

## PREDUZETNIŠTVO – IZAZOV I RIZIK

Slavko Karavidić\*

**Sažetak:** Rad elaborira suštinu preduzetništva, teškoće u razvoju preduzetništva i implementaciji inovacija. Polazi se od činjenica da je osnovno obeležje preduzetništva: preuzetnički duh, inovativnost, preduzetnička kultura, kreativnost, pa je od suštinske važnosti koliko se u Srbiji uspelo u stvaranju odgovarajuće klime koja podržava preduzetničke vrednosti.

U radu se ukazuje i na ograničenja i prepreke sa kojima se suočavaju preduzetnici, a koje determinišu i sputavaju izgradnju pozitivnog preduzetničkog ambijenta.

Razvoj preduzetništva značajan je segment šire strategije i programa ekonomskog razvoja Srbije.

**Ključne reči:** preduzetništvo, preuzetnički duh, preduzetnička kultura, inovacije, fleksibilnost i adaptibilnost, ekonomski razvoj.

**Abstract:** The article analyses the essence of entrepreneurship, the difficulties in the development of entrepreneurship and in the implementation of innovation. It starts with the main characteristics of entrepreneurship: entrepreneurial spirit, innovation, entrepreneurial culture and creativity; it is vitally important to see how successful the creation of an appropriate climate which supports entrepreneurial values has been in Serbia.

The article also points to the limitations and obstacles facing entrepreneurs, which determine and restrict the creation of a positive entrepreneurial environment.

The development of entrepreneurship is an important segment of a wider strategy and programme of Serbian economic development.

**Key words:** entrepreneurship, entrepreneurial spirit, entrepreneurial culture, innovation, flexibility and adaptability, economic development.

Tranzicioni procesi ubrzavaju interesovanje za mesto i ulogu privatnog sektora u razvoju nacionalne ekonomije. Privatni sektor implementiran u mala i srednja preduzeća pokreće razvojne mogućnosti uključivanjem kroz preduzetništvo i time smanjuje socijalne tenzije koje su nezaobilazne u tranzicionim procesima.

Preduzetništvo snažno podstiče otvaranje novih mogućnosti razvoja, kako pojedinih regiona, tako i cele nacionalne privrede. Za razvoj preduzetništva neophodan je planski i koordinirani pristup svih subjekata, a pre svega, podrška republičkih i lokalnih organa. Prema dosadašnjim iskustvima, preduzetništvo je svoju funkciju najefikasnije ostvarilo u razvoju sektora malog biznisa (mala i srednja preduzeća).

Razvoj preduzetništva i razvoj malih i srednjih preduzeća značajan je segment šire strategije i programa ekonomskog razvoja i nema alternativu u aktuelnoj stvarnosti naše zemlje. Međutim, značajna funkcija preduzetništva pred će se tek pokazati pokretanjem privrednih aktivnosti i stvaranjem ambijenta u kome će opstanak biti u direktnoj zavisnosti od ekonomske efikasnosti, odnosno prihvatanja odgovornosti za sopstveni materijalni status.

Poslednjih godina i u našoj zemlji sve je prisutnija svest o tome da preduzetništvo i preduzetnici daju značajan doprinos tranziciji našeg društvenog i privrednog sistema i značajna su poluga za obnovu i rast naše privrede.

Višedecenijsko funkcionisanje preduzetništva širom sveta predstavlja riznicu dragocenih iskustava – koja se mogu iskoristiti i prilagoditi sadašnjem trenutku razvoja naše zemlje.

Naša društveno-ekonomska situacija nalaže da se ubrzano ulaže u razvoj preduzetništva, kao i da se stvore mogućnosti za podršku svakom preduzetniku u vidu pružanja stručnih i pravovremenih saveta i dobre ideje u početnoj, ali za početnike često rizičnoj fazi, kada je pomoć najpotrebnija.

---

\* Dr Slavko Karavidić, Ministarstvo prosvete i sporta RS, Beograd

Korišćenjem više razrađenih preduzetničkih modela i njihovim prilagođavanjem postojećim uslovima u našoj zemlji, pruža se mogućnost da uhvatimo korak sa drugim zemljama u tranziciji.

U zemljama u kojima se primenjuju modeli podrške i podsticaja preduzetništva, ključnu ulogu imale su vlade tih zemalja.

