



EFIKASNOST PLANSKE AKTIVNOSTI U PREDUZEĆIMA RAZLIČITE VELIČINE I NIVOVA POSLOVANJA

EFFICIENCY PLAN OF ACTIVITIES IN COMPANIES OF DIFFERENT SIZES AND LEVELS OF BUSINESS

Milan Stamatović

Univerzitet Metropolitan, Beograd, Srbija

Đurđica Vukajlović

Fakultet za primenjeni menadžment, ekonomiju i finansije, Beograd, Srbija

Dragan Ćosić

„Union“ Univerzitet – Fakultet za poslovno industrijski menadžment, Beograd, Srbija

© MESTE NGO

JEL category: L5, L52, L53

Apstrakt

Savremeni uslovi poslovanja nameću potrebu postojanja vizije i misije preduzeća, kao i plansku aktivnost. Vizija predstavlja viđenje organizacije u budućnosti, a misija njenu konkretizaciju. Planskom aktivnošću se određuju pravci akcije preduzeća na dugoročnom, srednjoročnom i kratkoročnom nivou. Istraživanje je sprovedeno na uzorku od 468 ispitanika koji su zaposleni u 150 preduzeća na teritoriji Vojvodine (maksimalno je ispitano 3 zaposlena iz jednog preduzeća). Rezultati su pokazali da u uzorku najviše ima mikro preduzeća, kao i da najveći broj preduzeća u obuhvaćenom uzorku posluje na lokalnom nivou. Ispitivanjem je utvrđeno da je planiranje u okviru poslovnih jedinica uglavnom na kratkoročnom nivou; u najvećem procentu su poznate misija i vizija poslovanja, dok je efikasnost planova ocenjena prosečnom ocenom 3,78. Pokazalo se da postoji značajna razlika kod preduzeća različite veličine, kao i kod preduzeća koja posluju na različitom nivou (lokalni nivo, teritorija Vojvodine, teritorija Srbije i međunarodni nivo), u pogledu postojanja misije i vizije poslovanja, efikasnosti planskih aktivnosti i vremenskog perioda za koji se planira u okviru poslovnih jedinica.

Ključne reči: preduzeće, planiranje, misija, vizija

Adresa autora zaduženog za korespondenciju:

Stamatović Milan

stamatovicm@sbb.rs

Abstract

Modern business conditions necessitate the existence of the vision and mission of the company as well as a planning of activities. The vision



presents the picture of the future. Mission is concretization of vision. Planning activities is necessary in order to determine a course of company's action in the long, medium and short period of time. The survey was conducted on a sample of 468 respondents that are employed in 150 companies in the territory of Vojvodina (the maximum tested are three employees from one company). The results showed that most companies in sample are micro-companies, as well as the largest number of companies included in the sample operate on a local level. The research found that plans within the business unit are mainly short-term, the highest percentage is familiar with the mission and vision of the business and the efficiency of the plans are rated with average score of 3.78. It has been shown that there is a significant difference in companies of various sizes, as well as companies that operate at different levels (local level, the territory of Vojvodina, the territory of Serbia and international level) in the existence of the business mission and vision, the effectiveness of planned activities and the period of time for which is planned within the business units.

Keywords: company, planning, mission, vision

1 UVOD

Savremeni uslovi poslovanja nameću potrebu smišljenog poslovanja, sa jasno postavljenim ciljevima i vremenskim rokovima za njihovo izvršenje. Aktivnosti koje se preduzimaju od slučaja do slučaja i koje nisu planski vođene, samo u izuzetnim slučajevima dovode do poslovnog uspeha. S druge strane, ukoliko preduzeće svoje poslovanje usmerava prema dugoročnom uspehu, mora da postavi misiju i viziju poslovanja. Tržište i uslovi poslovanja se menjaju, pa izostavljanje jasne vizije, koja uzima u obzir dugoročne trendove poslovanja, može da dovede u pitanje uspeh poslovanja.

Svaka organizacija mora da ima određen pravac kojim se kreće. Bilo bi nedopustivo da se svi kreću u pravcu ličnih interesa i subjektivnih ideja u određivanju razvoja organizacije (Morris, 2005). Ideje pokreću organizaciju ka promenama i inovacijama. Ipak samo one smišljene koje su usmerene u pravcu razvoja i koje su "ugrađene" u viziju i misiju preduzeća su održive i mogu da rezultiraju u poslovnim uspehom.

Nauka uči da je ispravan pristup u donošenju odluka izbor pravca delovanja koji obećava maksimalnu korist. Ipak, osnovna dilema u donošenju odluka je koja odluka daje najbolji ishod. Nikada sa sigurnošću ne mogu se predvideti posledice aktivnosti. Iskustvo pokazuje da ne postoje dobre ili loše odluke već se zahteva racionalan izbor. Većina ideja i odluka može da izgleda dobro na papiru, dok se u praksi pokaže sasvim drugačije (Drummond, 2001). Iz tog razloga se nameće značaj planskih aktivnosti koje treba da usmere organizaciju u pravom smeru,

uzimajući u obzir prošla iskustva, a gledajući unapred na dešavanja u okruženju i u samoj organizaciji. Samo ukoliko se planira na pravi način odluke i ideje imaju veću verovatnoću za uspeh.

