

SADRŽAJ

I MENADŽMENT I BUDUĆNOST	5
1. Proces globalizacije tržišta i njen uticaj na poslovanje preduzeća	5
2. Karakteristike savremenog menadžmenta	10
3. Kvalitet kroz upravljanje ljudskim resursima	14
4. Strategija za ulazak na internacionalna tržišta	17
4.1. Izvoz	20
4.2. Proces promjena organizacione strukture	20
II OSNOVNE KARAKTERISTIKE SOCIJALISTIČKOG I PREDUZETNIČKOG DRUŠTVA		29
1. Pitanja za raspravu	33
2. Seminarski radovi studenata	34
2.1. Seminarski rad I – «Osnovne karakteristike socijalističkog i preduzetničkog društva»		34
2.2. Seminarski rad II – «Osnovne karakteristike socijalističkog i preduzetničkog društva»		39
2.3. Seminarski rad III – «Kako cijenite pojedina sistemska svojstva socijalističkog i preduzetničkog društva»		50
III SAVREMENI PRISTUP ORGANIZACIJI PREDUZETNIČKE EKONOMIJE ...		54
1. Osnovna načela organizovanja preduzetničke ekonomije	54
2. Pristup organizaciji kao	55

sistemu		
2.1.	Pojam sistema	55
2.2.	Kolo povratne sprege	58
2.3.	Organizacioni sistemi	58
2.4.	Ciljevi sistema	61
2.5.	Vrste sistema	62
2.6.	Entropija organizacionih sistema	63
2.7.	Organizacioni sistem posmatran kao "crna kutija"	64
2.8.	Preduzeće kao upravljiv sistem	65
3. Formalna organizaciona struktura		67
4. Neformalna organizacija		69
4.1.	Interesne grupe	70
4.2.	Prijateljske grupe	70
4.3.	Karakteristike grupa	70
4.4.	Oblici komunikacije neformalne organizacije	71
5.	Proces organizovanja	74
6.	Teorija	76
z		
7. «Exellence» u menadžmentu		79
8. Razlike između klasične i inovativne organizacije		86
9. Osnovni principi savremenog menadžmenta		88
10. Pitanja za raspravu		102
IV		105

PREDUZETNIŠTVO		
1. Pojam i definisanje preduzetništva	105
2. Menadžment u preduzetništvu	110
2.1. Pojam menadžmenta	110
2.2. Definicije menadžmenta	111
3. Odnos preduzetništva i menadžmenta	115
4. Karakteristike preduzetništva	121
4.1. Inovacije i tržište	125
4.2. Tipovi inovacija	128
4.3. Preduzetništvo u SAD	128
4.4. Preduzetništvo u EVROPI	129
5. Razlike između tradicionalnog i preduzetničkog menadžmenta	132
6. Osobine preduzetnika	136
6.1. Uspješni poslovni ljudi – rekli su o sebi i biznisu	141
7. Tipovi preduzetnika	146
8. Preduzetništvo kao obilježje tržišne privrede	148
8.1. Preduzetništvo i vrste biznisa u budućnosti	151
9. Menadžment i menadžeri	154
9.1. Vrste menadžera	156
9.1.1. Top menadžeri, menadžeri srednjeg nivoa i menadžeri prvog nivoa	157
9.1.2. Generalni i funkcionalni	159

	menadžeri	
9.2.	Karakteristike menadžera
9.3.	Zadaci menadžera
10. Liderstvo	
10.1.	Definicija liderstva
10.2.	Pojam liderstva
10.3.	Uloga moći u liderstvu
10.4.	Liderstvo i menadžment
10.5.	Liderstvo u poslovnim organizacijama
10.6.	Timski rad: način da se postigne uspjeh
10.7.	Značaj liderstva
11.	Pitanja za raspravu
12. Testovi	
12.1.	Test ličnosti - jeste li tip preduzetnika
12.2.	Posjedujete li pravu poslovnu ideju
V PREDUZETNIČKI MENADŽMENT KAO PROCES	
1. Planiranje	
1.1.	Proces i sadržaj planiranja
1.2.	Vrste planova
1.3.	Swot analize u funkciji donošenja strateških preduzetničkih odluka	201
1.4.	Planiranje ciljeva organizacije	205