*Najznačajniji efekat i glavni dobitak koji društvena zajednica ostvaruje aktivnostima preduzetništva jesu zdrava preduzeća koja su na vodećoj liniji u razvoju novih, inovativnih tehnologija, koje, pre svega kvalitetom svojih proizvoda i usluga, progresivno utiču na društvenu zajednicu.*

Razvijanje malog i srednjeg biznisa i njegovog uključivanja u širu mrežu lanca stvaranja vrednosti biće otežano i nedovoljno operativno ukoliko distinkcija između onih koji poznaju tajne biznisa i onih koji imaju samo dobru intuiciju bude velika.

Na našim prostorima važno je povezivati teoriju i praksu i time stvarati teoretičare aplikativnih sposobnosti. Godinama je već preduzetnički duh u vrhu kolektivnih vrednosti društava glavnih industrijskih zemalja.

### Šta je zapravo preduzetništvo ?

Preduzetništvo nije ni nauka ni umetnost. Ono je, prvenstveno, praksa, odnosno praktična primena znanja, umenja i umešnosti iz navedene oblasti, uz visoku dozu individualnosti ličnosti.

Dok se u mnogim raspravama funkcija preduzetništva tumači kao dar, talenat, inspiracija ili „bljesak genijalnosti“, nauka predstavlja inovacije i preduzetništvo kao svrsishodne zadatke koji se mogu na organizovani način izvršiti, tj. moraju biti tako organizovani i na sistematičan način obavljani da predstavljaju deo redovnih i tekućih poslovnih aktivnosti i zadataka preduzetnika. Preduzetništvo je veoma heterogeni i kompleksni spoj pronicljivosti, sposobnosti predviđanja ili, čak, slutnji budućih događaja, spremnosti za prihvatanje nekonvencionalnih ideja, hrabrosti, upornosti i drugih prirodnih darova, a sa druge strane, ono je plod i povoljnih ambijentalnih okolnosti, dobrim delom vezanih za faktore i konstelacije koje umanjuju neizvesnost i rizik. Shodno tome, neophodno je pružiti odgovor na pitanja: šta, kada i zašto, ali prepoznati i materijalne činjenice, kao što su: politika i odlučivanje, mogućnosti i rizici, strukture i strategije, formiranje rukovodećeg tima, naknade i nagrade i dr.

To, dalje, znači specifičnu „destilaciju“ godina posmatranja, studiranja i prakse inovacija, preduzetništva i preduzetničke strategije.

Inovacije predstavljaju svrsishodnu aktivnost, ali i naučnu disciplinu, pri čemu se najpre pokazuje gde i kako preduzetnik traži inovativne mogućnosti, a zatim se raspravlja o argumentima za i protiv razvijanja inovacijske ideje u odgovarajuću privrednu aktivnost (proizvodnu ili uslužnu).

U skladu sa tim, neophodno je sagledati koje su to prepreke, smetnje, klopke, uobičajene greške, koncepti i ideje, politike i prakse koje bi trebalo prevazići kako bi preduzetnici u svojoj operativnosti bili uspešni.

Najzad, preduzetničke strategije odlučujuće su za uspešno uvođenje inovacije na tržište. Ovo tim pre, jer pravi test za svaku inovaciju nije u njenoj novini, u njenom sadržaju i njenoj dovitljivosti, već u njenom uspehu na tržištu, odnosno u sposobnosti i istrajnosti preduzetnika da je plasira i održi konkurentnom na tržištu.

Živimo u vremenu promena. Promene postaju stil života.

U vezi sa tim, očekuju se i potpune promene ekonomske filozofije, odnosno adekvatno ponašanje države u ekonomskoj oblasti. Država mora da prestane da utiče na ishode ekonomskog delovanja privrede i da se ograniči na ulogu stvaranja institucionalnih okvira, zaštitnika pravila igre. Ovo bi trebalo naročito aktuelizovati jer je za razvoj prave preduzetničke inicijative, koja je znak raspoznavanja tržišnih privreda, preostalo veoma malo prostora, i to neprimerenog prostora pravim tržišnim privredama koje bi trebalo da budu zasnovane na vladavini prava i poštovanju zakonitosti i pravila.

