

Procena uticaja faktora okruženja na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji

Rezime: Privredni ambijent Republike Srbije u proteklom periodu karakterisao je dinamičan i ubrzan razvoj malih i srednjih preduzeća, proces tranzicije, promenljivi uslovi privređivanja, priliv stranih direktnih investicija, recesioni uslovi poslovanja, kao i ubrzani integrativni procesi u Evropsku uniju. Predmet rada je istraživanje i validacija faktora okruženja koji imaju uticaj na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. U radu se analizira i istražuje signifikantnost identifikovanih faktora okruženja koji utiču na performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Takođe, istražuje se značaj koji strategijsko planiranje i odlučivanje u ovim preduzećima ima u funkciji postizanja i održavanja konkurentne pozicije.

Ključne reči: interni i eksterni faktori okruženja, mala i srednja preduzeća

Summary: The economic scene in the Republic of Serbia in recent years was characterized by dynamic and accelerating development of the SMEs, process of transition, changeable working conditions, income of foreign direct investments, global recession, as well as accelerating integrative processes to the European Union. This study evaluates the impact of environmental factors on business and performance of the SMEs in the Republic of Serbia. The paper analyzes and examines the significance of the identified environmental factors which have an impact of performance of the SMEs in the Republic of Serbia. The paper also studies the importance of strategic planning and decision making process in the SMEs in order to achieve and maintain the competitive advantage.

Keywords: internal and external environmental factors, small and medium sized enterprises

1. UVOD

U fokusu istraživanja u radu su mala i srednja proizvodna preduzeća, pošto ona imaju signifikantnu ulogu u mnogim ekonomijama (vidi /10/ str. 333). Mala i srednja preduzeća predstavljaju ključni elemenat razvoja ekonomije Republike Srbije, s obzirom da ova preduzeća čine preko 99% svih

* Rad je primljen 12. januara 2010. godine i bio je dva puta na reviziji kod autora
** FTN, Novi Sad, danicazrnic@gmail.com

preduzeća, zapošljavaju preko dve trećine ukupno zaposlenih, a takođe učestvuju sa oko 70% u ukupnom prometu roba i usluga i sa 50% u ukupnom izvozu (Izvor: Ministarstvo za ekonomiju i regionalni razvoj Republike Srbije, 2009.).

Postoje brojni faktori u okviru preduzeća koji mogu uticati na performanse i uspeh u poslovanju, kao što su organizaciona kultura, mogućnosti i kompetencije preduzeća, lokacija i diferencijacija proizvoda. Takođe postoje i brojni faktori van okvira preduzeća koji bitno utiču na poslovanje. Neki od njih su uticaj lokalnih vlasti, tehnološki i troškovni faktori, postojeća infrastruktura i propisi.

Ove interne i eksterne faktore okruženja neophodno je identifikovati i proceniti njihov uticaj na poslovanje i performanse malih i srednjih preduzeća kako bi se pružile osnove za sticanje novih konkurentskih prednosti i unapređenje poslovanja i performansi. U istraživanju se testira, analizira i istražuje signifikantnost faktora okruženja na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Takođe se istražuje značaj strategijskog planiranja i odlučivanja u funkciji postizanja i održavanja konkurentске pozicije ovih preduzeća. Cilj istraživanja jeste stvaranje realnih, naučno verifikovanih i pragmatiski testiranih pretpostavki, koje omogućavaju kreiranje modela signifikantnosti identifikovanih značajnih faktora okruženja u funkciji unapređenja poslovanja i performansi malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji.

U radu je prvo prezentovan pregled relevantne literature iz ove oblasti i sprovođenjem empirijskog istraživanja postavljene su hipoteze koje će se testirati u funkciji validacije signifikantnih faktora okruženja u poslovanju malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Zatim je predstavljena metodologija istraživanja, kao i rezultati, čija se validnost, ali i teorijske i empirijske implikacije analiziraju u zaključku praćeno ograničenjima u istraživanju i smernicama za dalja istraživanja.

2. TEORETSKA PODLOGA

Mala i srednja preduzeća su oduvek bila aktivna u proizvodnji. Čak i nakon pojave masovne proizvodnje, mala i srednja preduzeća su nastavila uspešno da posluju u segmentima gde ekonomija obima nema značajnu ulogu, odnosno gde odlučujuću ulogu imaju fleksibilnost, prilagodljivost, prednosti lokacije i podugovaranje sa velikim preduzećima. U proizvodnom sektoru, mala i srednja preduzeća najčešće imaju ulogu usko specijalizovanih snabdevača komponenti, delova i sklopova za velika preduzeća. Većina malih i srednjih preduzeća ima jednostavne sisteme i procedure, koji omogućuju fleksibilnost, brze povratne informacije, odlučivanje u kratkom roku, bolje razumevanje i brži odgovor na potrebe kupaca u poređenju sa velikim preduzećima. Neki autori (vidi /6/ str. 123 i /8/ str. 90) su posmatrali kako su poslovne performanse u pozitivnoj korelaciji

sa razvojem i internim sposobnostima kao što su tehnologije primenjene u preduzeću, oprema, razvoj, inovacije i strategije trajnog unapređenja.

