

## PREDUZETNICI KAO KLJUČNI ČINIOCI STVARANJA PREDUZETNIČKOG DRUŠTVA

Slobodan Pokrajac\*  
Dragica Tomić\*\*

**Sažetak:** *Preduzetništvo i nastajanje preduzetničkog društva su rastuće popularne teme u literaturi. U ovom članku želimo analizirati profil preduzetnika kao najvažnije pretpostavke stvaranja preduzetničkog društva. pri tome, mislimo da naše društvo može pružati znatno veću podršku razvoju preduzetništva zbog toga što poseduje veliki ljudski kapital koji prihvata preduzetničko ponašanje.*

**Ključne reči:** *preduzetništvo, karakteristike preduzetnika, ljudski kapital, modeli preduzetništva*

**Abstract:** *Entrepreneurship and the rise of a new entrepreneurial society is an increasingly popular research topics. In this article the profile of entrepreneurs as the most important prerequisite of entrepreneurial society has been analyzed. Our country can even show a stronger support for the process of entrepreneurship development because the country has great human resources which prefer entrepreneurship behaviour.*

**Key words:** *entrepreneurship, features of entrepreneurship, human resources, entrepreneurship models*

### Preduzetnik kao nosilac preduzetništva

U novije vreme mnogo se govori o preduzetnicima, preduzetništvu i nastajanju tzv. preduzetničkog društva kao globalnog fenomena. Najveći broj autora se slaže da su najvažniji akteri tog procesa preduzetnici. Postavlja se pitanje, znamo li dovoljno ko su ti ljudi i šta oni zapravo treba da rade? Po čemu su slični, a šta ih međusobno razlikuje?<sup>1</sup>

Preduzetnika možemo okarakterisati kao osobu spremnu da na lični rizik, uvođenjem novih ideja i tehnologija (proizvodnih, tržišnih, upravljačkih i dr.) preuzme i ostvari nove, profitno usmerene ekonomske projekte. Preduzetnik je i inovator, koji u *novom* vidi izazov i dobit. Dakle, preduzetnik ulaže kapital i vreme, zapošljava druge ljude, osmišljava poslovni projekt, realizuje ga i kontroliše, da bi na kraju ostvario dobit. Preduzetnikova nagrada za preduzimanje inovativnih aktivnosti je mešavina moći, prestiža i profita. (W. Baumol).

Preduzetništvo kao razvojni modalitet usmeravanja i regulacije zajedničkog rada ima različite funkcije<sup>2</sup>. One se mogu sagledati sa različitih stanovišta, ali sa stanovišta zakonitosti u razvoju usmeravanja zajedničkog rada, najvažnije su sledeće funkcije:

- da stvara viziju razvoja biznisa i kreira ideje u budućnosti;
- da donosi kvalitetnu upravljačku odluku u vezi biznisom;
- da udovoljava klijentima i kreira nove potrebe;

---

\* dr Slobodan Pokrajac, redovni profesor, Mašinski fakultet, Beograd, Srbija

\*\* dr Dragica Tomić, profesor, Visoka poslovna škola strukovnih studija, Novi Sad, Srbija

<sup>1</sup> Nedavno preminuli Peter Drucker [2006], najpoznatiji i najuticajniji analitičar preduzetništva rekao je: „Jedni su ekscentrici, drugi konformisti, neki su debeli, a drugi vitki. Jedni su zabrinuti, drugi opušteni; neki često piju, drugi su apstinenti; neki imaju veličanstven šarm i toplinu, a neki su poput ledene štuke.“

<sup>2</sup> Videti opširnije u doktorskoj disertaciji mr Dragice Tomić: *Zakonitosti profesionalizacije menadžmenta*, Ekonomski fakultet, Subotica, 2006.

- da kombinuje i alokira resurse radi veće uspešnosti;
- da dizajnira optimalne organizacione postavke biznisa;
- da vrši kreativnu destrukciju, kao nove paradigme u biznisu.

Preduzetništvo se javlja i kao važan razvojni resurs čija je glavna funkcija uvođenje svih mogućih inovacija (procesnih, proizvodnih, organizacionih, upravljačkih itd.), što znači da je i ono (preduzetništvo) samo predmet stalnog inoviranja. Drugim rečima, funkcija preduzetništva objedinjuje sposobnosti: 1) predviđanja (naročito tržišnih i tehnoloških promena); 2) prihvatanja rizika investiranja (pretvaranja kapitala, sopstvenog ili tuđeg, u realne činioce proizvodnje); 3) inoviranja (čak i kada primenjene inovacije potiču od drugih lica: tzv. kreativna imitacija) i učenja radi prilagođavanja.

Znači, preduzetnik je osoba koja ima naročite sposobnosti, bilo urođene, bilo naučene, znanja i odlučnost, ali i unutrašnji nemir, radoznalost i potrebu da pokuša realizovati neku svoju ideju verujući u njen uspeh i ne plašeći se rizika neuspeha. On to čini zbog opravdane (legitimne) želje da ostvari materijalne nagrade (profit ili dobit), ali i druge ciljeve kao što su samodokazivanje, društveni ugled, moć, vlast, filantropija itd. Važno je da pri tome poštuje vladajuće ne samo zakonske propise (legalitet), nego i opšteprihvaćene moralne i etičke norme (legitimitet).

Objašnjenje kako je sve to moguće postići zahteva znatno veći prostor<sup>3</sup> od ovde raspoloživog. Stoga ćemo, u najkraćem, ukazati na neka najzanimljivija viđenja ključnih komponenata uspešnog preduzetništva. Tako na primer poznati teoretičar biznisa W. D. Bygrave<sup>4</sup> ističe devet važnih činilaca preduzetništva. Zbog činjenice da svi ti pojmovi (na engleskom jeziku) počinju slovom „f“, ovaj koncept je u literaturi poznat i kao „*9F koncept uspešnog preduzetništva*“. Evo tih pojmova:

- Osnivači (**F**ounders): značaj prvoklasnih osnivača, mudrih i uglednih;
- Fokusiranost (**F**ocused): usmerenost na odabrane tržišne segmente (tzv. niše);
- Brzo reagovanje (**F**ast): brzo odlučivanje i brza primena donetih odluka;
- Fleksibilnost (**F**lexible): brzo prilagođavanje promenama;
- Neprekidno inoviranje (**F**orever-innovating): stalno traganje za novim;
- Poravnatost (**F**lat): smanjivanje broja upravljačkih nivoa;
- Štedljivost (**F**rugal): stalna borba za smanjivanje svih troškova;
- Prijateljstvo (**F**riendship): biti prijatelj sa svim stejkholderima;
- Zabava (**F**un): zabavno je saradivati sa preduzetničkom firmom.

