



Извештај о истраживању

Истраживање менаџмент праксе предузетница ради унапређења њихових компетенција да остваре пословни успех – WE-Succeed

Истраживање је спроведено уз подршку Фонда за науку Републике Србије. Број пројекта: 1012

Садржај

Увод	3
Методологија истраживања	4
Концептуални оквир	4
Узорак	5
Циљна популација	5
Оквир узорка	5
Планирани и реализовани узорак	5
Техника истраживања	5
Методе	6
Резултати истраживања	7
Демографска структура и мотивација предузетница	7
Опште карактеристике послова и радно искуство предузетница	8
Предузетничка самоефикасност предузетница, локус контроле и однос према ризику	9
Породично окружење предузетница	10
Друштвено, економско и политичко окружење за предузетничку активност жена у производном сектору	10
Пословни успех предузетница: перцепције и циљеви	13
Менаџмент праксе предузетница	15
Резиме резултата	21
Референце	23

Увод

Афирмисањем значаја који има за унапређење економског положаја жена, али и за општи социо-економски прогрес друштва, предузетничка активност жена постаје актуелан феномен. Економско оснаживање жена и њихова предузетничка активност, као један од начина за остваривање тог циља, један су од индикатора развоја одређеног друштва.

Пројекат *WE-Succeed* почива на схватању да предузетничка активност жена може бити начин да се побољша квалитет живота и да се оствари друштвена једнакост. Како би допринео да се унапреди пословни успех предузетница, *WE-Succeed* истражује ефекте које управљачке одлуке предузетница у производном сектору Републике Србије имају на њихов пословни учинак.

WE-Succeed је конципиран као одговор на одређене изазове који постоје у истраживању предузетничке активности жена, првенствено на оне који се односе на следеће:

- Предузетничка активност жена је мање изражена;
- Истраживање предузетничке активности жена је недовољно или неадекватно;
- Политике и мере подршке предузетничкој активности жена нису засноване на емпиријској евиденцији и резултатима научних истраживања;
- Недовољна видљивост истраживачких резултата научника из Републике Србије, посебно у области друштвених наука;
- Недостатак резултата истраживања који се могу пренети у индустрију.

Одговарајући на наведене изазове, Пројекат доприноси остваривању низа националних стратегијских циљева који се тичу конкурентности предузетничке активности жена, родне равноправности, сарадње универзитета и привреде, повећања квалитета и видљивости српске науке, као и академске мобилности. *WE-Succeed* ће:

- Обогатити знање о предузетничкој активности жена идентификовањем њених карактеристика у мање истраженим амбијентима, као што су земље у развоју и производни сектор;
- Допринети консолидацији теорија и потпуном разумевању сложеног феномена предузетништва;
- Подстаћи даља истраживања предузетничке активности жена;
- Информисати доношење јавних политика подршке предузетницама;
- Побољшати конкурентност предузетница у Републици Србији, као и њихов социо-економски положај;
- Унапредити истраживачки и иновативни капацитет, и повећати међународну видљивост истраживача из Републике Србије у области друштвених наука;
- Генерисати знање које се може применити у пословању и оно које ће подстаћи друштвени и економски развој.

Данијела Стошић Панић
Руководитељка Пројекта

Методологија истраживања

Концептуални оквир

Предузетништво је синтеза два феномена: појединца и процеса, односно: карактеристика предузетника и онога што она/он ради (Shane & Venkataraman, 2000). Да би овај феномен постојао, потребно да је постоје пословне шансе и људи који су способни да их експлоатишу (Venkataraman, 1997). Предузетничка шанса постоји када нови производи, услуге, материјали или методе могу генерисати већу вредност у односу на трошкове њиховог стварања. Предузетник је појединац који је способан да ове шансе идентификује и оцени, а затим реализује активности да их искористи и оствари бенефит по тој основи (Ardichvili, 2003). Предузетништво је, дакле, процес, низ активности, а не једнократни догађај.

У теорији постоји већи број класификација фаза предузетничког процеса (видети, на пример, у: Baron & Henry, 2011; Cardon et al., 2005; Brockner et al., 2004; Reynolds & White, 1997; Wasdani & Mathew, 2014). Прихватајући једну од најчешће коришћених класификација (Baron & Henry, 2011), према којој предузетнички процес започиње фазом пре оснивања (идентификовање и иницијална оцена прилика) и наставља се фазом оснивања (прибављање ресурса) и, затим, фазом након оснивања (пословање), ово истраживање је базирано на претпоставци да су резултати и исходи сваке од фаза предузетничког процеса детерминисани већим бројем фактора (Слика 1).



Слика 1. Концептуални оквир Пројекта

У том смислу је циљ истраживања да се идентификују фактори који утичу на пословне перформансе предузетница у производном сектору. При томе, истраживањем ће се осветлити шири контекст схватања и остваривања пословног успеха, као и конкретне менаџмент праксе предузетница у производном сектору, што су недовољно истражене области предузетничке активности жена.

Узорак

Циљна популација

Циљну популацију чине пословни субјекти (предузећа и предузетници) чији су оснивачи и законски заступници жене, а којима је претежна делатност у сектору Прерађивачке индустрије.

Оквир узорка

Оквир за избор узорка је формиран на основу података из базе Агенције за привредне регистре Републике Србије.

Оквир за избор узорка чине пословни субјекти следећих карактеристика:

- ✓ Активни (стање новембар 2023);
- ✓ Претежна делатност је из сектора Прерађивачке индустрија (класификација делатности NACE Rev. 2);
- ✓ Предали су завршни рачун за 2022. или 2021. годину;
- ✓ Приватна својина;
- ✓ оснивачи и законски заступник су жене.

У оквиру се налази 6.600 пословних субјеката.

Планирани и реализовани узорак

Изабран је стратификован прост случајан узорак. Величинска стратификација је дефинисана према броју запослених на четири величинске класе (мање од 10 запослених, 10-49, 50-249, 250 и више запослених). Коначна стратификација је добијена укрштањем правне форме (већином су друштва са ограниченом одговорношћу и предузетници), величинске класе и територије седишта пословног субјекта. Дефинисано је укупно 42 стратума. Пропорционалном алокацијом (учешће броја јединица), алоциран је узорак величине 300 јединица (Табела 1).