Mala i srednja preduzeća se generalno susreću sa tri vrste konkurentskih problema. Prvi je u vezi sa njihovom veličinom. Proizvodnja, marketing, tehnološke i druge funkcije nameću dodatni trošak i nemogućnost inovacija za mala i srednja preduzeća u poređenju sa velikim preduzećima. Drugi problem je što velika preduzeća imaju veći i privilegovani pristup resursima, kreditima, radnoj snazi, infrastrukturi, informacijama i tehnologijama. Razlog je taj što snabdevači proizvodnih faktora lakše, sigurnije i jeftinije sarađuju sa nekoliko velikih klijenata umesto mnoštva malih. Treći problem je što politika i institucije relevantne za proizvodnju imaju predrasude prema malim i srednjim preduzećima. Ovo je posebno izraženo u zemljama u razvoju, gde se favorizuju preduzeća sa boljim resursima i vezama prilikom raspodele investicija, uvoznih licenci, namenskih kredita, infrastrukturnih provizija itd.

Mala i srednja preduzeća u Republici Srbiji posluju u izrazito promenljivim uslovima privređivanja karakterističnim za tranzitorne ekonomije. To podrazumeva poslovanje u dinamičnom poslovnom okruženju koje karakterišu problemi u investiranju, „skupi krediti“, problemi naplate potraživanja, zastarela tehnologija u proizvodnji, nestabilan devizni kurs, visok nivo korupcije, visok nivo birokratije, kao i politička nestabilnost.

Iz ovoga proizilazi prva hipoteza koja se testira u radu:

H1: Brojni interni i eksterni faktori okruženja utiču na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji od kojih su najznačajniji vezani za tranzitorne uslove poslovanja.

U takvom okruženju punom izazova, kapacitet preduzeća da održi i permanentno unapređuje svoje poslovanje i proizvodne procese, predstavlja ključni element za obezbeđivanje dugoročne održivosti (vidi /2/ str. 705). Menadžeri u malim i srednjim preduzećima imaju slabe strateške sposobnosti (vidi /9/ str. 989). Oni nisu u mogućnosti da sagledaju efekte preduzetih strategija na duži rok jer se strategije određuju svake godine kao reakcija na rezultate iz prethodne godine (vidi /5/ str. 1186). Istraživački intervjui nekih autora (vidi /4/) su otkrili da su mala i srednja preduzeća posebno reaktivna – pre nego proaktivna – jer imaju ograničene finansijske resurse i opstanak im mnogo više zavisi od kratkoročnih rezultata. Značajan broj malih i srednjih proizvodnih preduzeća nije u mogućnosti da dugoročno poboljša svoje performanse jer reaguje previše brzo u kratkom roku, bez sagledavanja uticaja njihove strategije, planiranja i odlučivanja na dugi rok (vidi /5/ str. 1186).

Iz ovoga proizilazi druga hipoteza koja se testira u radu:

H2: Mala i srednja proizvodna preduzeća u Republici Srbiji ne pridaju veliki značaj strateškom planiranju i odlučivanju što ograničava njihovo poslovanje i performanse.

Mala i srednja preduzeća su često orijentisana na opsluživanje lokalnih tržišnih segmenata ili razvoj relativno uske specijalizacije (vidi /7/ str. 412). Ona imaju

ograničenja zbog nedostatka resursa, proste organizacione strukture, nedostatka tehničke stručnosti, inovacija i pojave gubitka znanja prilikom odlaska kvalitetnog kadra iz preduzeća. Zbog ograničenih finansijskih mogućnosti i teških uslova rada u tranzitornim uslovima poslovanja, istovremeno se javlja problem pronalaženja kompetentne radne snage koja bi mogla unaprediti poslovne procese preduzeća.

Iz ovoga proizilazi treća hipoteza koja se testira u radu:

H3: Mala i srednja proizvodna preduzeća u Republici Srbiji ne raspolažu dovoljno kompetentnom radnom snagom koja bi dovela do značajnijeg poboljšanja njihovog poslovanja i performansi.

3. METODOLOGIJA

U okviru primenjene metodologije u istraživanju su korišćene metode indukcije, dedukcije, metode analize i sinteze, statističko-matematičke metode odnosno kvalitativno-kvantitativne metode obrade podataka. Analiza rezultata ostvarena je uz pomoć programa Microsoft Excel i Edu Stat.

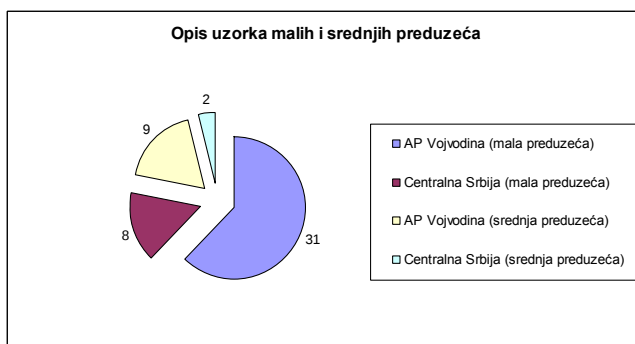
Podaci o faktorima okruženja koji opredeljujuće utiču na poslovanje i performanse malih i srednjih preduzeća prikupljeni su pomoću posebno sastavljenog upitnika u okviru kojeg se može izdvojiti tri celine.