Preduzetništvo koje se sve ove godine razvijalo kod nas (u kvalitativnom smislu) svedeno je na obim ispod stvarnih mogućnosti i u visokom stepenu je deformisano i skrenuto na društveno neproduktivne alternative.

Najveći deo svoje ekonomske inicijative i preduzetničke energije poslovni ljudi su daleko više usmerili na savladavanje administrativnih prepreka i na izgradnju dobrih odnosa sa državom nego na razvijanje novih tehnologija, osvajanje novih tržišta i povećanje produktivnosti rada. Sva čula ovih posve atipičnih preduzetnika bila su usmerena ne samo na prikupljanje signala sa tržišta, nego, pre svega, poruka administrativnog odlučivanja i centara političke moći.

Primenom ekonomske filozofije obezbediće se čvršća veza između ekonomskih aktera i rezultata rada, što je mehanizam bez koga nije moguće imati podsticajni ekonomski ambijent i zdravo preduzetništvo.

U tom smislu, potrebna je sveobuhvatna liberalizacija i deregulacija ekonomskog života privrednih organizacija. Neophodno je da dođe do prestrukturiranja privrede u smislu realokacije finansijskog, fizičkog i ljudskog potencijala. Cilj toga je iskorišćavanje neiskorišćenih ekonomskih resursa i smanjenje velikog jaza između stvarne i optimalne iskorišćenosti potencijala u zemlji, a to se može ostvariti razvojem preduzetništva.

Neophodno je prepoznati dugoročne tendencije i ključne zahteve okruženja i njima posvetiti znanja i sposobnosti, radi sopstvenog uspeha.

Jedan od najtežih problema u ekonomskom prestrojavanju kod nas su inertnost i paternalizam, koji su ostali kao nasleđe iz prošlih vremena. Preduzetništvo traži ozbiljan pristup, odgovornost, težak rad, inicijativu, a na sve to mi nismo navikli, tako da ćemo morati, na tom planu, da stičemo kondiciju.

Naime, preduzetništvo zahteva adekvatna znanja, inventivnost i veoma mnogo rada, kao i ustanovljenje sistema upravljanja, zasnovanog na načelima i zahtevima preduzetništva i tržišnog privređivanja.

Osnovni zadatak preduzetnika je intenzivno istraživanje različitih oblasti delovanja, generisanje ideja, usavršavanje metoda ocenjivanja, selekcije i izbora ideja, skraćivanje puta od ideje do realizacije, kao i razvoj metoda i tehnika rešavanja problema u praksi sa obeležjima visoke efikasnosti koja, u savremenim uslovima, podrazumeva brzinu, optimalne troškove i inovativnost.

Efikasno upravljanje pretpostavlja strategijsku orijentaciju, odgovarajuće strukturisanje i valjane mere poslovne politike. Ta efikasnost može se identifikovati na nekoliko načina.

*Prvo*, reč je o alokativnoj efikasnosti koja podrazumeva upotrebu sredstava na način koji donosi najbolje efekte od svih alternativnih upotreba.

*Drugo*, tu je proizvodna efikasnost koja podrazumeva minimiziranje troškova proizvodnje i maksimiranje proizvodnog outputa.

*Treće*, tu je tzv. „h-efikasnost“, definisana kao efikasnost organizacije i upravljanja, povećanje motivisanosti za rad, smanjenje birokratskog aparata i drugo.

Zahvaljujući sposobnosti da se u analitičkom smislu uvaži veliki broj faktora, navedeno podrazumeva i visok stepen kreativnosti, kao i da se na taj način nađe u funkciji proširene memorije.

Nove tržišne realnosti zahtevaju elastičnost i brzinu. Danas samo mala, dobro organizovana preduzeća, vođena idejom preduzetništva i preduzetnika, sa visokokvalifikovanom i motivisanom radnom snagom i dobrom vertikalnom mobilnošću, mogu da se održe na tržištu i učine pozitivne pomake u bliskoj budućnosti.

Mala preduzeća nisu nikakav trenutni spas za sadašnje ekonomske probleme i teškoće, već su velika šansa za našu politiku oslanjanja na sopstvene snage. To je put da se u svakoj privrednoj delatnosti ostvaruje i privređuje malim kapitalima, uz visoku produktivnost rada, dobar kvalitet proizvoda, usluga i dobiti. Na taj način se razvojem preduzetništva malih preduzeća, usko specijalizovanih i komplementarnih, povezuju ekonomski, socijalni, prostorni, tehnološki i drugi činioci rada.