Табела 1. Реализовани узорак предузетница (n=300)

Територија	Правна форма	Број
Београдски регион	Друштво са ограниченом одговорношћу	38
Београдски регион	Предузетници	37
Београдски регион	Остало	1
Регион Шумадије и Западне Србије	Друштво са ограниченом одговорношћу	19
Регион Шумадије и Западне Србије	Предузетници	57
Регион Шумадије и Западне Србије	Остало	1
Регион Јужне и Источне Србије	Друштво са ограниченом одговорношћу	29
Регион Јужне и Источне Србије	Предузетници	63
Регион Јужне и Источне Србије	Остало	2
Регион Војводине	Друштво са ограниченом одговорношћу	11
Регион Војводине	Предузетници	39
Регион Војводине	Остало	3

Техника истраживања

За прикупљање података о истраживаним варијаблама коришћен је упитник са комбинацијом отворених и затворених питања. Уз питања којим се траже подаци о карактеристикама предузетница и њиховог пословања, један део упитника обухвата скале ставова којим се од испитаница захтева да рангирају, односно да покажу свој степен слагања/неслагања са већим бројем изјава у вези са одређеним ставом или предметом посматрања. За скалирање су

коришћене номиналне, и у већем броју случајева интервалне скале, и то *Likert*-ова скала са 5 подеока. У циљу повећања стопе одговора, за интервјуисање узорачких јединица (телефонски интервју), ангажована је агенција за истраживање јавног мњења. Истраживање је спроведено током јануара и фебруара 2024. године.

Методe

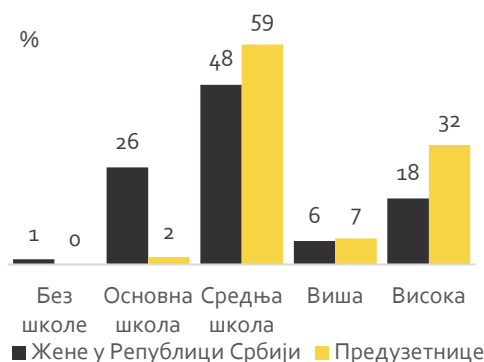
Добијени подаци су дескриптивно сагледани кроз индикаторе као што су мерила дистрибуције фреквенције и мерила централне тенденције и дисперзије. Као техничка подршка за спровођење статистичке анализе прикупљених података коришћен је софтверски пакет *SPSS* (v. 29).

Резултати истраживања

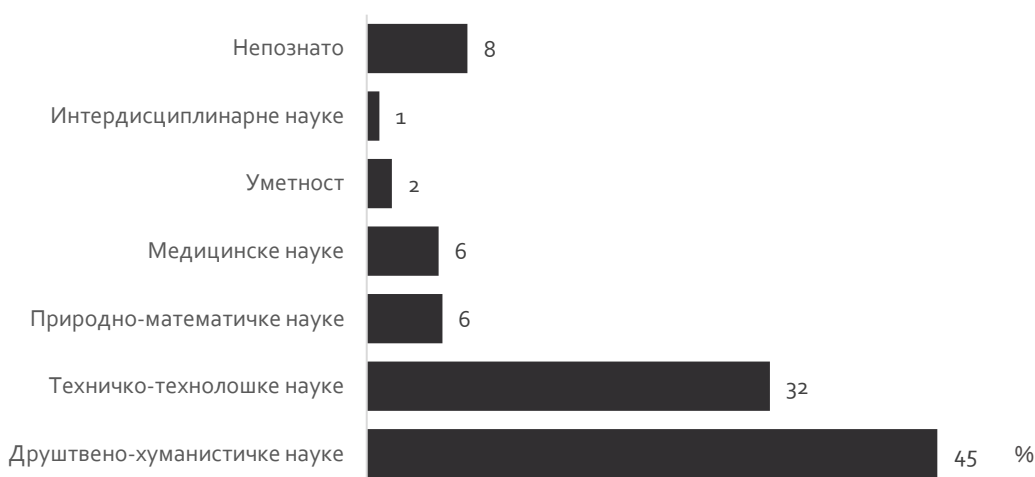
Демографска структура и мотивација предузетница

У просеку, предузетница у производном сектору Републике Србије је жена средње животне доби (49 година), највероватније са средњим или високим образовањем, што је чини нешто старијом и образованијом у односу на просечну жену у Републици Србији (Слика 2¹).

Доминантно поље образовања предузетница је поље друштвено-хуманистичких наука, док је мање од једне трећине предузетница образовано у пољу природно-математичких и техничко-технолошких наука (Слика 3).



Слика 2. Ниво образовања предузетница и жена у Републици Србији
Извор: WE-Succeed и на основу: Републички завод за статистику. (2023). Статистички годишњак. Београд.



Слика 3. Поље образовања предузетница у Републици Србији

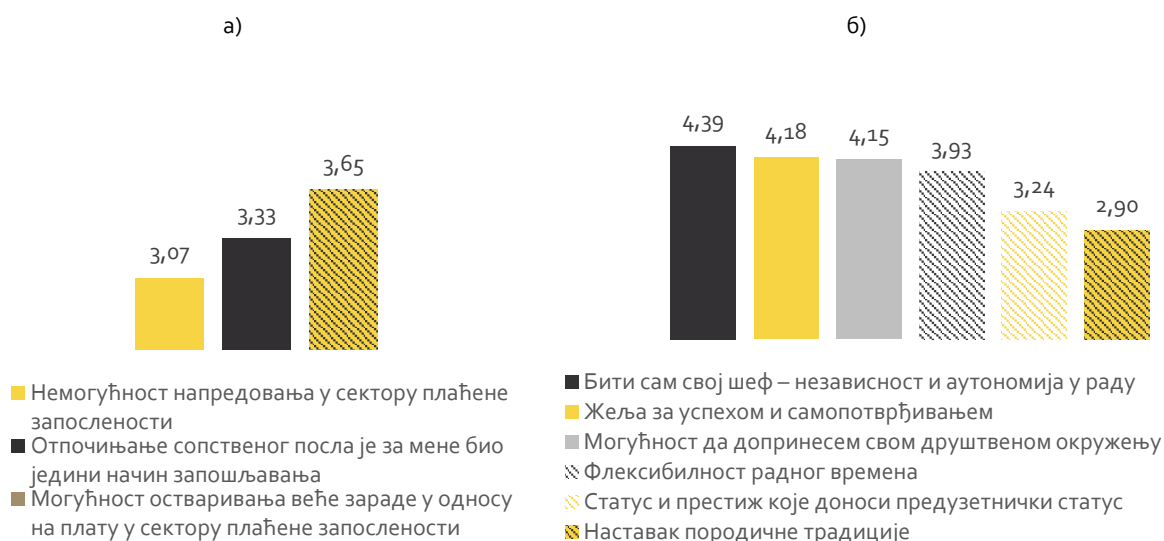
Примећује се већи значај мотива који вуку жене да отпочну сопствени посао у производном сектору, у односу на мотиве који жене чине предузетницама из нужде (Слика 4)². Тако су независност и аутономија у раду кључни мотив за отпочињање предузетничке активности, и за њим следе још три, такозвана афирмативна мотива за предузетништво. Наставак породичне традиције је за жене најмање значајан мотив за власништво сопственог посла у производњи у Републици Србији.