Prvi deo odnosi se na opšte podatke o preduzeću gde se utvrđuje sedište, veličina i osnovna delatnost preduzeća. Drugi deo se odnosi na glavne eksterne faktore sa kojima se preduzeće susreće tokom poslovanja. Ponuđeno je 24 parametra koja bi mogla imati značajan uticaj na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u današnjim okolnostima. Poslednji, treći deo, odnosi se na ocenjivanje značaja internih faktora okruženja, relevantnih za celokupni uspeh malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Ovde je ponuđeno 50 faktora koji obuhvataju sve funkcije preduzeća i aspekte poslovanja u savremenom tržišnom okruženju.

Zbog dinamičke obrade podataka, u upitniku je za ocenjivanje ponuđenih parametara korišćena univerzalna skala od 1 do 5 (1- najmanje značajno, 5- izuzetno značajno).

Usled dostupnosti podataka i mogućnosti njihove dinamičke obrade reprezentativan uzorak predstavlja 50 malih i srednjih preduzeća iz Republike Srbije. Upitnik je poslat malim i srednjim proizvodnim preduzećima u Republici Srbiji koja su na tržištu prisutna najmanje tri godine. U skladu sa definicijom malih i srednjih preduzeća prema klasifikaciji u Republici Srbiji, 250 radnika predstavlja granicu između malih i srednjih preduzeća i velikih preduzeća. Pomoću zvaničnog sajta Privredne komore Srbije i Agencije za privredne registre izabrano je 150 preduzeća iz Republike Srbije koja zadovoljavaju ove kriterijume. Upitnik je preduzećima poslat poštom krajem 2008. godine uz objašnjenje o istraživanju i uz kovertu sa plaćenom poštarinom za odgovor. Upitnik je upućen na vlasnika ili direktora preduzeća. Stiglo je 50 potpunih

odgovora do početka marta 2009. godine. Odziv od 33,33% je zadovoljavajuć s obzirom da ljudi na menadžerskim pozicijama ređe odgovaraju na ovakva istraživanja nego ljudi u opštoj populaciji (vidi /3/ str. 16). Uzorak čine 39 malih i 11 srednjih preduzeća, od kojih je 40 iz AP Vojvodine, a 10 iz ostalih delova Republike Srbije (vidi sliku br. 1). Ovakav odziv tumači se činjenicom da je AP Vojvodina tržišno najrazvijeniji deo Republike Srbije i po svim svojim karakteristikama najbliže tržištu Evropske unije. Upitnici su popunjeni od strane rukovodećeg kadra u preduzeću, i to 19 menadžera preduzeća i 31 vlasnika preduzeća koji su istovremeno i direktori. Svi upitnici su overeni pečatom i potpisom. Prosek zaposlenih radnika u anketiranim preduzećima je 57, a 76% preduzeća je prisutno na tržištu duže od 5 godina.



Slika 1: Opis uzorka malih i srednjih preduzeća u istraživanju

Statistička analiza obuhvata deskriptivnu statističko-matematičku metodu na osnovu koje je dobijena prosečna ocena značaja pojedinačnih faktora, kao i modus, minimalne i maksimalne vrednosti i koeficijenti standardne devijacije.

Prosečna ocena značaja pojedinačnih faktora izračunava se pomoću formule:

$$\overline{X}_n = \frac{1}{n} (X_1 + \dots + X_n) \quad (1)$$

gde je $(X_1, \dots, X_n)$ prost slučajni uzorak obima n za posmatrano obeležje X (vidi /1/ str. 42).

Na osnovu toga dobila se rang lista eksternih i internih faktora okruženja kojima mala i srednja proizvodna preduzeća u Republici Srbiji pridaju najveći značaj u poslovanju.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Cilj ovog istraživanja jeste stvaranje realnih, naučno verifikovanih i pragmatiski testiranih pretpostavki, koje omogućavaju kreiranje modela signifikantnosti

identifikovanih značajnih faktora okruženja u funkciji unapređenja poslovanja i performansi malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji.

U ovom odeljku rada su prezentovani i analizirani rezultati istraživanja procene uticaja faktora okruženja na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Naime, identifikovani su ključni interni i eksterni faktori okruženja značajni za poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Da bi se obezbedili validni rezultati istraživanja, analiziran je reprezentativan uzorak malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Reprezentativan uzorak u radu obuhvata 50 malih i srednjih proizvodnih preduzeća iz Republike Srbije. Istraživanje putem upitnika je sprovedeno u periodu septembar 2008.- mart 2009. godine.

Adekvatno identifikovanje ključnih faktora okruženja za poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji u istraživanju je podrazumevalo analiziranje referentne literature, odgovarajućih teoretskih podloga i istraživanja iz predmetne oblasti. Lista faktora okruženja obuhvata interne i eksterne faktore relevantne za poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji u današnje vreme. Imajući u vidu imperativ sveobuhvatnosti faktora okruženja, upitnik koji je korišćen u istraživanju obuhvata sledeće module za faktore okruženja malih i srednjih proizvodnih preduzeća: menadžment i strategiju, marketing, finansije, kontrolu, inovacije, tehnologije, svest o okruženju, radnu snagu i poresku politiku.