Promena u organizaciji poslovanja preduzeća vezana je i za promene u stavovima ljudi prema poslovanju i preduzetništvu (promene u motivaciji, znanju i kriterijumima, u ponašanju pojedinaca i promene u grupnom ponašanju ili ponašanju preduzeća). Uspešnom transformisanju organizacije sve manje doprinose formalizovana pravila i procedure, a sve više ljudi - preduzetnici svojim radnim potencijalima - znanjima, sposobnostima i drugim personalnim svojstvima.

Proces razvoja preduzetništva inicira, intenzivira delovanje i niza faktora organizacione kulture, a to su: ljudi, ciljevi, strategija, delatnost, tehnologija, tradicija, veličina, vlasništvo, okruženje. Znači, organizaciona kultura uslovljena je nizom heterogenih faktora različitog intenziteta. Sa ovog stanovišta, značajna je uloga preduzetnika, čija orijentacija i preferencije imaju odlučujući uticaj na dominantnu organizaciju preduzeća, ostvarenu posredstvom seta faktora koji podstiču tendencije ka tipu timske i tipu preduzetničke organizacione kulture.

Međutim, naše društvo i njegova struktura i orijentacija krajnje su nepovoljni za razvoj preduzetništva. Ako su bitne odluke u rukama države, politike i administracije i ako one drastično sužavaju prostor za donošenje autonomnih poslovnih odluka, onda je ostalo malo mogućnosti za razvijanje preduzetništva. Naša država je destimulativno delovala na preduzetništvo.

Pored toga, produbila se psihologija koja potiče još iz vremena samoupravnog socijalizma, a to je psihologija "brige o čoveku", psihologija vezivanja za državne jaslje, psihologija koja svoje tvrdo uporište ima u nečemu što bi moglo da se okvalifikuje kao deficit preduzetničke kulture. Ovo stanje svesti je naglašena karakteristika našeg društva. Ta mentalna devijacija neće moći da se iskoreni ni lako ni brzo, a delovaće kao snažan ograničavajući činilac kada je reč o razvitku preduzetništva i afirmisanju njegove društvene uloge.

Naši poslovni ljudi su mnogo toga naučili u prevazilaženju administrativnih problema, u komuniciranju sa administracijom i u lobiranju po ministarstvima i drugim državnim agencijama. Te veštine su u intelektualnom pogledu jednako zahtevne kao i one koje su vezane za tehnološka usavršavanja i podizanje produktivnosti rada. Međutim, ostale su nedovoljno afirmisane veštine okrenute produktivnom delovanju upravljenom na stvaranje novih vrednosti. Pod okriljem države stvoreno je nešto što liči na preduzetništvo, a što je od pravog preduzetništva prilično udaljeno. Pitanje je i mere u kojoj će poslovni ljudi, naviknuti na podršku državnih organa i administrativnih tela, moći da se preorijentišu na produktivne poduhvate okrenute podizanju tehnologije i uvećavanju proizvodnje.

Preduzetništvo je po definiciji aktivnost koja se hvata u koštac sa neizvesnošću. Situacija je, sa tog stanovišta, kod nas krajnje nepovoljna, upravo zbog haotičnosti i naglašene disfunkcionalnosti pravnog poretka koji preduzetničkim aktivnostima (treba da) pruža prirodan ambijent, zaštitu i čvrst oslonac za stabilnost uslova u kojima se donose odluke i snose njihove posledice, odnosno ubiraju njihovi efekti.

Preduzetnička energija se po logici stvari preusmerava na već pomenute destruktivne i redistributivne delatnosti: svoju maštovitost i inicijativu preduzetnici će usmeriti na izgradnju odnosa sa vlašću i na obezbeđivanje privilegija, putem kojih će eksploatatorski prisvajati već stvoreni, iz tuđeg rada i preduzetništva proistekli lohodak. Poražavajuće nepovoljan uticaj na preduzetništvo više je nego očigledan. Prvo, zbog gašenja finansijske štednje smanjio se broj potencijalnih preduzetnika, onih koji bi u nove, neispitane poduhvate krenuli sopstvenim ušteđenim sredstvima. Drugo, smanjila se mogućnost koncentrisanja većih finansijskih sredstava potrebnih za velike poduhvate. I najzad, treće, uništeno poverenje suštinski smanjuje i gotovo ukida spremnost da se sredstva – čak i kad se na neki način obezbede, npr. dotokom iz inostranstva – stave preduzetnicima na raspolaganje.