Razume se da nije lako istovremeno obezbediti sve navedene činioce, kao pretpostavke uspešnog preduzetništva, ali je nesumnjivo potrebno težiti da se što veći broj njih stvori i tako obezbede uslovi za dobar start poslovnog poduhvata. Mada se veruje da upravo od dobrog starta zavisi čitav potonji preduzetnički proces, pravog preduzetnika slab start ipak neće pokolebati i navesti na odustajanje. Naprotiv, nije mali broj onih koji baš u tome dobiju dodatnu inspiraciju i novu energiju da istraju i na kraju završe kao pobednici („na mucu se poznaju junaci“). Naravno, nekad je zaista bolje odustati na vreme, ako su već okolnosti takve, jer ne vredi „glavom kroz zid“. Znači, za uspeh je potrebna **sinergija** (**sin**hronizovana **energija**) ličnih svojstava preduzetnika i uslova u okruženju.

---

<sup>3</sup> Videti opširnije u našoj knjizi *Preduzetništvo*, Alfa-graf, Novi Sad, 2008, naročito str. 85-117

<sup>4</sup> W.D. Bygrave, *The Portable MBA in Entrepreneurship*, John Wiley & Sons, Inc., 1997

## Sedam tajni o preduzetnicima

*U literaturi se mogu sresti autori koji imaju sklonost da glorifikuju, a ponekad i mistifikuju ličnost preduzetnika. Fascinantni uspjesi pojedinih preduzetnika, ali i neki spektakularni neuspjesi, inspirišu neke analitičare da o preduzetnicima pišu kao o ljudima “izvan svog vremena”, bilo kao o čudotvorcima, bilo kao o hazarderima ili čak šarlatanima. Naravno, u bogatoj panorami najrazličitijih preduzetničkih tipova postoje i likovi koji, po nekim crtama svog ponašanja veoma liče i gornjim ekstremnim tipovima. Ipak, najveći deo preduzetnika spada u grupu racionalnih, proračunatih, odgovornih, hrabrih i visoko motivisanih poslenika o čijim “tajnama” poslovanja je uvek teško saznati nešto više. Američki autor Craig Hall<sup>5</sup> u knjizi “Odgovorni preduzetnik” piše kako se život preduzetnika zasniva na sedam tajni:*

*Tajna broj 1. Preduzetnici nisu uvek najzdravije, uravnotežene osobe Isto ono što daje snagu nekome da “pomiče planine” i da nemoguće učini mogućim, može učiniti te ljude i nesrećnim. U početku, davanje života nekom preduzetničkom poduhvatu traži takav intenzitet koji sve menja u životu i ne dopušta vam da se nijednog trenutka bavite bilo čime osim svojim snom. Uprkos početnoj motivaciji, koja može biti ekstremna i ne uvek i “zdrava”, većina preduzetnika ipak postane zrela i odraste. Mudrost i iskustvo koji dolaze s odrastanjem mogu dovesti do potpunijeg i zdravijeg ličnog života.*

*Tajna broj 2. Morate znati kada treba biti uporan i istrajavati, a kada tražiti nova rešenja. Preduzetnici su gotovo uvek na početku svog poduhvata veoma sigurni u sebe. Mnogi preduzetnici su pomalo “uvrnuti”, jer imaju strast i predanost svojoj ideji i ništa drugo ne vide. Samo vreme i udarci kojima su izloženi u poslovanju mogu preduzetnike prizemljiti. Iskustvo nas testira i podučava stvarnom poslovnom životu. Mnogi poduhvati uspešnih preduzetnika, posebno u izazovnim vremenima, mogu biti konfliktni. Rešavanje takvog konflikta često je i tajna uspeha. Tajna je u balansiranju konfliktnih poduhvata unutar uskog raspona u kojem možete delovati, s obzirom na raspoloživost resursa i etičke norme poslovanja.*

*Tajna broj 3. Postoje samo jedna ili dve (obično jednostavne) ideje koje su važne. Prečesto u životu stvari činimo nepotrebno komplikovanim. Ljudi misle o poslovnim situacijama kao o seriji važnih odluka. Tajna je u tome da taj proces učinimo što je moguće jednostavnijim. Obično su samo jedna ili dve, jednostavne, ideje važne. Naravno, morate biti kritični, ali ako glavne ideje ne funkcionišu, čitav poslovni poduhvat je propao. Jednostavna ideja koja se dobro izvede može da napravi promenu – za to nam ne treba deset komplikovanih ideja.*

*Tajna broj 4. Nemojte potceniti sreću i vreme Sreća dolazi i prolazi, ali znati kada i kako je unovčiti i kako je iskoristiti za stvaranje određene prednosti, važna je komponenta uspeha. Ponekad se ta sposobnost (kada i kako) razvije kroz iskustvo, kritičko vrednovanje situacija ili dobar osećaj.*

*Tajna broj 5. Dosada i verovanje samo u sebe ugrožavaju preduzetnike. Sklonost preduzetnika da se osećaju izgubljenim u dosadi ako nisu u stalnoj može biti opasna. Važno je da preduzetnici shvate da je u redu i da je dobro imati vremena za sebe izvan posla. Važno je imati sposobnost gledanja unapred (i unazad), gledanja na vlastiti poslovni poduhvat u okviru “velike slike” i dobro procenjivati svoje odluke*

*Tajna broj 6. Isplati se biti pošten i pravedan. Bez obzira na to gde su, ljudi mogu postati sebični, mogu želeti da iskoriste svoj položaj ili nečiju slabost. Takvi sebični ljudi često pokušavaju iscediti iz nekog posla sve što je moguće beskonačnim pregovaranjem. Dok neko može imati koristi od takvog pristupa, iskustvo je pokazalo da se poštenje mnogo više isplati nego biti angažovan u taktikama odugovlačenja i prljavim kombinacijama.*

*Tajna broj 7. Pozitivni tok novca je preduzetnički zakon prirode. Biti pošten u vlastitim novčanim potrebama, pažljivo planiranje i praćenje toka novca kritični su faktori u procesu nastajanja uspešnog preduzetnika. Kao što je Newton pokazao dejstvo zakona gravitacije na primeru jabuke koja pada s drveta, tako i preduzetnici uvek ponovo potvrđuju svojim poslovanjem da je pozitivni tok novca kritičan zakon poslovnog uspeha.*

Iz svega navedenog može se zaključiti da preduzetnike odlikuje naročita vrsta ponašanja koje je određeno kako pojedinačnim karakteristikama, obrazovnim i drugim ličnim svojstvima, tako i uticajem bliže (porodica, komšiluk, mesto stanovanja itd.) i šire (društvo, globalno okruženje) okoline. Pri tome, otvoreno je pitanje

<sup>5</sup> C.Hall, (2001) *Responsible Entrepreneur. How to Make Money and Make a Difference*, Career Press

šta će na pojedinog preduzetnika više uticati, ali je izvesno da su obe grupe činilaca veoma bitne u oblikovanju preduzetničkog ponašanja. To praktično znači da i oni pojedinci koji inače imaju sve ključne predispozicije da budu aktivni i uspešni preduzetnici, to ipak neće moći ostvariti ukoliko ne žive u sredini koja omogućuje i prihvata preduzetništvo i preduzetničko ponašanje, već ga, naprotiv, ometa, omalovažava ili čak zabranjuje i proglašava nepoželjnim. S druge strane, i najstimulativnija društvena okolina, sa razvijenom svešću o značaju i važnosti preduzetništva, razvijenim zakonodavstvom, potrebnom socijalnom infrastrukturom itd., neće biti dovoljna ako nema pojedinaca koji imaju i spremnost i sposobnost da se ponašaju preduzetnički. Ovo se zaista retko dešava i teško je pretpostaviti da nema takvih pojedinaca, jer oni, uostalom, mogu doći iz neke druge sredine privučeni dobrim uslovima za realizaciju svog preduzetničkog talenta i motiva.