1.5.	Određivanje ciljeva organizacije kao razlog njenog postojanja	206
1.6.	Vizija i misija	209
	1.6.1. Vizija	211
	1.6.2. Misija	212
1.7.	Pitanja za raspravu	215
2.	Organizovanje	215
2.1.	Proces organizovanja	215
2.2.	Vrste organizacionih struktura	217
	2.2.1. Prosta organizaciona struktura	217
	2.2.2. Funkcionalna organizacija	218
	2.2.3. Diviziona organizaciona struktura	220
	2.2.4. Projektna organizacija	222
	2.2.5. Matrična organizacija	222
	2.2.6. Inovativna organizacija	225
	2.2.7. Savremene organizacione strukture	226
	2.2.7.1. Horizontalna korporacija	226
	2.2.7.2. Reinžinjering	227
	2.2.7.3. Dinamička organizaciona mreža	229
2.3.	Razlike između klasične i inovativne organizacije	230
2.4.	Karakteristikе organizacijske promjene	233
2.5.	Promjena kao globalna	233

	pojava		
	2.5.1. Uzroci otpora promjenama	236
2.6.	Modeli organizovanja i razvoja preduzetništva	238
	2.6.1. Inkubatori kao model razvoja malog biznisa	238
	2.6.1.1. Vrste preduzetničkih inkubatora	239
	2.6.1.2. Usluge inkubatora	241
	2.6.1.3. Specifičnosti prakse u razvoju inkubatora	242
	2.6.2. Klasteri kao novi model razvoja malih i srednjih preduzeća	243
	2.6.2.1. Trendovi razvoja klastera	246
	2.6.2.2. Uloga i važnost klastera kao model razvoja malih preduzetnika	247
	2.6.3. Lizing	249
	2.6.3.1. Zašto je značajan lizing?	249
	2.6.3.2. Vrste lizinga	249
	2.6.3.3. Prednosti nabavke opreme na lizing	250
	2.6.4. Franšizing	251
	2.6.4.1. Ugovor o franšizi	252
	2.6.4.2. Kako franšizer podučava franšizante	253
	2.6.4.3. Oblici franšizinga	255
	2.6.4.4. Prednosti i nedostaci franšizinga	255

	2.6.5. Korporacija	257
	2.6.5.1. Karakteristike korporacije kao oblika organizovnja	257
	2.6.6. Džoint venčer (Joint Venture) kompanije	261
	2.6.7. Partnerstvo ili ortakluk	262
	2.6.7.1. Prednosti i nedostaci partnerstva	262
	2.6.8. Komanditno društvo	263
	2.6.9. Inokosno preduzeće	265
2.7.	Pitanja za raspravu	267
3.	Vođenje i motivisanje	270
3.1.	Uvodne napomene	270
3.2.	Pojedinci – osnovna jedinica analize	271
	3.2.1. Svojstva ljudskih bića	272
	3.2.2. Tipovi ličnosti	274
	3.2.2.1. Introvertna i ekstrovertna ličnost	275
	3.2.2.2. Integraciona i dezintegraciona ličnost	275
	3.2.2.3. Tradicionalna, samostalna i nesamostalna ličnost	276
	3.2.2.4. Autentične i neautentične ličnosti	276
	3.2.3. Način odbrane ličnosti na frustracije	276
3.3.	Motivacija	279

	3.3.1. Pristupi motivaciji	280
	3.3.2. Teorija hijerarhije poteba	281
	3.3.3. Novac i motivacija	284
	3.3.4. Dizajniranje poslova kao osnova motivacije	285
	3.3.5. Motivacija: «šargarepa i štap»	286
3.4.	Stilovi vođenja u nekim razvijenim zemljama	287
	3.4.1. Neke karakteristike stila vođenja u Evropi	287
	3.4.2. Osnovne karakteristike američkog stila vođenja	288
	3.4.3. Osnovne karakteristike japanskog stila vođenja	289
3.5.	Potreba za inovacijama u vođenju	293
3.6.	Razvoj vodećih kadrova za inovativno vođenje	295
3.7.	Pitanja za raspravu	298
4.	Kontrolisanje	299
4.1.	Tradicionalni pristup osiguranja kvaliteta	299
4.2.	Upravljanje sistemom kvaliteta	300
4.3.	Evolucija kvaliteta	302
	4.3.1. IT kontrola	303
	4.3.2. QC kontrola kvaliteta	303