Očekuje se da će prilično brzo biti otklonjene osnovne institucionalne smetnje za mobilisanje i razvijanje preduzetništva i da će, uporedo sa tim i kao deo jedinstvenog procesa, biti najzad stvoreni institucionalni uslovi za jačanje preduzetništva i, posebno, za njegovo angažovanje na društveno produktivnim alternativama. Garantovanje individualnih i grupnih sloboda, pretpostavka su za jačanje i ispoljavanje svih vrednih potencijala najšire shvaćenog preduzetništva. Važno pitanje jeste i ono koje se tiče društvenih grupa i slojeva iz kojih bi u dogledno vreme mogli da se regrutuju preduzetnici. Za odgovor na to pitanje na raspolaganju su izrazito oskudna i neproverena empirijska saznanja.

Novi preduzetnici mogli bi se identifikovati iz nekoliko društvenih grupa. To su, pre svega, oni koji su razvili sposobnost rešavanja vrlo komplikovanih i veoma rizičnih problema, premda im ni uvažavanje moralnih normi nije bilo, a nije ni sada, najjača strana. U toj grupaciji naći će se pripadnici postojećeg privatnog sektora, potom, lica iz oblasti sive ekonomije, zatim dodatna grupa nevoljno nastalih preduzetnika iz obilno doziranih redova nezaposlenih i nipošto zanemarljiv broj subjekata iz društvenog, pa čak i državnog sektora privrede. Dalje grupe iz kojih bi, takođe, mogli da dolaze budući preduzetnici jesu seljaci

koji su oduvek bili u položaju autentičnih preduzetnika, iako zbog svojih skromnih resursa nisu mogli da se izlažu velikim rizicima, a potom i intelektualci čiji je materijalni položaj u procesu tranzicije tragično pogoršan, te će neki od njih – svakako potražiti utočište u preduzetničkim pregrućima, daleko od njihove izvorne vokacije.

Teške ekonomske prilike materale su, naime, veliki broj pojedinaca iz redova zaposlenih i nezaposlenih, iz privatnog i kolektivnog sektora, iz poljoprivrede i nepoljoprivrednih delatnosti, da se zarad preživljavanja late nestandardnih aktivnosti, da se upuste u nešto što u sredeim prilikama ima vid i karakter ekonomskih vratolomija i, na neki način, metafora su preduzetništva.

U srpskoj privredi se akumulirao značajan i vredan preduzetnički naboj. Osnovna pozitivna karakteristika ovog preduzetništva je upravo ta prikupljena energija. Ono što je negativno je pogrešna i neproduktivna usmerenost te energije.

No, jedno je konstatovati ove činjenice, pa čak i razumeti ih, a drugo je nešto preduzeti. Zadatak ljudi koji se bave ekonomskom naukom je da, bar hipotetički, na osnovu relevantnih pokazatelja trenutnog stanja i perspektiva razvoja posmatranih pojava u budućnosti, pokušaju koncipirati što realniju prognozu i projekciju razvoja. Zato moramo menjati navike koje su se sticale decenijama. Ovo i zato, što ekonomska politika nema više prostora da svojim merama pospeši makar i kratkoročni oporavak privrede i povratak na tržišta. Naravno, najveće ekonomske i razvojne efekte treba očekivati od privrednih entiteta koji imaju individualne motive, znanje i organizovanost.

Moramo učiniti odlučan korak: osloboditi se onih posebno obdarenih ljudi koji mogu „predviđati budućnost“. Njih je na ovim prostorima, u prethodnim godinama, bilo prilično; inspiracija je bila bogata, a i mušterije im nisu nedostajale.

Zastanimo i razmislimo: gde smo bili, gde smo sada i kuda ćemo dalje?!