Ukratko, mi verujemo da su preduzetnici zaista najvažniji činilac nastajanja preduzetničkog ambijenta, kao i najvažniji element svakog uspešnog preduzetničkog poduhvata i procesa. Zbog toga, u nastavku ćemo izneti nešto širu analizu ličnosti preduzetnika.

### **Najvažnije karakteristike ličnosti preduzetnika**

Iako nije sporno da je za ispoljavanje preduzetničkog ponašanja, pored ličnih osobina preduzetnika, kao pojedinca i nosioca personalnosti, izuzetno važno da postoji odgovarajući socioekonomski, pravni i kulturni ambijent u kojem se mogu realizovati i razvijati lične osobine potencijalnih preduzetnika, potrebno je najpre sagledati da li i u kojoj meri u datoj sredini postoje ljudi koji imaju psihološke i druge potencijale da postanu preduzetnici. U stvari, u čemu se sastoji „ono pravo” (“The Right Stuff”) što neke ljude kao naročite pojedince opisuje kao potencijalne preduzetnike. U nizu mogućih karakteristika posebno se izdvajaju sledeće:

1. *Preuzimanje rizika.* Preduzetnik je osoba koja preuzima rizike, tj. neko ko se bavi novim biznisom koji se vodi van utvrđenih organizacija.
2. *Nezavisnost.* Preduzetnik je nezavisna osoba koja ne voli da radi za druge, koja radije radi za sebe samu.
3. *Unutrašnji centar kontrole.* Oni koji veruju da imaju veliki uticaj na ono što im se događa, označeni su kao ljudi koji imaju unutrašnji centar kontrole. Oni koji veruju da je ono što im se događa rezultat sreće, sudbine, šanse ili sila koja se nalazi „negde tamo” imaju spoljni centar kontrole.
4. *Živeti od uzbuđenja.* Iako neke osobe teže ka mirnom životu, drugi su okrenuti ka uzbuđenju i akciji. Preduzetnici se uklapaju u ovu drugu kategoriju, jer oni vole uzbuđenje koje donosi novo i različito.
5. *Samoinicijativnost.* Preduzetnici započinju stvari kada se na to odluče, koristeći vlastite ideje i energiju kao opravdanje. “Ako čekate da se nove ideje primene, često se siti načekate”.
6. *Samopouzdanje.* Preduzetnici imaju veliko samopouzdanje, snažnu veru u to da novi proizvod, usluga, ideja ili pristup koji propagiraju ima korist. Ovo samopouzdanje je neophodno jer drugi često ne podržavaju nove ideje.
7. *Prilagodljivost.* Preduzetnici su prilagodljivi. Tržišta i sistemi se menjaju. Biznis mora da se menja zajedno sa njima.
8. *Upornost.* Preduzetnici su uporni. Oni su ljudi koji ne posustaju uprkos preprekama.
9. *Dvosmislenost.* Preduzetnici mogu da tolerišu dilemu izbora koji stoji pred njima. Za neke osobe, neke situacije su teške za razrešenje, opasne i psihološki problematične. To nije slučaj kada se radi o preduzetniku, jer na njih neizvesnost ima manje uticaja, pa su čak u stanju da je iskoriste.
10. *Obrasci prepoznavanja.* Preduzetnici su sposobni da razreše sukobe koristeći obrasce prepoznavanja. Oni su u stanju da vide kako se sve međusobno uklapa, hvatajući u svoj vidokrug i celu „šumu” dok ostali ostaju da se bore sa „drvećem”.
11. *Mala potreba za pomoći.* Ovo je tesno povezano sa samopouzdanjem. Preduzetnici su više nego samouvereni. Oni osećaju malu potrebu za pomoći od strane drugih.
12. *“Ono pravo”.* Ova fraza rezimira psihološki pogled na preduzetništvo. Potrebno je da se imaju te i te osobine, odnosno karakteristike ukoliko neko želi da bude preduzetnik.

Pored navedenog, zanimljivo je pomenuti još i koncept „10D” već citiranog W. D. Bygrave koji navodi deset karakteristika uspešnog preduzetnika, dosta drugačijih od onih koje navodi većina autora. U stvari, Bygrave, pojednostavljuje opis preduzetnika i na neki način ga „prizemljuje”, pa nam se može učiniti kao da je to preduzetnik, upravo onaj kojeg poznajemo iz našeg komšiluka. Ovaj poznati teoretičar ističe sledećih deset osobina uspešnog poduzetnika:

- sklon je sanjarenju (*dream*), jer ima preciznu viziju određenog poslovanja u budućnosti i, što je još važnije, spreman je da snove pretvori u stvarnost;
- uverljiv je (*decisiveness*), jer odluke donosi brzo i to je ključ njegovog uspeha,
- tvorac je (*doer*), jer što odluči vrlo brzo i ostvari u praksi;
- odlučan je (*determination*), jer retko odustaje pa čak i kad se suoči s najtežim problemom i rešen je da istraje do kraja u realizaciji ideje u koju čvrsto veruje;
- posvećen je (*dedication*), u potpunosti poslovanju i po cenu žrtvovanja prijateljstva i odnosa u porodici;
- odan je (*devotion*) poslovnim i prijateljskim odnosima (poslovnim partnerima) i spreman je pomoći upravo kad je najteže;
- detaljan je (*details*), jer ne dozvoljava da mu promakne ni najmanja sitnica;
- gospodar je sudbine (*destiny*), jer baš sve drži u svojim rukama;
- novac je (*dollars*) mera njegovog uspeha, ali nije mu cilj zgrtanje bogatstva, već novac vidi samo kao sredstvo za povećanje poslovnog poduhvata;
- distributer je (*distribute*), jer je spreman na delegiranje ovlašćenja ključnim saradnicima, čak, pre nego članovima svoje porodice.