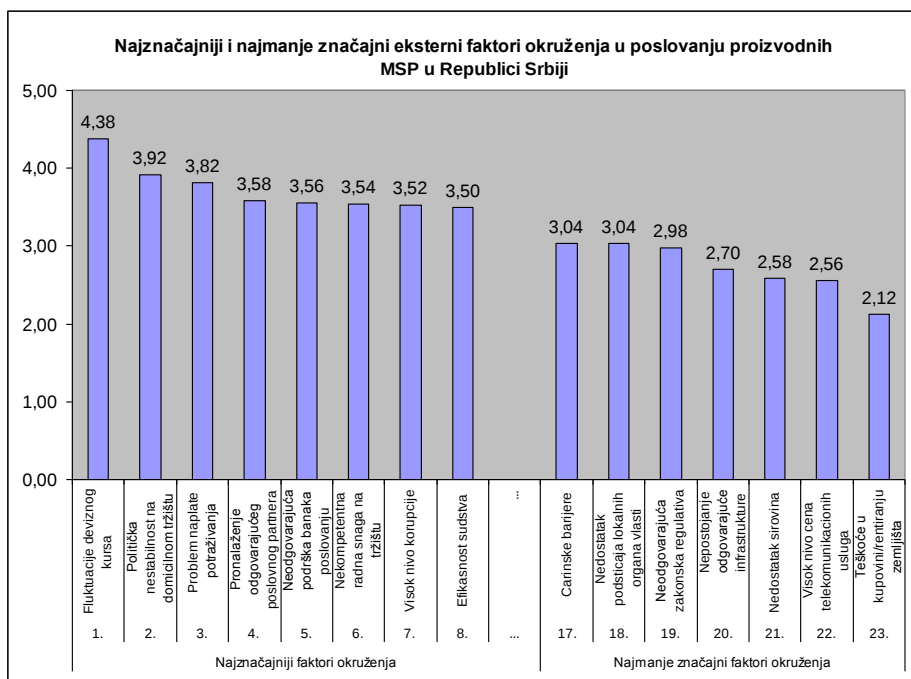
Rezultati istraživanja u radu su predstavljani tabelarno. U tabeli br. 1 prikazani su i rangirani po značajnosti eksterni faktori okruženja u poslovanju malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Eksterni faktori okruženja u poslovanju malih i srednjih preduzeća su rangirani shodno prosečnoj oceni datih odgovora ispitanika. Za svaki ispitivani pojedinačan faktor okruženja data je minimalna i maksimalna vrednost shodno odgovorima ispitanika. Takođe, izračunat je i modus, koji predstavlja najčešću vrednost koja se javlja u jednom setu brojeva tj. u odgovorima ispitanika. Na taj način dodatno se utvrđuje značajnost određenog eksternog faktora okruženja u poslovanju malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Analogno, u tabeli br. 2 prikazani su i rangirani po značajnosti interni faktori okruženja u poslovanju malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Kao i u tabeli br. 1, interni faktori okruženja su rangirani u skladu sa prosečnom ocenom datih odgovora ispitanika. Takođe, shodno odgovorima ispitanika date su minimalne i maksimalne vrednosti, kao i modus. U tabelama br. 1 i 2 faktori su takođe rangirani prema odgovorima vlasnika/direktora i menadžera, kako bi se mogle uporediti razlike u stavovima ovih ispitanika. Iz rezultata se vidi da postoji veća razlika u rangu faktora ovih ispitanika po pitanju internih faktora okruženja. Međutim, rezultati takođe ukazuju na to da su stavovi vlasnika/direktora i menadžera gotovo istovetni po pitanju najznačajnijih i najmanje značajnih internih i eksternih faktora okruženja. Pored toga, koeficijenti standardne devijacije u tabeli br. 1 i 2 ukazuju na raznolikost podataka dobijenih u istraživanju. Za eksterne faktore okruženja u poslovanju malih i srednjih proizvodnih preduzeća (vidi tabelu br. 1) koeficijent standardne devijacije se kreće u rasponu od 0,725 do 1,389, dok se za interne faktore okruženja u

poslovanju malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji (vidi tabelu br. 2) ovaj raspon kreće od 0,355 do 1,248. Dobijene vrednosti koeficijenata standardne devijacije u tabelama br. 1 i 2 ukazuju da su mere odstupanja male, odnosno da su podaci skocentrisani oko sredine, tj. da je prosečna ocena dobar reprezent datog skupa podataka.