Уколико се мотиви за отпочињање сопственог посла сврстају у групу оних који гурају (Слика 4а) и оних који вуку (Слика 4б) жене у предузетништво, примећује се да је

¹ Сем уколико није другачије назначено, извор свих презентованих слика и података је WE-Succeed истраживање.

² Значај наведених мотива је оцењен на Likert-овој скали: 1: у потпуности небитно – 5: веома битно.

расподела значаја по мотивима равномернија у групи мотива који *вуку* у предузетништво. Такође, половина мотива из ове групе има оцену значаја која је већа од 4.

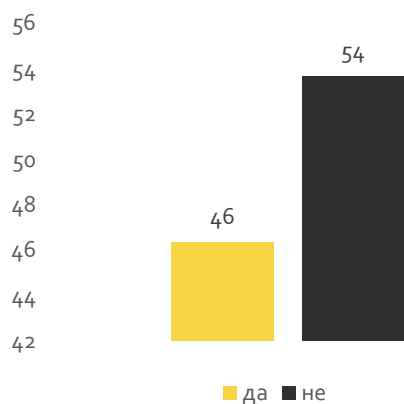


Слика 4. Мотивација предузетница у Републици Србији да започну сопствени посао: а) мотиви који *гурају*; б) мотиви који *вуку*

Коначно, просечна оцена на нивоу групе мотива који *гурају* и оних који *вуку* жене да отпочну предузетничку активност је већа на нивоу друге групе (3,80 у односу на 3,35), што значи да се предузетнице у производном сектору Републике Србије, пре могу назвати предузетницама због препознате шансе (енгл. *opportunity driven*), него предузетницама из нужде (енгл. *necessity driven*).

Опште карактеристике послова и радно искуство предузетница

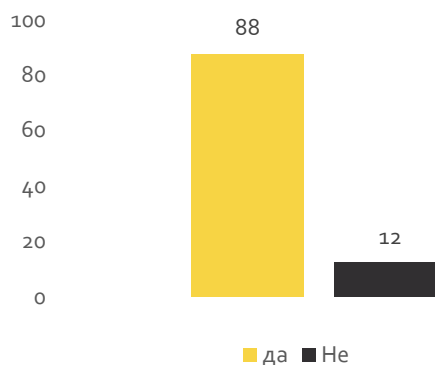
Највећи број предузетница у производном сектору у Републици Србији ради пуно радно време, док скоро половина њих обавља посао од куће производећи по наруџбини (Слика 5, Слика 6, Слика 7).



Слика 5. Рад од куће

предузетнице су у просеку провеле 9 година у неком другом радном статусу.

За највећи број предузетница, власништво и рад сопственог посла није њихово прво радно искуство. Пре отпочињања сопственог посла,



Слика 6. Пуно радно време

Ипак, скоро је трећина (31%) жена у производном сектору започела предузетничку активност без претходног радног искуства.



Слика 7. Вид производних процеса

Предузетничка самоефикасност предузетница, локус контроле и однос према ризику

Предузетничка самоефикасност представља самооцењену способност да се успешно спроведу предузетничке активности, као што су: идентификовање профитабилних тржишних шанси, аквизиција ресурса, оснивање и управљање сопственим послом. Предузетнице у производном сектору Републике Србије су у великој мери сигурне да могу успешно да извршавају задатке у вођењу сопственог посла, будући да се готово у потпуности слажу за изјавом да поседују адекватна знања и вештине да успешно воде свој посао (Слика 8).³ Паралелно са високом предузетничком



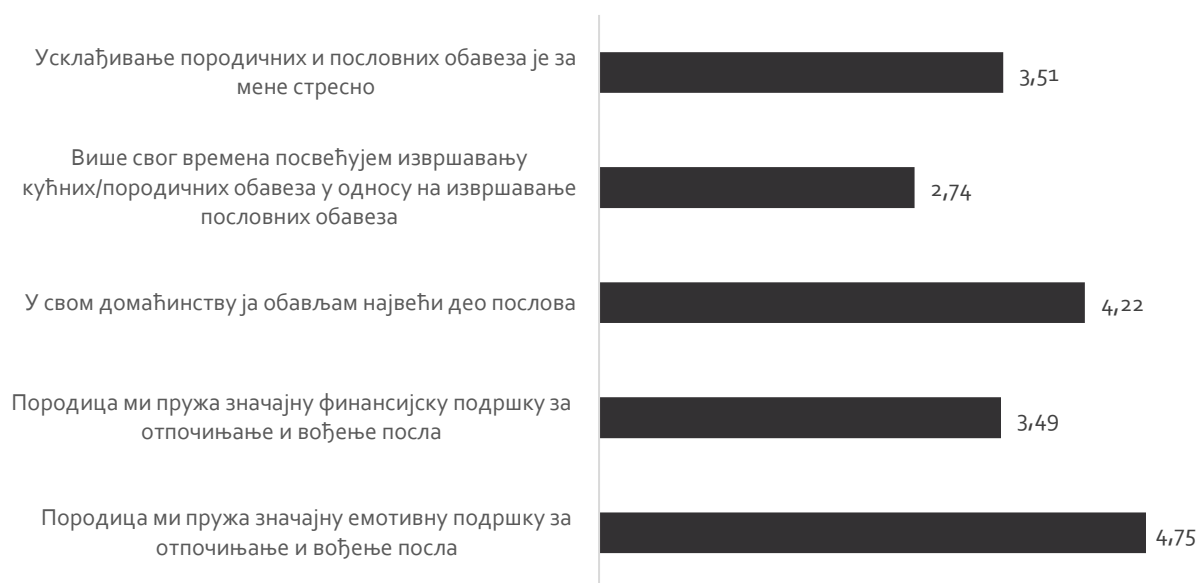
Слика 8. Предузетничка самоефикасност, локус контроле и однос према ризику

³ Изјаве су оцењене на Likert-овој скали: 1: у потпуности се не слажем – 5: у потпуности се слажем.

