....	375
3.1. Interni uzroci krize.....	379
3.2. Eksterni uzroci krize.....	379
4. OSNOVE ZA SANIRANJE.....	381
5. TIPIČNI TOK ESKALACIJE KRIZE.....	382
5.1. Ponašanje menadžmenta u pojedinim fazama razvoja krize.....	384
6. VRSTE PREDUZETNIČKIH KRIZA.....	385
6.1. Strategijska kriza i strategijsko saniranje/restruktuiranje.....	385
6.2. Operativna kriza i operativno saniranje/restruktuiranje.....	386
7. FINANSIJSKA KRIZA.....	387
8. FAZE KRIZNOG MENADŽMENTA.....	387
9. UZROČNA VEZA, MENADŽMENT - KRIZA.....	390
10. MJERE ZA USPOSTAVLJANJE LIKVIDNOSTI.....	391
11. KRIZNI MENADŽMENT PO PODRUČJIMA POSLOVANJA.....	393
12. ULOGA KREDITNIH INSTITUCIJA U SANIRANJU FINANSIJSKE KRIZE PREDUZEĆA.....	394
12.1. Uloga banke.....	395
12.2. Finansijska podrška banke u saniranju.....	395
13. PRIMJER USPJEŠNOG KRIZNOG MENADŽMENTA U STRANOJ I DOMAĆOJ PRAKSI.....	397
13.1. Primjer firme "X" iz Njemačke.....	397
13.2. Primjer preduzeća "Stirokart" iz Srbca.....	397
13.3. Rezime kriznog menadžmenta u preduzetništvu.....	406
14. STEČAJ KAO RJEŠENJE ZA PREDUZEĆA U FINANSIJSKIM POTEŠKOĆAMA.....	408
14.1. Stečaj kao način da se sačuva poslovanje.....	408
14.2. Kako funkcioniše stečaj.....	409
14.3. Stečajni postupak.....	410
14.4. Reorganizacija.....	410
14.5. Likvidacija.....	411
14.6. Prednosti stečaja u oporavku preduzeća.....	411

V MENADŽER I KOMUNIKACIJA – OD IZBORA BIZNIS IDEJE DO NJENE REALIZACIJE.....	414
1. EFIKASAN MENADŽER – PRAKTIČNI SAVJETI ZA MENADŽERE	415
1.1. Donošenje odluka.....	415
1.2. Govori.....	417
1.3. Kada se naljutite	420
1.4. Komunikacija na višem nivou	421
1.5. Komunikacija: Kako kontrolisati glasine	422
1.6. Komunikacija sa saradnicima	423
1.7. Komunikacija u pisanom obliku.....	425
1.8. Komunikacija u usmenom obliku.....	426
1.9. Konflikt između vas i drugih.....	428
1.10. Kako spriječiti konflikt	429
1.11. Konflikt među saradnicima.....	430
1.12. Motivacija	431
1.13. Organizacija vremena.....	433
1.14. Organizacija vremena: Kako izbjeći one sa kojima gubite vrijeme.....	435
1.15. Pregovaranje.....	437
1.16. Prezentacije.....	438
1.17. Prezentacije: Korišćenje vizuelnih medija	441
1.18. Razgovor o disciplini.....	442
1.19. Sastanci.....	443
1.20. Sastanci: Kako da budu kratki	444
1.21. Sastanci: Kako sa ljudima	445
1.22. Sastanci: Kada ih organizuju drugi.....	447
1.23. Slušati druge.....	448
1.24. Stres.....	449
1.25. Stručno usavršavanje	451
1.26. Stvaranje tima	453
1.27. Širenje odgovornosti.....	455
1.28. Uloga lidera	456
1.29. Uticaj: Kako utičete na svoje ljude.....	457
1.30. Zapošljavanje novih ljudi.....	458
1.31. Zdravlje i bezbjednost.....	459
2.PREGLED NEKIH IDEJA ZA MALI BIZNIS	460
2.1. Šta je poslovna ideja	460
2.2. Da li je poslovna ideja isto što i poslovna prilika	462
2.3. Karakteristike dobre poslovne ideje	462
2.4. Pregled nekih ideja za mali biznis.....	463
2.4.1. Zanatstvo i mala privreda	463
2.4.2. Kultura i intelektualne usluge	471
2.4.3. Trgovina, ugostiteljstvo i turizam	472
2.4.4. Poljoprivreda, šumarstvo, lov i ribolov	475
2.4.5. Ekonomija i administracija.....	477
2.4.6. Komunalne djelatnosti	477

2.4.7. Saobraćaj i veze.....	478
2.4.8. Zdravstvo i socijalna djelatnost	479
2.4.9. Poslovi kod kuće	479
2.4.10. Zabava i ostalo.....	480
VI DODATAK.....	483
1. KLUB USPJEŠNIH	485
2. RIJEČNIK POJMOVA	550
LITERATURA	574