S jedne strane, imperativ je - razmatranje odvažnih ciljeva, stvarno odvažnih ciljeva. S druge strane, isto je toliko značajno da se odrede neki ciljevi za „sledeća 24 sata“ - tj. da se pokrenemo. Ideje su besmislene dok ih ne primenite u praksi, dok ne razvijete svoje preduzetničke veštine menadžmenta i dok ne postanete svesni svih svojih mogućnosti.

Svoje želje, ideje i instinkte pretvorite u akciju, usmerenu ka jasnom cilju. Za to je neophodan entuzijizam, bezgranična energija, osećaj za cilj i pravac.

Kritičan faktor uspeha svakog programa su ljudi, pa se mora naći odgovor na razne aspekte ljudske reakcije na promene.

Promene traže težak i timski rad, ekonomski realizam i naučnu fundiranost, jer su ovi procesi, ne samo dugoročni i složeni, nego i veoma bolni.

"Ne može se", kako kaže K. Manhajm „preko noći preskočiti bedem istorije.“

Razvoj preduzetništva i njegov podsticaj mogli bi biti most za prenošenje dela problema na koje nailazi društvo u tranziciji. To, dalje, podrazumeva godine posmatranja i prakse, sredstva za ostvarenje nekog cilja, uspešno potvrđivanje na tržištu, kao i druge činjenice kao što su mogućnosti i rizici, strukture i strategije, ekonomski efekti i profit kao cilj poslovanja.

Koncepti i ideje moraju se testirati u praksi, valorizovati, obogaćivati i revidirati. Kineska poslovice glasi: "Neće propasti čovek koji poznaje svoju snagu!"

Značajno je opredeliti se za redosled poteza, ali se stalno vraćati na stvari koje ste prethodno već uradili, da razjasnite sopstveni način razmišljanja i identifikujete ključne odluke kao redovni deo poslovnih aktivnosti i zadataka.

Mudre izreke naučnika i filozofa Suzan Džeferson i Paulija doprinose podsticanju novim društvenim tokovima: "Da biste izmenili svoj svet, potrebno je samo da promenite način na koji o njemu razmišljate!" (S. Džeferson)

I na kraju: "**Ono što menja svet nisu nove ideje, već njihova primena!**" (Paulije)

## Literatura

- [1] Bleckwell, E. (1996) *How to prepare a Business Plan*, Wrightbooks Pty Ltd, Elsternwick
- [2] Boluić, S. (1993) *Novi preduzetnici u Srbiji početkom devedesetih*, Sociologija, No 4
- [3] Drucker, P. (1992) *Managing for the Future*, Truman Talley Books, New York
- [4] European Commission, Centre for Strategy & Evaluations Services, Final Report *Benchmarking of Business Incubators*, Brussels, February 2002
- [5] Grupa autora (2004) *Preduzetnički menadžment*, Institut za razvoj malih i srednjih preduzeća doo Beograd i Centar za investicije doo Zagreb
- [6] Jovanović, M., Živković, M., Langović, A., Veljković, D. (2004) *Preduzetništvo*, Beograd
- [7] Novaković, V., Samardžić, D. (2002) *Mali biznis i preduzetništvo*, Beograd
- [8] O'Reilly, B. (1994) *The New Face of Small Business*, Fortune, May 2
- [9] Penezić, N. (2002) *Kako postati preduzetnik*, Republička agencija za razvoj malih i srednjih preduzeća i preduzetništva, Beograd
- [10] Drucker, F., P. *Inovacije i preduzetništvo*
- [11] Popović-Pantić, S. *Biznis inkubatori – podsticaj i izazov za razvoj u procesu tranzicije*, Zbornik radova "Tehnologija, kultura i razvoj".
- [12] Stanković F., Vukmirović, N. (2000) *Preduzetništvo – nove metode i tehnike*, Matica Srpska, Novi Sad
- [13] Peters, T. (1996) *Uspešan u haosu*
- [14] Vukotić, V., Ivanović, P., Ostojić, D. (2001) *Biznis plan – kako uraditi*, Čigoja štampa, Beograd
- [15] West, A. (1998) *A Business Plan*, Bell & Bain Ltd, Glasgow, Great Britain
- [16] Živković, M., Dragičević, T. (2005) *Motivi u započinjanju preduzetničkog poduhvata*, Megatrend revija, Beograd
- [17] Živković, M., Rakić, D. (2004) *Ekonomika biznisa*, Valjevo