Koje će od ovih karakteristika, možemo ih nazvati i preduzetničkim vrednostima, biti prihvaćene, odbačene ili ignorisane u okruženju u kojem preduzetnik deluje, zavisi od brojnih okolnosti, a pre svega od prihvaćenih društvenih normi, kao i ekonomskih, političkih, ali sve više i međunarodnih uslova. Stabilna društva, politički i ekonomski, tolerantnija su prema navedenim vrednostima, jer su one opšteprihvaćene i čine deo društvene i preduzetničke klime, kulture i morala.

### **Specifičnosti preduzetničkih sposobnosti i veština**

Pored već analiziranih karakteristika ličnosti preduzetnika i strukture znanja koja on mora da poseduje, potrebno je reći nešto i o specifičnim veštinama koje su mu potrebne za obavljanje tako složene i slojevite delatnosti kao što je preduzetništvo.

Pre svega, potrebno je podsetiti da se čitav njegov posao svodi na realizaciju ideje da bi ostvario pozitivan efekat i sve to uvek sa nekim ljudima zajedno, nikad sam. Veštine su potrebne preduzetniku kako bi mogao ideju pretočiti u stvarnost. Znanje mu služi da ideju u potpunosti razume. Pretvaranje ideja u stvarnost zahteva od preduzetnika dve vrste veština: sposobnost upravljanja radi organizovanja fizičkih i finansijskih resursa i *veštinu upravljanja ljudskim resursima* radi neophodne podrške drugih. Svaki preduzetnik, ma koliko bio sposoban i obrazovan, mora da se oslanja na saradnike, zbog čega su mu suštinski važne veštine i sposobnosti timskog rada. Takođe, izuzetno je važno da preduzetnik poseduje i sledeće veštine:

- *strategijska sposobnost*, odnosno sposobnost sagledavanja posla u celini, holistički, ali i sposobnost gledanja unapred, prospektiva;
- *sposobnost planiranja* kao početnog koraka svake akcije i osnove sagledavanja budućnosti, ali i sposobnost predviđanja budućnosti;
- *marketinška sposobnost* kojom se sagledavaju potrebe, zahtevi i interesi klijenata kao ključnih stejkholdera, zbog kojih se, uostalom, i pokreće neki preduzetnički poduhvat;
- *finansijske sposobnosti* jer je upravljanje novcem, kao obrtnim kapitalom, uslov kojim se osigurava kontinuitet poslovanja, prati tok novca i sposobnost ocenjivanja potrebnih investicija i pratećih rizika;
- *sposobnost upravljanja projektima* (project management) što podrazumeva organizovanje projekata, i obezbeđenje projektnih resursa u pravo vreme i na pravom mestu;

- *sposobnost upravljanja vremenom* (time management) kao nenadoknadivim resursom, što podrazumeva strogu hijerarhiju prioriteta obavljanja poslova.

Osim navedenih preduzetnikovih sposobnosti i veština, korisno je ukazati i na neophodnost posedovanja onih sposobnosti koje ga kvalifikuju za uspešnu komunikaciju sa okruženjem preduzeća. Tu, pre svega, mislimo na:

- *upravljačke sposobnosti* potrebne da se ljudi podstaknu na rad i izvršenje zadataka bitnih za uspeh preduzetničkog poduhvata, njihovo usmeravanje, podršku i pomoć u ostvarenju zadataka, organizovanje radnih procesa, izbor kadrova i racionalno korišćenje njihovih sposobnosti, rukovođenje i kontrolu svih radnih procesa i postignutih poslovnih rezultata;
- *sposobnost motivisanja* čime se postiže privrženost preduzetničkoj ideji, poslovima i zadacima u njenom ostvarenju; važno je, takođe, da preduzetnik motiviše podjednako i sebe, kao i ljude s kojima u poslovnom procesu upravlja;
- *sposobnost raspoređivanja ili dodeljivanja poslova i zadataka* pretpostavlja poznavanje sposobnosti koje ljudi poseduju i načina kako da ih angažuje i još više kako da razvije njihove sposobnosti za što efikasnije izvršenje poslova;
- *komunikacijske sposobnosti* kao potrebe usmenog i govornog izražavanja ideja i informisanja ljudi o njima kako bi se informacijom i komunikacijom uticalo na postupke ljudi;
- *pregovaračke sposobnosti* nisu sposobnosti „cenkanja” već stvaranje situacije opšteg razumevanja i prepoznavanja mogućnosti ishoda za sve strane u pregovaračkom procesu;
- *operativna sposobnost* kao odgovor na promene u dinamičnom organizacionom sistemu i kao uslov za uspešno i efikasno poslovanje preduzimanjem odgovarajućih mera i akcija;
- *kreativnost* kao sposobnost logičkog razmišljanja i zaključivanja iz čega proizlaze ideje i praktična rešenja problema u uspešnom korišćenju tržišnih, tehničkih, kadrovskih, naučnih, informacionih i drugih potencijala;
- *sposobnost kritičkog posmatranja stanja i odnosa*, jer ništa ne treba uzimati „zdravo za gotovo”, već se svaka poslovna informacija i pojava mora kritički razmotriti, sagledati njeni pozitivni i negativni efekti i tek posle toga treba doneti odgovarajuće odluke;
- *analitička sposobnost* omogućava preduzetnicima da se složen organizacioni sistem, komponovan od brojnih elemenata i podsistema uspešno sagleda, uredi i dovede u funkcionalni sklad s brojnim unutrašnjim i spoljnim činiocima.

### Modeli uspešnog preduzetnika

U literaturi se navode brojni kriterijumi za određivanje poslovne uspešnosti, kao i činioci koji utiču na uspešno preduzetništvo. **Uspeh** je uvek rezultanta većeg broja činilaca, a pre svega **u**pornosti, **s**reće, **p**redanosti poslu, **e**nergičnosti i **h**rabrosti. Osim već citiranog modela „9F“ koji je razvio W.D. Bygrave, veoma je popularan i model koji se zasniva na tzv. *teoriji četiri C*.

Pristup teorije četiri C uspešnog preduzetnika zasniva se na analizi sledećih elemenata:

- karakteristike (Characteristics),
- sposobnosti (Competencies),
- uslova (Conditions),
- konteksta (Context).

**Karakteristike** se odnose na psihološke osobine čoveka. **Sposobnosti** ukazuju na posedovanje određenih ljudskih veština. **Uslovi** se odnose na stanje u društvenom okruženju. **Kontekst** se tiče mikrookruženja koje pogoduje preduzetničkim funkcijama. Razume se, svi ovi elementi mogu imati i pozitivan i negativan uticaj na preduzetništvo.

Pored navedenog „četiri C“ pristupa zanimljiv je i pristup tzv. **komparativne teorije preduzetništva**. U tom pristupu polazi se od dva osnovna obeležja ličnosti preduzetnika: pasivnog i aktivnog reagovanja, odnosno okruženja, koje se, takođe, menja, pasivno ili aktivno. Na taj način dobijamo četiri moguća osnovna teorijska modela (Slika 1).