самоефикасношћу, уочава се да предузетнице имају изражени интерни локус контроле, на шта указује то што оне умерено сматрају а им је живот под утицајем случајних догађаја, а не њихових поступака и одлука, односно – у великој мери сматрају да њихов успех или неуспех зависи од сопствених способности. Иако уверене у то да могу бити успешне у обављању предузетничких активности, пословно понашање предузетница, ипак, карактерише умерена оријентација ка ризичним пословним потезима који доносе сигуран и просечан принос.

Породично окружење предузетница

Просечна предузетница је удата (77%), има двоје деце просечне старости 23 године и осећа да има емотивну и, у мањој мери, финансијску подршку породице за отпочињање и вођење сопственог посла (Слика 9).⁴ И поред тога што обављају највећи део породичних и кућних послова, предузетнице сматрају да, ипак, на извршавање ових обавеза не утроше више времена него на обављање пословних активности. Стога не изненађује ни то што за предузетнице представља стрес настојање да ускладе породичне и пословне обавезе.



Слика 9. Породично окружење предузетница

Друштвено, економско и политичко окружење за предузетничку активност жена у производном сектору

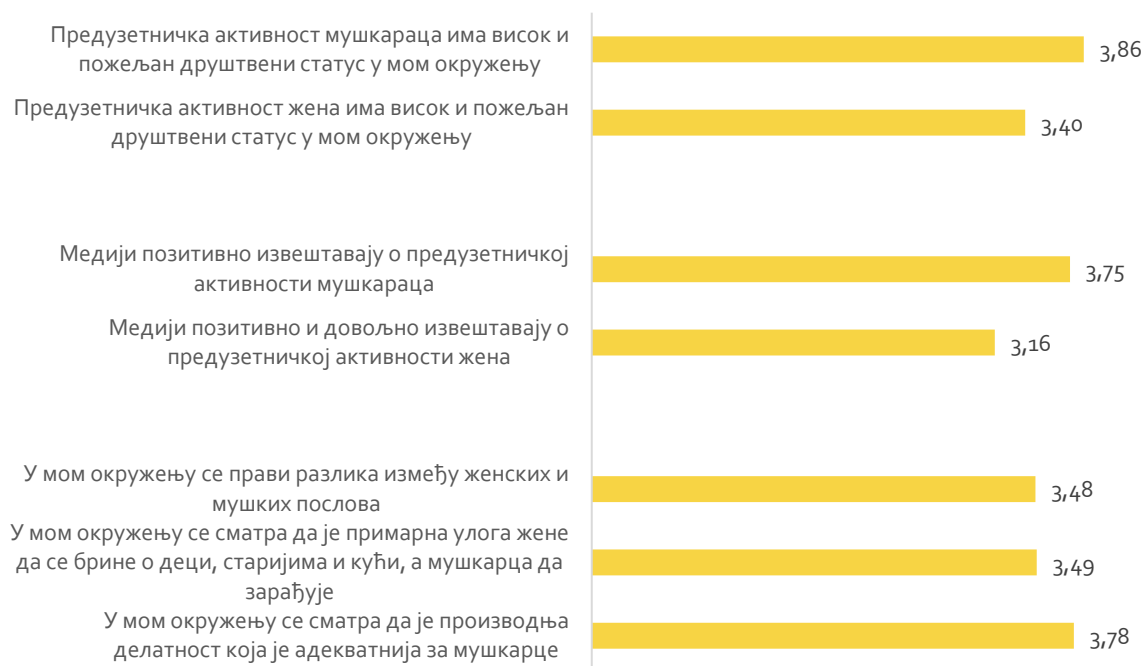
Предузетнице се у већој мери слажу са тим да у њиховом окружењу предузетничка активност има висок и пожељан статус, односно да медији позитивно извештавају о предузетничкој активности мушкараца (Слика 10)⁵.

Такође, предузетнице сматрају да у њиховом окружењу постоји родна сегрегација послова и обавеза, при чему је ова перцепција најизраженија управо у производној

⁴ Изјаве су оцењене на Likert-овој скали: 1: у потпуности се не слажем – 5: у потпуности се слажем.

⁵ Изјаве су оцењене на Likert-овој скали: 1: у потпуности се не слажем – 5: у потпуности се слажем.

делатности. Ови резултати нуде додатну евиденцију о томе да је производни сектор маскунилизирани, и то не само симптоматски у смислу да су мушкарци у овој делатности заступљенији, већ и узрочно – постојањем родно заснованих предрасуда и стереотипа који утичу на понашање и изборе чланова једног друштва.



Слика 10. Оцена афирмативности друштвеног окружења за предузетничку активност

Стога не треба да изненађује релативно висок ниво сагласности предузетница око тога



Слика 11. Родне улоге, очекивања и родна дискриминација у пословању

да су за успех у предузетништву од већег значаја *особине мушкараца* (Слика 11)⁶. Ипак, охрабрују резултати који показују то да предузетнице не интернализују у значајној мери родне стереотипе у домену друштвених улога, као и они који не сугеришу то да постоје експлицитно родно базирани баријере у пословању предузетница. Ниво сагласности око тога

⁶ Изјаве су оцењене на Likert-овој скали: 1: у потпуности се не слажем – 5: у потпуности се слажем.

да су очекивања околине определила избор занимања је релативно мали. Највиши ниво сагласности су предузетнице изразиле по питању тога да су очекивања околине усмерила њихов избор поља образовања. На овај начин, иако можда не директно, очекивања околине последично и посредно, преко усмеравања на одређени ниво образовања, утичу и на каснији избор занимања.



Слика 12. Рана социјализација предузетница

Сви ови резултати постају још јаснији када се сместе у контекст ране социјализације предузетница (Слика 12)⁷. Током процеса социјализације, породица и окружење уче предузетнице да оне као жене треба да стављају породицу на прво место, да избегавају ризичне ситуације, да не буду агресивне и да брину о другима.