Tabela 1: Značaj eksternih faktora okruženja u poslovanju proizvodnih MSP u R.Srbiji

Rang	Rang vlasnik-direktor	Rang menadžeri	Značaj eksternih faktora okruženja u poslovanju MSP	Prosečna ocena	Min.	Max.	Mod.	Koef.st. devijacije
1.	1.	1.	Fluktuacije deviznog kursa	4,38	2	5	5	0,725
2.	2.	2.	Politička nestabilnost na domicilnom tržištu	3,92	1	5	4	1,085
3.	3.	3.	Problem naplate potraživanja	3,82	1	5	4	1,351
4.	7.	5.	Pronalaženje odgovarajućeg poslovnog partnera	3,58	1	5	3	1,144
5.	6.	9.	Neodgovarajuća podrška banaka poslovanju preduzeća	3,56	1	5	4	1,248
6.	5.	11.	Nekompetentna radna snaga na tržištu	3,54	1	5	4	0,994
7.	4.	14.	Visok nivo korupcije	3,52	1	5	5	1,389
8.	11.	4.	Efikasnost sudstva	3,50	1	5	5	1,344
9.	8.	7.	Visoke poreske stope	3,48	1	5	3	1,054
10.	9.	6.	Komplikovane procedure prilikom realizacije izvoznih aktivnosti	3,46	1	5	4	1,034
11.	10.	8.	Cena energenata	3,44	1	5	4	1,248
12.	12.	12.	Primena zakonskih propisa	3,30	1	5	4	1,147
13.	13.	10.	Visoki transportni troškovi	3,26	1	5	4	1,065
14.	14.	18.	Neispunjavanje ugovorenih obaveza	3,16	1	5	3	1,299
15.	15.	15.	Nedostatak relevantnih informacija o inostranim tržištima	3,12	1	5	3	1,118
16.	16.	16.	Ispunjavanje neophodnih standarda kvaliteta	3,12	1	5	4	1,154
17.	19.	13.	Carinske barijere	3,04	1	5	4	1,355
18.	18.	17.	Nedostatak podsticaja lokalnih organa vlasti	3,04	1	5	3	1,212
19.	17.	21.	Neodgovarajuća zakonska regulativa	2,98	1	5	3	1,169
20.	20.	19.	Nepostojanje odgovarajuće infrastrukture	2,70	1	5	3	1,055
21.	21.	22.	Nedostatak sirovina	2,58	1	5	1	1,326
22.	22.	20.	Visok nivo cena telekomunikacionih usluga	2,56	1	5	3 i 2	1,181
23.	23.	23.	Teškoće u kupovini/rentiranju zemljišta	2,12	1	5	1	1,172
24.	24.	24.	Drugo	1,40	1	5	1	1,125

Rezultati istraživanja ukazuju na najznačajnije eksterne i interne faktore okruženja malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Eksterni faktori okruženja koji su od značaja za poslovanje i performanse, mala i srednja proizvodna preduzeća ocenjivala su po značaju od 1 do 5 (1 – najmanje značajno, 5 – izuzetno značajno). Dobijena rang lista eksternih faktora ukazuje na najznačajnije probleme današnjice sa kojima se mala i srednja proizvodna preduzeća susreću u poslovanju (vidi tabelu br. 1). Naime, ukoliko se imaju u vidu podaci iz tabele br. 1, može se zaključiti da su fluktuacije deviznog kursa, politička nestabilnost na domicilnom tržištu i problem naplate potraživanja najznačajniji eksterni faktori okruženja koji utiču na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Može se reći da su najznačajniji eksterni faktori okruženja karakteristični za tranzitorne ekonomije. Nasuprot tome, najmanje značajni eksterni faktori okruženja koji utiču na poslovanje malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji su teškoće u kupovini/rentiranju zemljišta, visok nivo cena telekomunikacionih usluga i nedostatak sirovina (vidi sliku 2).



Slika 2: Najznačajniji i najmanje značajni eksterni faktori okruženja u poslovanju proizvodnih malih i srednjih preduzeća u Republici Srbiji

U delu upitnika gde je ponuđena lista internih faktora okruženja koji su od značaja za uspeh malih i srednjih proizvodnih preduzeća, ocenjivanje je takođe vršeno na skali od 1 do 5 (1 – najmanje značajno, 5 – veoma značajno).

Dobijeni rezultati rangirani su od najznačajnijeg do najmanje značajnog faktora (vidi tabelu br. 2). Shodno podacima iz tabele br. 2, može se zaključiti da finansijska stabilnost, postojeći ljudski resursi, finansijske sposobnosti, kao i finansijski izvori predstavljaju najznačajnije interne faktore okruženja malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Najmanje značajni interni faktori okruženja malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji su odnosi sa javnošću, odnosi sa konsultantima, kao i dostupnost profesionalne pomoći kod pregovaranja (vidi sliku 3). Rezultati dobijeni iz tabele br. 1 i 2 potvrđuju hipotezu koja predviđa da brojni interni i eksterni faktori okruženja utiču na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji od kojih su najznačajniji vezani za tranzitorne uslove poslovanja.

Takođe se može zaključiti da su strateško planiranje, jasna konkurentna strategija, efektivan strateški menadžment nisko rangirani, kao i to da mala i srednja proizvodna preduzeća ne smatraju da ispitivanje tržišta i obrada tržišnih informacija igraju značajnu ulogu u postizanju poslovnog uspeha. Ovo potvrđuje činjenicu da se mala i srednja preduzeća više usredsređuju na kratkoročne rezultate koji donose profit u kratkom roku, odnosno da strategije proizilaze iz slučajno nametnutnih okolnosti i da nisu proizvod strateškog planiranja i odlučivanja. Ovakvi rezultati su u potpunosti u skladu sa hipotezom 2 koja tvrdi da mala i srednja proizvodna preduzeća u Republici Srbiji ne pridaju veliki značaj strateškom planiranju i odlučivanju što ograničava njihovo poslovanje i performanse.