OSOBA	OKRUŽENJE	
	PASIVNO	AKTIVNO
PASIVNA	Teorija o posedovanju "onog pravog": "Ono što je važno jeste ličnost".	Teorija nužnosti: "Vreme čini čoveka".
AKTIVNA	Teorija o velikoj ličnosti: "Ličnost čini vreme".	Teorija o združenom delovanju: "Orkestracija ljudi je ono što je bitno".

**Slika 1.** Komparativna teorija preduzetništva

Izvor: Tropman & Morningstar, *Entrepreneurial Systems for the 1990s*, Quorum Books, New York, str. 9

Svaki od ovih modela zanimljiv je na svoj način, ali zbog ograničenog prostora ne možemo šire komentarisati njihove „jake“ i „slabe“ strane. Ipak, želimo da posebno podvučemo značaj *pristupa preduzetništvu koji se zasniva na združenom delovanju*. Isticanje značaja razumevanja preduzetništva kao dvofaznog (ličnost i okruženje) i dvodimenzionalnog (aktivno i pasivno prilagođavanje) procesa, posebno dolazi do izražaja u teorijama koje se zasnivaju na „četiri C“.

Osim napred navedenog, treba reći da su brojna istraživanja preduzetničke prakse u svetu potvrdila da sledeći faktori imaju veliki uticaj na pojavu i razvoj ličnosti preduzetnika. Reč je o sledećim činiocima:

**a. Porodično okruženje**

Studije su fokusirale pažnju na broj dece u porodici, zatim koje je dete po redu, kao i na zanimanje roditelja. Neke studije su utvrdile da su preduzetnici obično prvorođena deca u porodici ili jedinci. Takođe, uočena je činjenica da većina preduzetnika potiče iz porodica koje su se već bavile nekim samostalnim biznisom.

**b. Obrazovanje**

Preduzetnici su obično bolje obrazovani od drugih, mada su uglavnom manje obrazovani od menadžera.

**c. Godine starosti**

Preduzetnici su najčešće u godinama od 22 do 55.

**d. Radno iskustvo**

Preduzimanje novog poslovnog poduhvata omogućava preduzetnicima uočavanje novih mogućnosti i prednosti koje na ranijim poslovima nisu bile dostupne.

Određene životne okolnosti takođe mogu imati uticaja na pojedinca da postane preduzetnik:

- a. *Nezadovoljstvo poslovnim okruženjem*: zaposleni koji napuštaju prethodni posao da bi postali preduzetnici često su motivisani izraženim nezadovoljstvom poslovnom okolinom, samim poslom ili nemogućnošću plasiranja svojih ideja.
- b. *Negativno iskustvo*: preduzetništvo često nastaje kao posledica velikih promena u životu poput otkaza, razvoda braka, smrti supružnika i sl.

- c. *Razvoj karijere*: razvoj karijere zavisi od određenih okolnosti u životu osobe koje mogu uticati na nju pozitivno ili negativno, kao što su istovremeno sticanje diplome, formiranje porodice, odlazak od kuće i sl.
- d. *Pozitivni uticaji*: da započne novi posao na pojedinca mogu podsticajno uticati mentori, investitori ili potencijalni partneri.

Ipak, sve navedene karakteristike preduzetnikove ličnosti ne daju potpun profil ličnosti preduzetnika. Potrebno je uzeti u obzir još neke osobine i obeležja. Neke od njih opisuje tzv. **''10K + 2'' model**. Verujemo da nije potrebno dodatno objašnjavati značaj svih obeležja iz donje tabele. Umesto toga, želimo podvući da će u različitim vrstama preduzetništva, kao i različitim okolnostima, pojedina od ovih obeležja dobijati različit stepen važnosti, a čitaocima ostavljamo da sami, prema sopstvenom osećaju i proceni, prave tabele po rangu važnosti datih obeležja. Naše mišljenje je da svako rangiranje treba da na prvo mesto istakne – etiku poslovanja.

- KOMPETENTAN,
- KREATIVAN,
- KARAKTERAN (MORALAN),
- KOMUNIKATIVAN,
- KOOPERATIVAN,
- KULTURAN,
- KONSTRUKTIVAN,
- KOMPJUTERIZOVAN,
- KURAŽAN (HRABAR),
- KRŠAN (ZDRAV),
- KREDIBILAN (POVERLJIV),
- KOSMOPOLITA.

**Slika 2.** ''10 K +2'' Model uspešnog preduzetnika

Logično je pretpostaviti da se preduzetništvom niko neće baviti samo jednu sezonu, dakle kratko, već da je to profesionalna orijentacija za duže vreme. U tom smislu treba posmatrati i meriti uspešnost i definisati kriterijume uspeha. Pre svega, brza i velika zarada ne mora uvek da znači i stvarnu uspešnost poslovanja. Ukoliko izostane briga za rast i ulaganje u posao, a pre svega u klijente (tržište), kadrove i tehnologiju, već uskoro zarada može da osetno padne, ili čak potpuno izostane, pa će se i percepcija uspešnosti bitno promeniti.

Naravno, pogrešno je odlučnog preduzetnika smatrati pohlepnim pojedincem koji želi samo da zaradi što više novca. Preduzetnici su ljudi koji uočavaju prilike koje mogu da ostvare. Te prilike su za njih izazov koji ih inspiriše na dokazivanje. Za razliku od drugih aktera u poslovnom procesu, oni su vrlo malo lično motivisani da steknu vlast ili društveni status. Izgradnja i stvaranje preduzeća za preduzetnika čine najveću radost i izazov. Naravno, novac i profit predstavljaju ubedljive dokaze da su uspeli, ali svakako to nisu i ne mogu biti i jedini dokazi poslovne uspešnosti.

U tom smislu korisno je ukazati na interesantno istraživanje uspešnih preduzetnika koje je izvršio poznati američki autor J. Timmons. On je na uzorku od nekoliko stotina preduzetnika, došao do zaključka da nijedan od njih ne poseduje najpoželjnije kvalitete u maksimalnom obimu. Timmons je naveo 15 karakteristika uspešnih preduzetnika i, što je posebno važno, utvrdio da su sve posebno važne i da se sve mogu naučiti. Reč je o sledećim karakteristikama:

- totalna posvećenost poslu;
- potreba za velikim dostignućima;
- orijentacija na ciljeve i šanse;
- inicijativnost;
- istrajnost u rešavanju problema;



- svest o svojim dobrim i lošim osobinama;
- verovanje da je on/ona gospodar svoje sudbine;
- spremnost da izdrži stresne i rizične situacije;
- prihvatanje „ukalkulisanog” rizika;
- neiskazivanje svoje snage i moći;
- pouzdanost;
- odlučnost;
- bavljenje budućnošću;
- sposobnost organizovanja timova ljudi;
- logična odgovornost.