Усмеравање на релационе односе, давање приоритета породичним

питањима, као и обесхрабривање ризичног и, у мањој мери, компетитивног понашања, којем су жене изложене током ране социјализације и васпитања, обликује и усмерава њихове касније одлуке, изборе и перцепције.

Када се ради о економско-политичком аспекту амбијента за обављање предузетничке активности, предузетнице се у мањој мери слажу да је он афирмативан (Слика 13)⁸. У оквиру ове групе фактора, предузетнице се у већој мери слажу да је у Републици Србији обезбеђена подједнака могућност и за предузетнике и за предузетнице да приступе јавним набавкама.

Такође, предузетнице не сматрају да је законска регулатива родно дискриминишућа. Нижа сагласност постоји по питању перцепције да окружење пружа адекватну институционалну подршку за обављање кућних и породичних послова, односно да су макроекономски показатељи адекватни за пословање предузетница. Најнижи ниво сагласности предузетнице показују у односу на став да су програми и мере подршке државе предузетничкој активности жена довољни и адекватни.

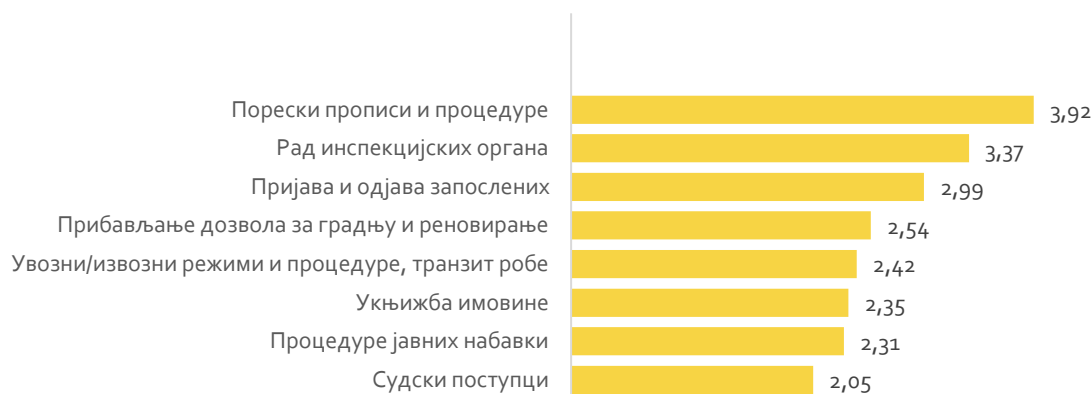
⁷ Изјаве су оцењене на Likert-овој скали: 1: у потпуности се не слажем – 5: у потпуности се слажем.

⁸ Изјаве су оцењене на Likert-овој скали: 1: у потпуности се не слажем – 5: у потпуности се слажем.



Слика 13. Економско-политичко окружење

Када су у питању могуће административне баријере, предузетнице оцењују да су ови фактори од мањег значаја за њихово пословање (Слика 14)⁹



Слика 14. Значај административних фактора на пословање

Пословни успех предузетница: перцепције и циљеви

Резултати истраживања упућују на закључак да предузетнице користе широк спектар мерила пословног успеха (Слика 15)¹⁰. Сатисфакција, лојалност и изградња односа са кључним стејкхолдерима посла (купци, запослени, добављачи) су по оцени предузетница најзначајнија мерила пословног успеха. Успоставити баланс између посла и породице, лично остварење и развој кроз вођење сопственог посла, као и стварање вредности за заједницу, су готово подједнако битни аспекти пословног успеха предузетница. Уобичајена мерила успеха, која се користе у највећем броју студија предузетништва, а која се односе на раст прихода, профита и запослености, су за предузетнице битна мерила успеха, али се налазе на зачељу ове листе. Упитане да

⁹ Интензитет утицаја административних баријера на пословање је мерен на Likert-овој скали: 1: уопште не утиче – 5: веома много утиче.

¹⁰ Питање је гласило: Шта по вашем мишљењу значи остварити успех у пословању? (молимо вас оцените степен слагања: 1 – уопште се не слажем, у потпуности се слажем).

оцене ниво оствареног успеха по сваком од наведених мерила успеха,¹¹ предузетнице готово истим редоследом оцењују ниво своје успешности по датим критеријумима.



Слика 15. Мерила пословног успеха и успешност пословања



Слика 16. Ефекти пословног раста

Предузетнице имају релативно избалансирану перцепцију ефеката пословног раста, једнако се слажући у томе да он генерише и позитивне (повећање мотивације запослених, повећање личних примања, допринос развоју друштвене заједнице, стицање угледа) и негативне исходе (повећање папирологије и административних трошкова, повећани стрес, смањење количине времена за себе и породицу, смањење контроле пословања предузећа) – Слика 16.¹²

¹¹ Молим вас оцените у којој мери сте, по вашем мишљењу, успешни у остваривању наведених перформанси (1: веома неуспешна – 5: веома успешна).

¹² Изјаве су оцењене на *Likert*-овој скали: 1: у потпуности се не слажем – 5: у потпуности се слажем.

У наредних пет година, за предузетнице се најзначајнији циљеви раста односе на повећање пословног прихода, а затим на иновирање понуде, односно пословних процеса и раст запослености (Слика 17)¹³. На последњем месту се налазе циљеви који се тичу запошљавања више од шест лица, односно интернационализације пословања, што се сматра индикаторима оријентације предузетника на брзи раст.



Слика 17. Значај циљева раста

Менаџмент праксе предузетница

Иако за потребе пословања дефинишу јасне процедуре и правила, обавезе и одговорности, већина предузетница (69%) не израђује писане планове и углавном се



Слика 18. Менаџмент стил предузетница

слажу са ставом да у њиховом пословању нема потребе за формалним документима, те да већину ствари *држе у својој глави* (Слика 18)¹⁴. Предузетнице у производном сектору у Републици Србији углавном самостално обављају или надгледају извршавање свакодневних пословних активности. Овај резултат не изненађује имајући у виду чињеницу да највећи број њих нема запослених (22,4%), или има једног запосленог (24,2%), односно да готово 80% предузетница припада

групи микро субјеката који запошљавају до пет особа. У том контексту треба тумачити и резултат да се предузетнице у умереној мери слажу са изјавом да се приликом доношења пословних одлука консултују са својим запосленима. Коначно, праксу

¹³ Изјаве су оцењене на *Likert*-овој скали: 1: потпуно безначајан – 5: веома значајан.