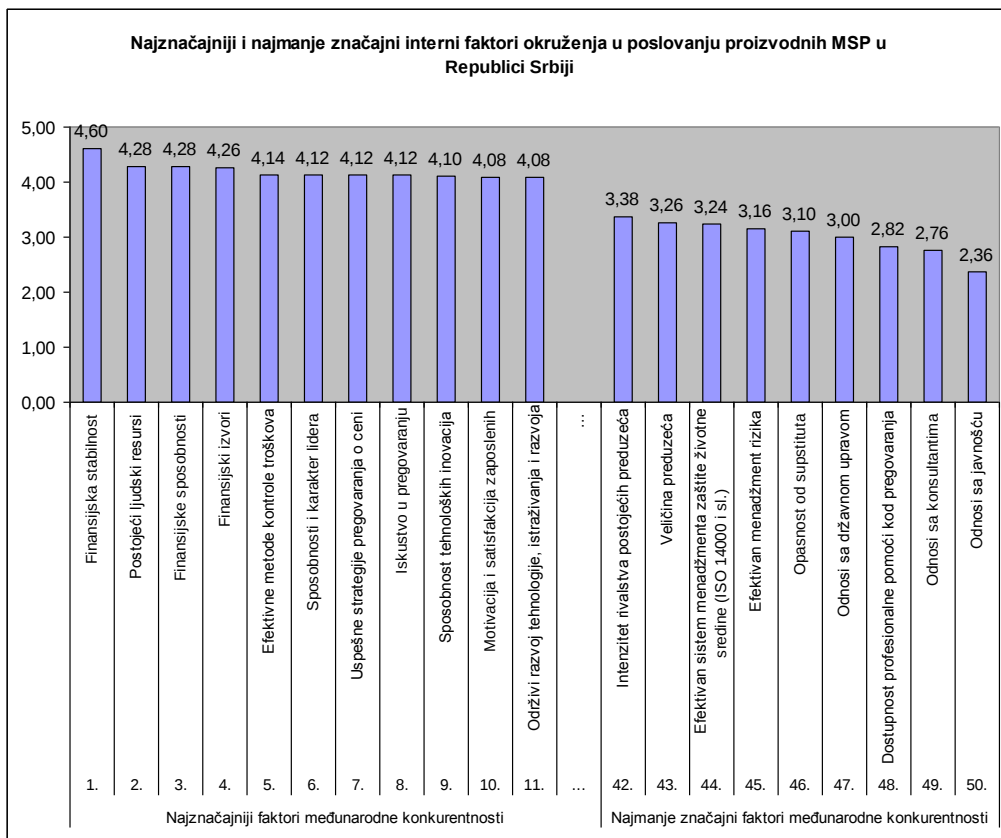
Iz tabele br. 2 se takođe zaključuje da mala i srednja proizvodna preduzeća prepoznaju značaj ljudskih resursa i tehnoloških inovacija kojim raspolažu, jer su oni ključni nosioci uspeha u borbi za sticanjem konkurentskih prednosti preduzeća. Ovo ide u prilog potvrđivanju dela hipoteze 3 koji predočava značaj ljudskih resursa za uspeh u poslovanju, dok je drugi deo hipoteze koji se odnosi na nepostojanje kompetentne radne snage, koja bi dovela do značajnijeg poboljšanja poslovanja i performansi malih i srednjih preduzeća u Republici Srbiji, potvrđen u tabeli br. 1, gde se vidi da je nekompetentna radna snaga na tržištu jedna od najznačajnijih prepreka u poslovanju ovih preduzeća.

Tabela 2: Značaj internih faktora okruženja u poslovanju proizvodnih MSP u Srbiji

Rang	Rang vlasnik-direktor	Rang menadžeri	Značaj internih faktora okruženja u poslovanju MSP	Prosečna cena	Min	Max.	Mod.	Koef.st. devijacije
1.	1.	1.	Finansijska stabilnost	4,60	3	5	5	0,355
2.	3.	2.	Postojeći ljudski resursi	4,28	3	5	4	0,573
3.	4.	3.	Finansijske sposobnosti	4,28	3	5	4	0,607
4.	2.	10.	Finansijski izvori	4,26	3	5	4	0,600
5.	5.	6.	Efektivne metode kontrole troškova	4,14	2	5	4	0,783
6.	6.	11.	Sposobnosti i karakter lidera	4,12	2	5	4	0,746
7.	8.	5.	Uspešne strategije pregovaranja o ceni	4,12	3	5	4	0,627