Ali Timmons navodi i neka ponašanja koja se ne mogu tako lako naučiti, a potrebna su uspešnom preduzetniku. U tom smislu on posebno ukazuje na:

- veliku energiju za rad i emotivnu stabilnost;
- kreativnost i inovativnost;
- vizionarske sposobnosti i visok stupanj inteligencije.

Generalno posmatrano, može se reći da uspešan preduzetnik pozitivne rezultate svoje preduzetničke aktivnosti ne ostvaruje zahvaljujući samo ličnoj žrtvi i riziku, nego i svojom nametnutom dominacijom, nastojanjem da svoje zaposlene iskoristi na najbolji mogući način, ali i bespoštednom borbom s postojećom konkurencijom, kao i sposobnošću da se nametne svojim proizvodima/uslugama potrošačima. A sve to podrazumeva vedar duh, marljivost, ideje i dobru organizaciju.

Na ove činjenice ukazuju i savremeni autori Zimmerman i Scarborough<sup>6</sup> navodeći sledeće karakteristike preduzetnika:

1. **Želja za odgovornošću.** Preduzetnik oseća duboku odgovornost za poduhvat koji je započeo. Želi kontrolisati sopstvene resurse i koristiti se njima za postizanje zadatih ciljeva.
2. **Spremnost na umereni rizik.** Preduzetnici nisu preterano raspoloženi da preuzmu rizik, ali su spremni na umereni, ukalkulisani rizik.
3. **Poverenje u svoju sposobnost za uspeh.** Preduzetnici uobičajeno imaju veliko poverenje u svoju sposobnost za uspeh i optimisti su u pogledu svojih prilika za uspeh.
4. **Želja za brzu reakciju.** Preduzetnici uživaju u vođenju svog posla i žele znati da mogu brzo i samostalno donositi poslovne odluke.
5. **Visoki nivo energije.** Preduzetnici su mnogo energičniji od običnih ljudi. Ta energija može biti kritičan faktor za pokretanje sopstvenih preduzeća.
6. **Orijentacija ka budućnosti.** Preduzetnici imaju dobro definisan osećaj za pronalaženje prilika. Gledaju unapred i manje su opterećeni onim što su radili juče, a više gledaju šta će raditi sutra.
7. **Veština u organizovanju.** Preduzetnici znaju kako da povežu odgovarajuće ljude radi sprovođenja određenog zadatka. Efektivnim kombinovanjem ljudi i poslova postižu transformisanje sopstvenih vizija u stvarnost.
8. **Želja za uspehom pre novca.** Pogrešna je procena da su preduzetnici vođeni samo željom za sticanjem novca. Naprotiv, želja za uspehom kod preduzetnika je na prvom mestu, a novac je samo jedan način za merenje postignuća.

Iz svega rečenog, jasno je da se uspeh u preduzetničkoj aktivnosti može ostvariti samo ako preduzetnik ostvari efikasnu (**produktivnost**) upotrebu angažovanog kapitala, kako finansijskog, tako i fizičkog, a ponajviše – ljudskog i intelektualnog. Pri tome, on neprekidno nastoji da smanji troškove poslovanja

---

<sup>6</sup> T.W. Zimmerman, Scarborough, N.M., *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*, Prentice Hall, N.Y, 2005, str. 5

(**ekonomičnost**) i prebaci ih na poslovno okruženje. Istovremeno, on teži da što je moguće više učinaka svoje preduzetničke aktivnosti iskoristi za sebe, ostvarujući preduzetničku dobit, odnosno profit (**rentabilnost**). Drugim rečima, njegov cilj je da svojim kapitalom, rizikom i idejom ostvari što je moguće veće poslovne rezultate uz što je moguće manje troškove.

U vreme brzih tehnoloških promena često se čuje da je za uspeh potrebno samo primeniti novu tehnologiju i plasirati je na tržište. Najnovija istraživanja pokazuju da su pokretači biznisa – preduzetnici – mnogo važniji od tehnologije ili proizvoda. Nesporno je da je nova tehnologija vrlo bitna za sam uspeh, ali odlučujući faktor u investiranju su kvalitet i iskustvo pojedinca. *Može se ostvariti uspeh i sa zaostalom tehnologijom i dobrom grupom saradnika, ali se ne može uspeti sa najnovijom tehnologijom i slabim preduzetničkim timom.* Zajedničke veštine i komunikacija, poverenje i slaganje s osnovnom vizijom važne su sposobnosti koje članovi tima moraju da poseduju. Preduzetnici su po prirodi optimisti i u svakom neuspehu traže „zrnce“ pozitivnog, a neuspeh tumače kao novi izazov, odnosno kao deo procesa učenja.

Oni prihvataju realnost da od bankrotstva nije i ne može biti niko trajno zaštićen, a najbolji lek do sada jeste onaj koji dolazi iz „terapeuskog miksa“ koji sadrži složen „koktel lekova“ u kojem *kreativnost, vizija i inovativnost* daju najbolje dugoročne efekte. U stvari, ovi „lekovi“ su najbolja terapija od svih tržišnih iznenađenja jer deluju preventivno tako što na tržište iznose – iznenađenja, dakle nove proizvode i usluge, nova upravljačka rešenja, nove marketinške strategije i taktike itd.

Budući da za opstanak, rast i razvoj preduzeća nisu zainteresovani samo njihovi vlasnici, inokosni ili akcionari, već je to i u interesu šire društvene zajednice (zapošljavanje, porezi, komunalna i socijalna infrastruktura itd.), država i organi lokalne samouprave imaju puno razloga da pomognu neuspešnim i posrnulim preduzećima. Tada na „scenu“ stupaju ljudi koji, takođe, imaju preduzetničke karakteristike, znanja i veštine za „spasavanje onog što se spasiti može“. Mnogi autori ih, s pravom, izdvajaju u posebnu vrstu preduzetnika.

### **Profil savremenog preduzetnika**

Aktuelni procesi globalizacije svakodnevno nas uveravaju da je u jeku tzv. globalna preduzetnička revolucija u kojoj glavni akteri postaju do skora manje značajne privrede Kine i Indije, i mnogih drugih azijskih zemalja, kao i Rusije i Brazila. (BRIK grupacija) sa stotinama miliona, zapravo sa 3 milijarde, novih individualnih preduzetnika, potpuno nepredvidivih mogućnosti. Raskošni talenat za kreiranje gotovo neverovatnih poslovnih ideja, poplava najrazličitijih proizvodnih i uslužnih programa i projekata, nenadmašan talenat za inoviranje, a posebno za imitiranje, velika unutrašnja tržišta i agresivna orijentacija na izvoz, dovoljan su razlog da se preispitaju dosadašnje trajektorije preduzetništva utemeljenog na zapadnoj paradigmi sebičnog individualizma i brzog bogaćenja. Istočnjački koncepti racionalnosti, efikasnosti i kooperativnosti pokazuju superiornost nad modelima zapadnjačke konkurentnosti koja je sva u funkciji maksimalizacije profita kao najvažnijeg, a neretko i jedinog, merila uspeha.