¹⁴ Изјаве су оцењене на *Likert*-овој скали: 1: у потпуности се не слажем – 5: у потпуности се слажем.

предузетница у највећој мери одликује успостављање дугорочних и односа поверења са потрошачима и добављачима.



Слика 19. Стратегије раста

За готово све предузетнице (97%) је у претходном периоду у некој мери била заступљена нека од стратегија раста. При томе, од највећег значаја је стратегија пенетрације, коју следе стратегија развоја производа и стратегија развоја тржишта (Слика 19)¹⁵. Предузетнице су у најмањој мери имплементирале најризицијну и најкомплекснију стратегију раста – стратегију диверзификације.

Највећи број предузетница сматра да је њихова понуда диферентна у односу на понуду конкуренције (71%). Мање од једне трећине (29%) предузетница своју конкурентност базира на нижој цени, и најмање на комбинацији стратегије лидерства у трошковима и диференцирања (14%)¹⁶. Већина критеријума за диференцирање понуде се односи на производ, док већина предузетница сматра је квалитет оно што њихов производ чини различитим у односу на конкурентску понуду.

Приликом одабира добављача, предузетнице користе широк спектар критеријума за њихову оцену. Иако и сама значајна, у сету осталих критеријума које користе за евалуацију и избор добављача, предузетницама је набавна цена на претпоследњем месту по значају (Слика 20).¹⁷ Стратегију диференцијације на бази квалитета производа, предузетнице очигледно базирају и на давању приоритета добављачима који могу да их снабдеју квалитетним инпутима.

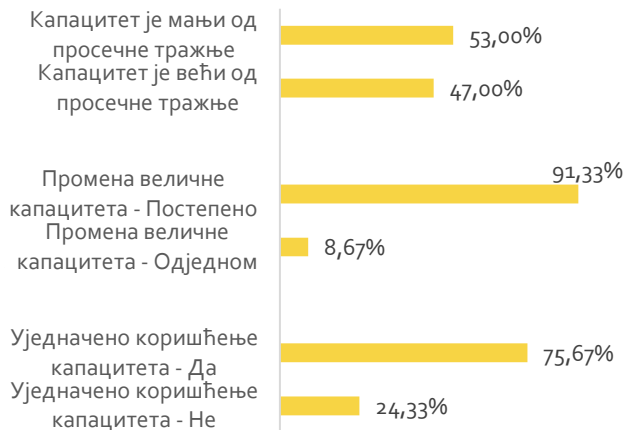


Слика 20. Критеријуми за избор добављача

¹⁵ Изјаве су оцењене на *Likert*-овој скали: 1: уопште нису биле заступљене – 5: значајно су биле заступљене.

¹⁶ Предузетнице су могле да дају вишеструке одговоре.

¹⁷ Изјаве су оцењене на *Likert*-овој скали: 1: уопште нису важни – 5: веома су важни.



Бирајући да капацитет димензионирају на нивоу који је мањи од величине просечне тражње, да његову величину мењају постепено и да на флукуацију тражње одговарају уједначеним коришћењем капацитета уз формирање и реализацију залиха, по потреби (Слика 21), предузетнице показују виши ниво опрезности и аверзије према ризику у домену управљања производним капацитетом.

Слика 21. Управљање производним капацитетом

Предузетнице користе више критеријума за одређивање редоследа извршавања послова (Слика 22)¹⁸. Приоритет у извршењу послова се најчешће одређује на бази рока за испоруку посматраног посла, односно његовог исхода посла. Један од навођених основа за диференцирање сопствене понуде који предузетнице наводе, јесте бржа испорука производа. Такође, брзина испоруке коју обезбеђује добављач (а која, затим, утиче и на рокове испоруке произвођача) је другорангирани критеријум за избор добављача. Све ово указује на значај који предузетнице придају управљању циклусом производње, односно на значај који брзина извршења и испоруке има за њихово тржишно позиционирање.



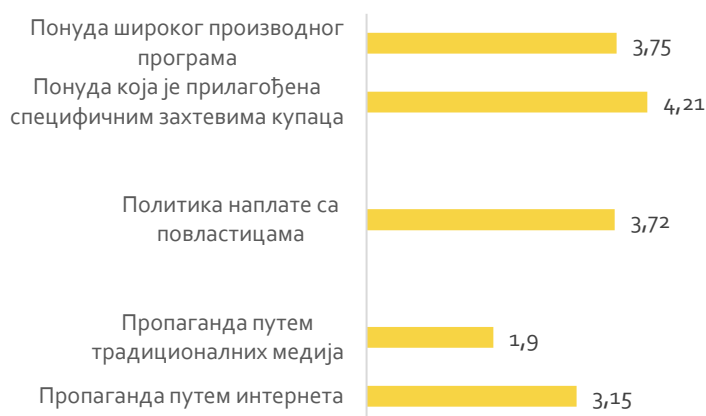
Слика 22. Терминирање капацитета

Највећи број предузетница послује на локалном тржишту (91%) крајњих потрошача (74%), од тога, 43% предузетница послује само на локалном тржишту¹⁹. Изузетно мали број њих (2%) врши сегментацију тржишта, а када то раде, као критеријуме сегментације наводе: локацију, платежну моћ и правну форму купца. Што се тиче производног програма и других елемената маркетинг микса, у пракси предузетница

¹⁸ Интензитет заступљености примене критеријума за терминирање послова мерен је на Likert-овој скали: 1: никада – 5: веома често.

¹⁹ Предузетнице су могле да дају вишеструке одговоре о географској локацији свог тржишта, бирајући између понуђених одговора: локално, национално, инострано.

веома значајно место заузимају понуда широког асортимана и кастумизација понуде (Слика 23)²⁰.



Слика 23. Маркетинг мик

Политиком наплате којом својим купцима нуде повластице, попут попушта или одложеног плаћања, је такође од значаја за пословање предузетница. Када је реч о привредној пропаганди, приметно је изразито већи значај интернета као медија за реализацију пропагандних активности предузетница, у односу на традиционалне медије (телевизија, радио). Овај резултат не чуди, имајући у виду трошкове коришћења

масовних медија попут телевизије, са једне стране, односно величину и географски домет послова предузетница, са друге стране.