8.	7.	7.	Iskustvo u pregovaranju	4,12	2	5	4	0,746
9.	10.	4.	Sposobnost tehnoloških inovacija	4,10	1	5	4	0,863
10.	9.	12.	Motivacija i satisfakcija zaposlenih	4,08	1	5	4	0,853
11.	11.	8.	Održivi razvoj tehnologije, istraživanja i razvoja	4,08	2	5	4	0,752
12.	12.	16.	Efektivan menadžment proizvodnje	3,98	2	5	4	0,869
13.	17.	13.	Prethodno iskustvo preduzeća	3,92	1	5	4	0,966
14.	13.	17.	Dostupnost informacija o proizvodima i cenama	3,92	1	5	4	0,804
15.	24.	9.	Efektivan menadžment ugovaranja	3,84	1	5	4	0,866
16.	19.	21.	Strateško planiranje	3,82	1	5	4	0,941
17.	15.	26.	Pregovaračka snaga kupaca	3,82	1	5	4	0,919
18.	18.	27.	Industrijska grana preduzeća	3,80	1	5	4	1,030
19.	16.	30.	Održivi razvoj ljudskih resursa	3,80	1	5	4	1,010
20.	22.	23.	Efektivna interakcija između menadžmenta i ostalih zaposlenih	3,76	1	5	4	0,960
21.	20.	19.	Efektivan sistem menadžmenta bezbednosti i zdravlja na radu	3,76	1	5	4	1,001
22.	14.	34.	Sposobnost sporazumnog rešavanja sporova	3,76	1	5	4	1,061
23.	25.	28.	Efektivan sistem menadžmenta kvaliteta	3,74	1	5	4	0,965
24.	26.	24.	Primena informacionih tehnologija	3,70	1	5	4	1,055
25.	23.	32.	Efektivne metode kontrole vremena	3,70	1	5	4	1,055
26.	28.	22.	Jasna konkurentna strategija	3,66	1	5	4	0,961
27.	32.	15.	Efektivni stratejski menadžment	3,66	1	5	4	0,895
28.	36.	14.	Pravilna stratejska kontrola i povratna sprega	3,66	1	5	3	0,961
29.	30.	20.	Logistika i distribucija	3,66	1	5	4	0,982
30.	27.	31.	Ispitivanje tržišta i planiranje	3,62	1	5	4	0,878
31.	42.	18.	Komunikacija i koordinacija između pojedinih funkcija preduzeća	3,58	1	5	4	1,071

32.	21.	43.	Efikasnost tužbe i odbrane vašeg preduzeća u sudskim procesima	3,56	1	5	5 i 4	1,248
33.	38.	25.	Jasna definicija i podela funkcija preduzeća	3,54	1	5	4	0,952
34.	39.	29.	Podobnost organizacione strukture	3,52	1	5	4	0,886
35.	31.	36.	Organizaciona kultura	3,50	1	5	4	0,974
36.	29.	37.	Ispravna odluka o tome da li kupiti opremu ili angažovati kooperante	3,50	1	5	4	1,055
37.	33.	35.	Pregovaračka snaga dobavljača	3,48	1	5	4	0,909
38.	40.	33.	Implementacija konkurentске strategije	3,46	1	5	3	0,944
39.	34.	38.	Sposobnost prikupljanja i obrade tržišnih informacija	3,44	1	5	4	1,013
40.	35.	39.	Znanje i stručnost u oblasti prava	3,44	1	5	4	0,951
41.	37.	40.	Opasnost od novih konkurenata	3,40	1	5	4	1,069
42.	41.	41.	Intenzitet rivalstva postojećih preduzeća	3,38	1	5	4	1,141
43.	43.	44.	Veličina preduzeća	3,26	1	5	4	1,026
44.	44.	45.	Efektivan sistem menadžmenta zaštite životne sredine (ISO 14000 i sl.)	3,24	1	5	3	1,188
45.	45.	46.	Efektivan menadžment rizika	3,16	1	5	3	1,167
46.	47.	42.	Opasnost od supstituta	3,10	1	5	3	1,093
47.	46.	49.	Odnosi sa državnom upravom	3,00	1	5	3	0,904
48.	48.	48.	Dostupnost profesionalne pomoći kod pregovaranja	2,82	1	5	3	1,004
49.	49.	47.	Odnosi sa konsultantima	2,76	1	5	3	1,153
50.	50.	50.	Odnosi sa javnošću	2,36	1	5	3	1,120



Slika 3: Najznačajniji i najmanje značajni interni faktori okruženja u poslovanju proizvodnih malih i srednjih preduzeća u Republici Srbiji

5. ZAKLJUČAK

U istraživanju su identifikovani ključni interni i eksterni faktori okruženja i procenjen je njihov uticaj na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Rezultati istraživanja ukazuju na značajnu diferencijaciju posmatranih internih i eksternih faktora okruženja malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Najznačajniji eksterni faktori okruženja za poslovanje i performanse malih i srednjih preduzeća su fluktuacije deviznog kursa, politička nestabilnost na domicilnom tržištu, problem naplate potraživanja, pronalaženje odgovarajućeg poslovnog partnera, neodgovarajuća podrška banaka poslovanju preduzeća, kao i nekompetentna radna snaga na tržištu. Takođe, najznačajniji interni faktori okruženja ovih preduzeća su finansijska stabilnost, postojeći ljudski resursi, finansijske sposobnosti, finansijski izvori, kao i efektivne metode kontrole troškova.

Analize okruženja su od posebnog značaja za sagledavanje pretnji i šansi u okruženju, ali i snaga i slabosti samog preduzeća. Značaj naročito potencira turbulentnost okruženja u kome se preduzeća nalaze, sa mnoštvom faktora koji ga čine. Kako oni predstavljaju glavni izvor mogućnosti, ali i opasnosti za sam opstanak preduzeća, permanentno praćenje promena i trendova i blagovremeno prilagođavanje, su imperativni zahtev savremenog poslovanja.