U kontekstu takvih globalnih tranzicijskih procesa treba redefinisati, odnosno redizajnirati i profil preduzetnika kao ključnog agenta promena koji se nalazi pred velikim izazovima. Početkom 70-ih godina prošlog stoleća na Zapadu je otpočela tzv. treća tehnološka (mikroelektronska) revolucija koja je zaista temeljito uzdrmala svet rada, posebno industrijske proizvodnje, i doprinela sofisticaciji i informatizaciji mnogih sfera ljudskog života. Difuzija mikroprocesorske tehnologije odvijala se do sada neviđenom brzinom. Samo dobro obrazovani i vizionarski nadareni preduzetnici prepoznali su šanse da ostvare enormne poslovne rezultate. Devedesetih godina lansirane su potpuno nove mogućnosti tzv. elektronskog biznisa (e-business) i mrežnog (net) preduzetništva sa revolucionarnim prodorima u trgovini, bankarstvu, berzanskom poslovanju itd. Ali relativno brzo, taj brzo rastući biznis (dot.com) doživeo je zastoj, a na prelazu u ovaj vek, i kolaps, sa dramatičnim posledicama. On se trenutno oporavlja i verovatno će dobiti neke nove uzlete, ali se pojavilo logično pitanje o stvarnim perspektivama novih biznisa, njihovih dometa, ograničenja i perspektive. U tom svetlu posebno se proučavaju nove uloge, zadaci i naročito profil savremenih i budućih preduzetnika.

Suštinski, uloge i zadaci preduzetnika ostaće, manje-više isti, s tim da će se način ostvarivanja tih uloga i zadataka dosta promeniti. Već sada je vidljivo da se glavna promena ogleda u promeni fokusa preduzetnika sa finansijskih, materijalnih i naročito tehničko-tehnoloških resursa, na *ljudske i intelektualne resurse* kao ključne komponente svakog preduzetničkog procesa. Navešćemo samo nekoliko bitnih obeležja profila savremenog preduzetnika:

- Savremeni preduzetnik nije kruti šef, *gonič robova* koji uliva samo strahopoštovanje, već je *lider i trener* koji izaziva poštovanje, jer ume i želi da hrabri, motiviše, i razvija kreativnu energiju članova svoga tima na ostvarenju zajedničkih ciljeva.
- Savremeni preduzetnik je dominantno okrenut stimulisanju kreativnosti i inovativnosti. On ne čeka promene, pa da tek onda reaguje, već ih generiše ili barem anticipira, tj. predviđa i priprema se za nadolazeće promene. On se ne plaši promena jer u njima vidi izazov i šansu za nove uspehe.
- Savremeni preduzetnik inicira promene jer je svestan da okruženje vrlo brzo kažnjava tromu i nefleksibilne preduzetnike. To je razlog da savremeni preduzetnici moraju kombinovati eksternu i internu orijentaciju, tj. pratiti promene i u internom i u eksternom okruženju, pri čemu ove poslednje imaju sve veći značaj i uticaj.
- Savremeni preduzetnik podiže moral i radi na poboljšanju poslovne etike u svojem preduzeću. On je svestan dugosežnog značaja poslovnog ugleda i reputacije čemu poslovna etika može višestruko da doprinese.
- Zbog jačanja sopstvene sposobnosti, kao i sposobnosti svojih saradnika i nameštenika, savremeni preduzetnik postaje svestan značaja stalnog inoviranja znanja i veština neophodnih za praćenje, predviđanje i generisanje promena.
- Sposobnost dobrog komuniciranja postaje imperativ uspešnosti savremenih preduzetnika. Ova činjenica mora biti prepoznata i u svim obrazovnim planovima i programima za preduzetništvo, a pre svega u poslovnim školama.
- Savremeni preduzetnik sve više je okrenut globalnoj poslovnoj sceni. Zbog toga on mora da poznaje međunarodne odnose, veze među zemljama i narodima, različite kulture i privrede i mora biti sposoban da razvija ciljeve i strategije svoga preduzeća u širem kontekstu međunarodnog poslovanja i sve oštrije konkurencije.
- Savremeno poslovanje sve više se zasniva na visokoj tehnologiji, posebno informatičkoj. Stoga savremeni preduzetnik mora da poznaje glavne trendove (megatrendove) proizvodnih i upravljačkih tehnologija i da ih uvažava kao ključne činioce za postizanje konkurentne prednosti.
- Savremeno poslovanje zasniva se na pravno regulisanim i sve više međunarodno standardizovanim i harmonizovanim procedurama. Zbog toga i savremeni preduzetnik mora da poznaje logiku kompleksnosti u oblasti zakonodavstva i poštovati legalitet nadležnih domaćih i međunarodnih ustanova i prihvaćenih konvencija, ugovora, sporazuma itd.

Ukratko, savremeni preduzetnici su personifikacija brojnih ljudskih kvaliteta i osobina zbog čega ih možemo svrstati u tri grupe:

- *preduzetnike-tehničare*, kada se želi istaći njihova naglašena tehnička orijentacija koja ih, pre svega, tretira kao inovatore u kreiranju novih proizvoda ili procesa, pri čemu kreiranje organizacije vide kao instrument ostvarenja definisanih ciljeva, a ne kao krajnji cilj,
- *preduzetnike-kreatore organizacije*, kojima je, za razliku od preduzetnika-tehničara, kreiranje organizacije najvažniji cilj. Njima je najvažnije da ostvare razvoj organizacije pomoću rasta i razvoja biznisa, a što se meri rastom profita i broja zaposlenih. Svesni su da je to moguće dobrom saradnjom s ljudima, organizujući ih u timove u kojima ostvaruju svoj uticaj i moć.
- *preduzetnike-ugovarače poslova*, koji su „izazivači“ procesa ugovaranja, pregovaranja i sklapanja novih aranžmana jer vole inicijalne poslove. Oni ne trpe totalnu posvećenost jednoj organizaciji u dužem vremenskom periodu i uvek su spremni za otpočinjanje novog preduzetničkog poduhvata jer uživaju u kreiranju novoga biznisa i uvek imaju „rezervnu varijantu“.