Слично избору добављача, и приликом избора канала дистрибуције предузетнице користе шири спектар критеријума (Слика 24). Ипак, судећи по вредности просечних оцена значаја, могло би се закључити да предузетнице више пажње придају евалуацији и избору добављача, у односу на селекцију канала продаје. Ово може бити резултат тога да предузетнице и немају право избора у домену канала дистрибуције,

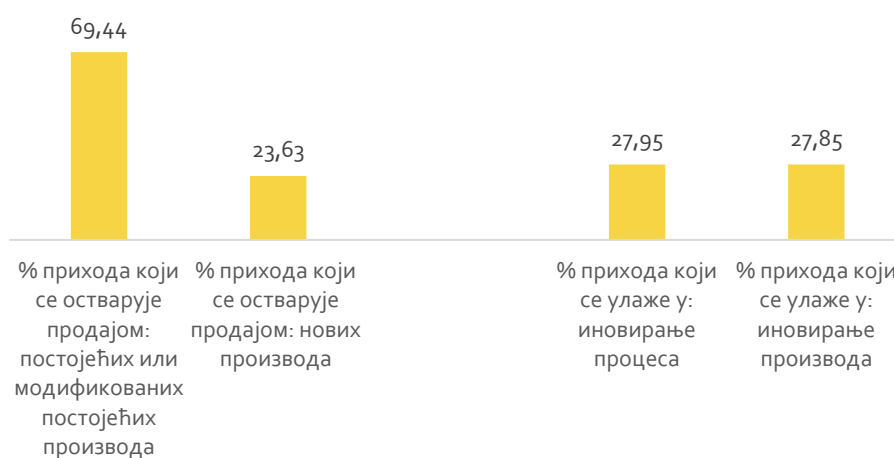


Слика 24. Критеријуми за избор канала дистрибуције

на шта указује то да је другорангирани критеријум по значају *спремност дистрибутера да прихвати наше производе*.

²⁰ Изјаве су оцењене на *Likert*-овој скали: 1: потпуно безначајно – 5: веома значајно.

Највећи део прихода предузетнице остварују реализацијом постојећих или модификованих постојећих производа, док готово подједнаку пажњу, односно ресурсе усмеравају у иновирање производа и у иновирање процеса (Слика 25).



Слика 25. Истраживање и развој



Слика 26. Извори финансирања

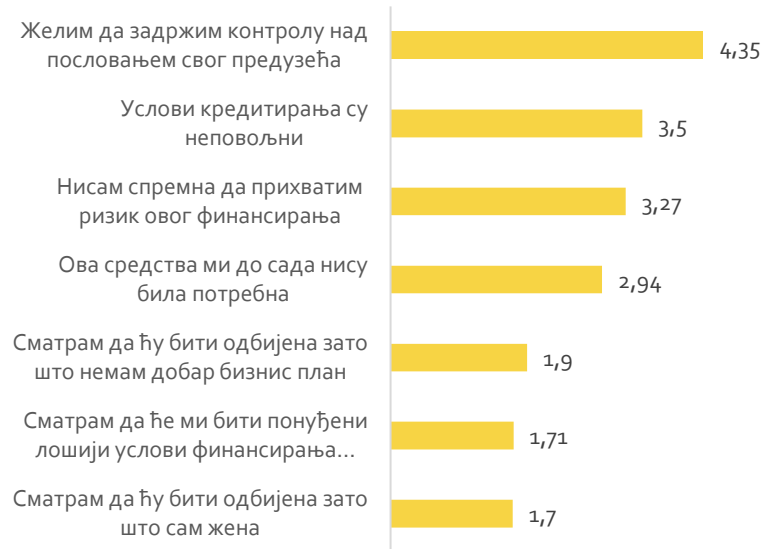
За финансирање послова предузетница у производном сектору у Републици Србији, од највећег значаја су средства из интерних извора предузећа (Слика 26).²¹ Предузетнице у већој мери користе своја лична средства за финансирање посла, него што се опредељују за екстерно финансирање кредитима банака или кроз државне програме подршке.

Предузетнице које до сада нису аплицирале за кредите банака, такву одлуку су донеле пре свега због тога што сматрају да на тај начин задржавају контролу над пословањем предузећа (Слика 27).²² Затим, неповољни услови кредитирања, као перцепција ризика који се не жели прихватити су, такође, значајни разлози за доношење одлуке о томе да се не користе кредити банака.

²¹ Изјаве су оцењене на *Likert*-овој скали: 1: потпуно безначајно – 5: веома значајно.

²² Изјаве су оцењене на *Likert*-овој скали: 1: потпуно безначајно – 5: веома значајно.

Охрабрује то што предузетнице не перципирају постојање родно базираних баријера за коришћење овог извора финансирања. Коначно, релативно ниска оцена значаја фактора *ова средства ми до сада нису била потребна*, упућује на закључак да су већини предузетница које нису аплицирале за кредит, ова средства, ипак, била потребна. Потврда овог закључка се добија увидом у дистрибуцију добијених оцена, која указује на то да је само за трећину (31%) предузетница ово био веома безначајан фактор за доношење одлуке да се не аплицира за кредите банака.



Слика 27. Разлози некоришћења екстерног финансирања (кредита)

Резиме резултата

Профил просечне предузетнице у производном сектору у Републици Србији указује на то да се ради о жени средње животне доби са средњим образовањем у пољу друштвено-хуманистичких наука. Она је удата, има двоје деце и осећа да има емотивну и, у мањој мери, финансијску подршку породице за отпочињање и вођење сопственог посла.

За отпочињање предузетничке активности у производном сектору, предузетнице су мотивисане ширим спектром мотива, при чему су најзначајнији они који се односе на жељу за независношћу и аутономију у раду. Након што отпочну сопствени посао, предузетнице у производном сектору раде пуно радно време производећи по наруџбини, радећи то од куће.

Предузетницама власништво и вођење сопственог производног посла није прво радно искуство и оне су, у просеку, провеле 9 година у неком другом радном статусу. Данас, као предузетнице, оне су у великој мери сигурне да могу успешно да извршавају задатке у вођењу сопственог посла. При томе, имају интерни локус контроле, јер верују да својим способностима, поступцима и одлукама могу да утичу на свој живот и успех.

За обављање пословних обавеза утроше више свог времена, док, са друге стране, обављају већи део послова у својим домаћинствима. Стога су суочене са захтевом да успоставе породица-посао баланс, што доживљавају као вид стреса.