4.3.3. QA kontrola kvaliteta	304
4.3.4. QM sistem kontrole kvaliteta	304
4.3.5. TQM – sistem totalnog upravljanja kvaliteta	304
4.4. Proces kontrolisanja	306
4.5. Povezanost planiranja i kontrolisanja	307
4.6. Pravila kontrolisanja	308
4.6.1. Standardi kvaliteta serije ISO 9000	309
4.7. Finansijski pokazatelji kao mjerilo efikasnosti preduzeća	311
4.7.1. Analiza likvidnosti	311
4.7.2. Analiza upravljanja zalihamama	313
4.7.3. Analiza dugoročne finansijske pozicije preduzeća	315
4.7.4. Analiza profitabilnosti	317
4.7.5. Ostali finansijski pokazatelji uspješnosti poslovanja	318
4.7.6. Analiza rentabilnosti	319
4.7.7. Kriterijumi za mjerjenje likvidnosti	326
4.8. Pitanja za raspravu	327
VI KARAKTERISTIKE MALOG PREDUZEĆA – MALOG RIZIKA	329

1. Mogući kriteriji definisanja malog preduzeća	329
1.1. Kvantitativni faktori definisanja malog biznisa	330
1.2. Kvalitativni kriteriji definisanja malog biznisa	332
2. Snage i slabosti malih preduzeća	334
2.1. Snage malih preduzeća	334
2.2. Slabosti malih preduzeća	338
3. Mala i velika preduzeća – prednosti i razlike	341
4. Pitanja za raspravu	345
VII ULOGA POREZA U RAZVOJU PREDUZETNIŠTVA	345
1. Vrste poreza	346
2. Porez na dodatu vrijednost -PDV	346
2.1. Razlike između PDV-a i poreza na promet	351
2.2. Osnovne karakteristike PDV – a	351
2.2.1. Šta je to porez na dodatnu vrijednost – PDV?	351
2.2.2. Koje su prednosti i mane PDV-a?	351
2.2.2.1. Prednost PDV-a	351
2.2.2.2. Negativne strane PDV-a	351

2.3.	Šta traži eu (VI evropska direktiva)?	363
2.4.	Kako to rade druge zemlje	364
2.5.	Osnove bih modela PDV-a	365
2.6.	Makroekonomiske implikacije PDV-a	366
2.7.	Uticaj pdv-a na poslovanje preduzeća i internu ekonomiju	366
	2.7.1. Uticaj na zalihe sirovina i repromaterijala i zalihe gotovih proizvoda	366
	2.7.2. Uticaj na vođenje knjiga	367
	2.7.3. Uticaj na tržišni položaj	367
2.8.	Sadržaj zakona o PDV-u	368
	2.8.1. Šta je predmet oporezivanja	368
	2.8.2. Ko su poreski obveznici	369
	2.8.3. Kada nastaje poreska obaveza	369
	2.8.4. Šta ulazi u poresku osnovicu	369
	2.8.5. Poreske stope	370
	2.8.6. Ulagani i izlagani PDV i pravo na povrat	370
	2.8.7. Registracija poreskih obveznika	370
	2.8.8. Način i tehnika obračunavanja PDV-a	371
3.	Pitanja za ispravu	371

	VIII RIZIK I OSIGURANJE U PREDUZETNIŠTVU	372
1. Oblici rizika	372
2. Programirano upravljanje rizikom	373
2.1. Izbor metode upravljanja rizikom	374
3. Osiguranje i vrste rizika	375
4. Pitanja za raspravu	377
IX POSLOVNI PLAN – BIZNIS PLAN	379
1. Uloga i značaj poslovnog plana	379
2. Namjena biznis plana	382
3. Prezentacija biznis plana	383
4. Nekoliko napomena za pisanje biznis plana	384
5. Anatomija biznis plana	385
5.1. Naslovna stranica	387
5.2. Sadržaj	387
5.2.1. Rezime plana	388
5.2.2. Opis preduzetničke ideje	389
5.2.3. Tržišni pokazatelji	389

5.2.4. Izvedbeni plan	391
5.2.5. Marketinški plan	391
 5.2.5.1. Cijene	392
 5.2.5.2. Distribucija	393
 5.2.5.3. Promocija	394
5.2.6. Menadžment	396
 5.2.7. Procjena rizika	398
 5.2.8. Finansijski pokazatelji	399
 5.2.8.1. Bilans stanja	401
 5.2.8.2. Bilans uspjeha	402
 5.2.8.3. Prelomna tačka rentabilnosti	403
 5.2.9. Ocjena uspješnosti	405
6. Primjerak biznis plana «punionica sitke vode»	408
Pitanja za raspravu	445
LITERATURA	446