Na osnovu sprovedenog istraživanja može se na odgovarajući način sagledati signifikantnost identifikovanih internih i eksternih faktora okruženja na poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Na taj način, prilagođavanjem okruženja, odnosno otklanjanjem ključnih prepreka u okruženju, kreiraju se adekvatne pretpostavke za strateško pozicioniranje malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji.

Rezultati istraživanja pružaju menadžerima malih i srednjih preduzeća, ali i domaćim i stranim investitorima, značajne informacije, zasnovane na bazi empirijskih i naučno-verifikovanih rezultata, o najznačajnijim internim i eksternim faktorima okruženja za poslovanje i performanse malih i srednjih proizvodnih preduzeća u Republici Srbiji. Ove informacije predstavljaju osnov za dalje unapređenje poslovanja i performansi i donošenje odluka o investiranju.

Rezultate prikazane u ovom istraživanju treba interpretirati sa oprezom zbog određenih značajnih ograničenja. Glavni izvor ograničenja je u samom upitniku. Upitnik obuhvata samo najvažnije interne i eksterne faktore okruženja koji odgovaraju turbulentnom okruženju u vremenskom periodu u kom je istraživanje sprovedeno. Pored toga, upitnici su popunjeni od strane jedne osobe u preduzeću na rukovodećem položaju, koja je ili u ulozi menadžera, ili u ulozi vlasnika koji je istovremeno i direktor preduzeća. Naime, na odgovore utiče njihova različita uloga u preduzeću, ali i subjektivan doživljaj i mišljenje ispitanika u vezi sa ponuđenim pitanjima, pri čemu se takođe može dovesti u pitanje i njihova kompetentnost u pogledu tumačenja ponuđenih faktora okruženja. Sve ovo predstavlja glavni izvor nepouzdanosti prikupljenih podataka.

Uzorak koji se bazira na malim i srednjim proizvodnim preduzećima u Republici Srbiji je ograničen i rezultati se ne mogu automatski generalizovati za veća preduzeća ili preduzeća u drugim zemljama bez daljih dokaza. Osim toga, korišćen je relativno mali uzorak u kojem su najviše zastupljena mala i srednja proizvodna preduzeća iz AP Vojvodine. Moguće je da bi se na većem uzorku, sa većim udelom malih i srednjih proizvodnih preduzeća iz ostalih delova Republike Srbije, dobili drugačiji rezultati.

Kako bi se dalje testirali odnosi koji su ovde predstavljeni, ovo istraživanje treba ponoviti u preduzećima u drugim zemljama. Generalizacija o malim i srednjim preduzećima u zemljama sličnih karakteristika kao Republika Srbija (zemlje u tranziciji, bivše republike SFRJ) mora se praviti s oprezom. Dve zanimljive mogućnosti bi bile da se sastavi sličan upitnik za druge evropske zemlje kako bi se mogle porediti manje razvijene sa više razvijenim zemljama.

LITERATURA

- [1] Cvetković, Lj. (2006), "Poslovna Statistika", Futura publikacije, Novi Sad, 2006.
- [2] Denis, L. and Bourgault, M. (2003), "Linking manufacturing improvement programs to the competitive priorities of Canadian SMEs", *Technovation*, Vol. 23 No. 8, pp. 705-15.
- [3] Hunt, S.D. and Chonko, L.B. (1987), "Ethical problems of advertising agency executives", *Journal of Advertising*, Vol. 16, pp. 16-24.
- [4] Lages, L.F. and Melewar, T.C. (2000), "An exploratory study of Portuguese exporters marketing strategies", in Wierenga, B., Smidts, A. And Antonides, G. (Eds), "Marketing in the New Millennium: 29th EMAC Proceedings (CD ROM)", European Marketing Academy, Rotterdam.
- [5] Lages, L.F. and Montgomery, D.B. (2004), "Export performance as an antecedent of export commitment and marketing strategy adaptation: Evidence from small and medium-sized exporters", *European Journal of Marketing*, Vol. 38 No. 9/10, pp. 1186-1214.
- [6] Man, T.W.Y., Lau, T. and Chan, K.F. (2002), "The competitiveness of small and medium enterprises: a conceptualization with focus on entrepreneurial competencies", *Journal of Business Venturing*, Vol. 17 No. 2, pp. 123-42.
- [7] Urbonavicius, S. (2005), "ISO system implementation in small and medium companies from new EU member countries: a tool of managerial and marketing benefits development", *Research in International Business and Finance*, Vol. 19 No. 3, pp. 412-26.
- [8] Vargas, D.M. and Rangel, R.G.T. (2007), "Development of internal resources and capabilities as sources of differentiation of SME under increased global competition: a field study in Mexico", *Technological Forecasting and Social Change*, Vol. 74 No. 1, pp. 90-9.
- [9] Vos, J.P. (2005), "Developing strategic self descriptions of SMEs", *Technovation*, Vol. 25 No. 9, pp. 989-99.
- [10] Zou, S. and Stan, S. (1998), "The determinants of export performance: a review of the empirical literature between 1987 and 1997", *International Marketing Review*, Vol. 15 No. 5, pp. 333-56.