Перцепција је предузетница да се предузетничка активност мушкараца више цени и да је у већој мери афирмативно медијски пропраћена. Такође, сматрају да у њиховом окружењу постоји родна сегрегација послова и обавеза, при чему је ова перцепција најизраженија управо у производној делатности.

Постоји умерен утицај очекивања окружења на избор поља образовања предузетница и, у нешто мањој мери, на избор занимања. Током ране социјализације и васпитања, предузетнице су усмераване на релационе односе, давање приоритета породичним питањима, и обесхрабриване за преузимање ризичног и, у мањој мери, компетитивног понашања.

Охрабрује то да предузетнице не интернализују у значајној мери родне стереотипе домену друштвених улога, као и то што оне не перципирају експлицитне родно базиране баријере у пословању.

Предузетнице сматрају да је обезбеђена подједнака могућност и за предузетнике и за предузетнице да приступе јавним набавкама. Такође, сматрају да је законска регулатива адекватна, односно да обезбеђује родну једнакост. Нижа сагласност постоји по питању перцепције да окружење пружа адекватну институционалну подршку за обављање кућних и породичних послова, односно да су макроекономски показатељи адекватни за пословање предузетница.

Предузетнице исказују незадовољство адекватношћу и обимом програма и мера подршке државе предузетничкој активности жена, док су административни фактори од мањег значаја за њихово пословање.

У перцепцији пословног успеха предузетница доминирају такозвани квалитативни показатељи успеха, као што су: сатисфакција, лојалност и изградња односа са кључним стејкхолдерима посла (купци, запослени, добављачи), успостављање баланса између посла и породице, лично остварење и развој кроз вођење сопственог посла, као и стварање вредности за заједницу и слично.

Предузетнице имају релативно избалансирану перцепцију ефеката пословног раста, једнако се слажући да он генерише и позитивне и негативне исходе. У наредних пет година, за предузетнице се најзначајнији циљеви раста односе на повећање пословног прихода. Међутим, оне нису оријентисане на брзи раст.

Највећи број предузетница нема запослених или има једног запосленог. За потребе пословања, предузетнице дефинишу јасне процедуре и правила, обавезе и одговорности, али већина њих не израђује писане планове и сматра да у њиховом пословању нема потребе за формалним документима. Предузетнице већину ствари *држе у својој глави*, самостално обављају или надгледају извршавање свакодневних пословних активности.

Предузетнице се опредељују за раст пословања, бирајући мање ризичне и комплексне стратегије за остваривање овог циља. Оне сматрају да њихову понуду од понуде конкурената разликује, пре свега, квалитет, и у мањој мери се опредељују за конкурисање на бази нижих трошкова.

Оцену и избор добављача предузетнице спроводе на бази ширег спектра критеријума, не дајући нужно приоритет нижој цени. Са друге стране, различити критеријуми за оцену и избор канала дистрибуције су, за предузетнице, од мањег значаја, рефлектујући чињеницу да у избору партнера низводно у ланцу снабдевања предузетнице имају мање маневарског простора.

Предузетнице показују дозу опрезности и аверзије према ризику у домену управљања производним капацитетом и користе више критеријума за одређивање редоследа извршавања послова. Значајну пажњу посвећују управљању циклусом производње, односно брзини извршења производних операција и испоруке.

Локално тржиште крајњих потрошача је највероватнији тржишни обухват предузетница. У свом тржишном наступу, оне не врше сегментацију тржишта, нуде широк производни програм, покушавајући да понуду прилагоде различитим категоријама купаца. Како би унапредиле пословање, купцима нуде повластице при плаћању, а своју понуду и пословање промовишу пре путем интернета, него традиционалних медија.

Највећи део прихода предузетнице остварују реализацијом постојећих или модификованих постојећих производа, док готово подједнаку пажњу, односно ресурсе усмеравају у иновирање производа и у иновирање процеса.

Средства предузећа, али и лична средства предузетница су доминантни извор финансирања њихових послова. Приметан је мањи значај екстерних извора финансирања, попут банкарских кредита. Ово, ипак, углавном није резултат тога да предузетнице, објективно, нису имале потребу за овим средствима, већ пре њихове жеље да задрже контролу над својим послом, односно неспремности да прихвате ризик овог вида финансирања, као и перцепције да су услови кредитирања неповољни.

Референце

- Ardichvili, A.C. (2003). A theory of entrepreneurial opportunity identification and development. *Journal of Business Venturing*. 18(1), 105-123.
- Baron, R., Henry, R. (2011). Entrepreneurship: the genesis of organizations. У: Zedeck, S. (Ур.). *APA handbooks in psychology. APA handbook of industrial and organizational psychology, Vol. 1. Building and developing the organization* (241–273). Washington DC: American Psychological Association APA.
- Brockner, J., Higgins, E.T., Low, M.B. (2004). Regulatory focus theory and the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*. 19, 203-220.
- Cardon, M., Zietsma, C., Saparito, P., Matherne, B., Davis, C. (2005). A tale of passion: new insights into entrepreneur from a parenthood metaphor. *Journal of Business Venturing*. 20(1), 23-45.
- Reynolds, P., White, S. (1997). *The Entrepreneurial Process: Economic Growth, Men, Women and Minorities*, Quorum Books, Westport, CT.
- Shane, S., Venkataraman, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *Academy of Management Review*, 25(1), 217-228.
- Venkataraman, S. (1997). The promise of entrepreneurship as a field of research", *Advances in Entrepreneurship, Firm Emergence and Growth*. 3(1), 119-138.
- Wasdani, K.P., Mathew, M. (2014). Potential for opportunity recognition along the stages of entrepreneurship. *Journal of Global Entrepreneurship Research*. 4(7), 1-24.
- Републички завод за статистику (2023). *Статистички годишњак*. Београд.




Истраживање спроведено уз подршку Фонда за науку Републике Србије,
Број пројекта: 1012




**Истраживање менаџмент праксе предузетница ради унапређења
њихових компетенција да остваре пословни успех – WE-Succeed**

This research was supported by the Science Fund of the Republic of Serbia
#1012

**Researching Women Entrepreneurs' Management Practice in Order to
Improve Their Competencies to Achieve Business Success – WE-Succeed**



 we-succeed.eknfak.ni.ac.rs
 we-succeed@eknfak.ni.ac.rs
 WE - Succeed

 @succeed_we
 WE-Succeed
 WE-Succeed