## Da li se profiliše tzv. balkanski tip preduzetnika

Mada je područje Balkana obuhvaćeno procesima evropskih integracija i globalnih procesa, na njemu ipak postoje brojne specifičnosti poslovanja, posebno u tzv. tranzicijskim zemljama. Te specifičnosti ogledaju se, pre svega, u dugotrajnoj izolovanosti i porobljenosti nekih naroda, u snažnom prisustvu tradicije, u izmešanosti kultura, vera (razmeđe, istočnog i zapadnog hrišćanstva i islama), itd. One imaju mnogostruko poreklo i nisu samo zatečene, već se formiraju i u savremenim uslovima koji su obeleženi brojnim ukrštenim interesima širokog kruga (međunarodnih) aktera na „geostrateškom pupku“ Evrope i koji najčešće nemaju legitimitet (opravdanje) za svoje delovanje. Teško istorijsko nasleđe i specifična interferencija različitih nacionalnih kultura i tradicija doveli su i do specifičnog procesa tzv. *balkanizacije*, kao kulturološkog pojma kojim se označava veoma izražena fragmentacija, dezintegracija, samoizolacija, nepoverenje i mnogo drugih osobina koje nisu dobra podloga za savremeno poslovanje koncipirano na idejama ekonomskog liberalizma, deregulacije, privatizacije, slobodne inicijative i preduzetništva.

Imajući sve to u vidu, moguće je govoriti i o posebnom profilu tzv. *balkanskog preduzetnika*, pri čemu, ipak, treba imati u vidu značajne razlike između pojedinih balkanskih država i društava od kojih su neka oduvek bila kapitalistička, a neka se nalaze duboko u procesima tranzicije ka kapitalizmu, a neka su i formalno integrisana u evropske integracije, zbog čega je sve teže govoriti o nekom jedinstvenom profilu, mada su razlike u odnosu na zapadnoevropski profil i te kako vidljive. U nemogućnosti da posebno opisujemo osobine preduzetnika različitih balkanskih zemalja, pokušaćemo skicirati nekoliko karakterističnih slabosti i mana većine naših preduzetnika. Pri tome, treba istaći da postoje i mnogi preduzetnici koji se po svojim osobinama i ponašanju ni po čemu ne razlikuju od najboljih evropskih i svetskih preduzetnika i menadžera. Ali nažalost, oni još uvek ne predstavljaju većinu. U najkraćem, možemo da navedemo nekoliko bitnih manjkavosti balkanskih (srpskih) preduzetnika koje treba što pre otkloniti<sup>7</sup>:

1. Nedostatak vizije i jasne perspektive šta činiti u turbulentnom poslovnom okruženju;
2. Pogrešno ili potpuno zanemareno praćenje toka novca u većini naših preduzeća;
3. Nedovoljno poznavanje i razumevanje strukture troškova;
4. Nepostojanje prakse izrade poslovnih planova preduzeća;
5. Nerazvijenost marketinškog pristupa u poslovanju;
6. Ne postoje tradicija, znanje i veštine brzog donošenja važnih odluka;
7. Veoma izraženo nepoverenje prema svim oblicima poslovne saradnje, naročito sa strancima;
8. Etički standardi poslovanja i lično poštenje nisu na preterano visokom nivou;
9. Nepovoljna je starosna struktura preduzetnika, tj. na Balkanu ima veoma malo mladih preduzetnika, tj. onih u uzrastu do trideset godina, većina su pedesetogodišnjaci i stariji;
10. Mentalna inertnost i odbojnost prema daljem obrazovanju;
11. Uporna orijentacija na čekanje nekakve eksterne pomoći (postoji velika sklonost nekih balkanskih preduzetnika ka čekanju da neko, tj. država ili neka međunarodna organizacija: npr. fondovi Evropske unije, konačno odredi „naše razvojne prioritete“, pri čemu se svaki preduzetnik nada da će baš njegovo preduzeće ući u te proritete čime bi svi problemi bili automatski rešeni);
12. Nerazumevanje i sporo prihvatanje ekoloških kriterijuma poslovanja.

Ovim crtama balkanskih (srpskih) preduzetnika treba dodati još jednu, a tiče se odnosa prema inflaciji. Naime, dok se strani preduzetnici inflacije užasno plaše, jer u njoj vide izuzetno opasan mehanizam eksproprijacije i gubitaka, deo balkanskih preduzetnika zagovara inflaciju u uverenju da će se zapravo pomoću inflacije rešiti tegoba vraćanja nagomilanih dugova.

Takođe, kao specifičnost treba uzeti i činjenicu da je veliki broj današnjih preduzetnika sa područja bivše Jugoslavije većinu sopstvenog znanja, iskustva i poslovnih običaja stekao u periodu tzv. samoupravnog

---

<sup>7</sup> Uporedi: Kolaković, M.: *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, str. 28-29

socijalizma i dogovorne ekonomije. Ta činjenica govori u prilog mentaliteta iščekivanja da probleme reši država, umesto sistemskog hvatanja u koštac s poslovnim i razvojnim problemima sopstvenim snagama.

S druge strane, deo preduzetnika na području prethodne države postao je to „iz nužde“. Naime u procesu ekonomske tranzicije zemalja bivše Jugoslavije propalo je više od 70% preduzeća u društvenom vlasništvu, i to pretežno iz oblasti industrije, što je rezultiralo velikim brojem nezaposlenih. U traženju mogućeg rešenja ovog krupnog problema deo njih su postali preduzetnici. Dakle, ne iz vlastite želje, pripremljeni, obrazovani i dovoljno motivisani, već iz preke nužde, jer od nečega se moralo živeti. Neki od njih su uspeali, poštenim i vrednim radom, a deo je bio „uspešan“ samo dok se nije ustanovilo da su bili previše slobodni u svom poslovnom ponašanju i sada se nalaze „s one strane slobode“. „Siva ekonomija“ za mnoge od njih bio je, nažalost, neodoljiv izazov. Ipak, u međuvremenu stasavaju nove generacije sposobnih preduzetnika koji imaju većinu gore opisanih najpozitivnijih karakteristika što nas ispunjava nadom da budućnost preduzetničkog društva na ovim prostorima ima realnu perspektivu.

### Literatura

- [1] Bjerke, B., (2007) *Understanding Entrepreneurship*, Edward Elgar, UK, Cheltenham
- [2] Bygrave, W.D., (1997) *The Portable MBA in Entrepreneurship*, John Wiley & Sons, Inc.
- [3] Hisrich, R.D., Peters, M., Sheperd, D.A., (2008) *Entrepreneurship*, Seventh Edition, N. Y, McGraw-Hill Int
- [4] Kolaković, M., (2006) *Poduzetništvo u ekonomiji znanja*, Zagreb, Sinergija
- [5] Morris, M. H., Kuratko, D. F., Covin, J. G., (2008) *Corporate Entrepreneurship and Innovation*, Second Edition, OH, USA, Thomson-South Western, Mason
- [6] Pokrajac, S., Tomić, D., (2008) *Preduzetništvo*, Novi Sad, Alfa-graf
- [7] Tomić, D., (2006) *Zakovitosti profesionalizacije menadžmenta*, doktorska disertacija, Subotica, Ekonomski fakultet
- [8] Tropman & Morningstar, (1995) *Entrepreneurial Systems for the 1990s*, New York, Quorum Books
- [9] Zimmerer, T. W., Scarborough, N. M., (2005) *Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management*, N.Y, Prentice Hall