U radu biće analizirana preduzeća različite veličine i nivoa poslovanja, sa aspekta vremenskog perioda planiranja, efikasnosti planskih aktivnosti kao i postojanja misije i vizije poslovanja. Radom se nastojalo ukazati na uzorku preduzeća sa teritorije Vojvodine, njihov odnos prema planskoj aktivnosti, kao i ocena efikasnosti planske aktivnosti.

2 MISIJA, VIZIJA I CILJEVI ORGANIZACIJE

Početno polazište za postavljenje jasne hijerarhije ciljeva neke firme je vizija preduzeća. Vizija predstavlja odredište na koje se polazi i koje izaziva strast. Vizija može biti uspešna ili ne. To zavisi od toga da li se sve ostalo dešava u skladu sa strategijom preduzeća. Kada dela ne opravdavaju reči, idealistička vizija može kod zaposlenih da probudi entuzijazam. Međutim, taj isti entuzijazam može brzo da bude ugušen ako zaposleni vide da se menadžment ne ponaša u skladu s vizijom.

Vizija definiše šta i kako je neko poslovanje definisano. To je kultura organizacije, ona opisuje preduzeće i zašto ono postoji. Vizija su snovi koje imaju menadžeri, razlog zašto se ulazi u posao, nešto što pokreće sve u preduzeću. Sve što se u poslu radi treba da bude u službi vizije preduzeća (Miller, 2002).

Misija preduzeća razlikuje se od njene vizije po tome što uključuje i svrhu postojanja preduzeća,

osnovu njegove konkurentnosti i konkurentne prednosti. Svakom preduzeću potrebna je misija – cilj poslovanja. Misija odgovara na pitanje: "Koji je razlog našeg poslovanja?" (Robbins & Coulter, 2005). Uspešno formulisani iskazi o misiji uključuju i koncept menadžmenta stejkholdera i na taj način pokazuje da organizacije moraju da odgovore na potrebe različitih grupacija ako žele da opstanu i prosperiraju. Misija je uža od vizije, ali šira od ciljeva. Misija pokazuje šta preduzeće želi da ostvari, predstavlja osnovu za formiranje ciljeva organizacije.

Organizacioni ciljevi su bitan element u celokupnom procesu planiranja. Od dobro postavljenih ciljeva, preduzeće može da ima nekoliko benefita (Bartol & Martin, 1994):

- Povećanje izvršenja – izazovnim ciljevima izvršenje se povećava,
- Tačno utvrđivanje očekivanja - sa dobro postavljenim ciljevima, članovi organizacije uglavnom imaju tačnu predstavu o glavnim autputima koji se od njih očekuju,
- Pomaganje kontrolnoj funkciji – oni daju osnovu za ostvarivanje progresu, tako da se korektivne aktivnosti mogu preduzeti,
- Povećanje motivacije – postavljanjem ciljeva dobija se osećaj mogućnosti postizanja određenih otuputa.

Da bi ciljevi vodili ka uspehu oni moraju biti:

- Merljivi – mora da postoji bar jedan pokazatelj (ili parametar) kojim se meri napredak ka ispunjenju cilja,
- Određeni – daje se jasna poruka o tome šta je neophodno da se postigne,
- Adekvatni - ciljevi moraju biti u skladu sa vizijom i misijom organizacije.,
- Realni - ciljevi moraju biti ostvarljivi u i u skladu sa kapacitetima organizacije,
- Vremenski određeni - mora da postoji vremenski okvir za postizanje cilja.

Samo usklađenost vizije, misije i ciljeva preduzeća može voditi uspehu organizacije. To znači da preduzeće mora da ima dugoročnu sliku gde treba da se nalazi, način na koji tamo treba stići i specifične zadatke kako postići dugoročan cilj ka kojem je usmeren celokupno poslovanje. Uspešno određivanje strategijske vizije preduzeća predstavlja osnovu poslovanja i omogućava da se ide dalje i da se definiše misija i strategijski ciljevi

preduzeća. Opis misije izražava sadašnju i buduću delatnost i poslovne aktivnosti preduzeća. Strategijski ciljevi definišu se nakon strategijske analize okruženja, samog preduzeća i predviđanja budućnosti.

3 PLANSKE AKTIVNOSTI

Planiranje uključuje odabiranje zadataka i ciljeva, kao i akcije kojima bi se oni postigli. Ono zahteva donošenje odluka, tj. odabiranje budućih smerova akcije između mogućih alternativa. Postoje različiti tipovi planova, od sveukupnih svrhai ciljeva, do najdetaljnijih akcija koje treba preduzeti (Jovović, 2002).

Planiranjem se koncipiraju aktivnosti preduzeća tako da vode u pravcu ostvarenja njegovih ciljeva. Planske odluke se, prema tome, moraju donositi unapred, a one se odnose na poslove koje treba uraditi, kada treba da se urade ti poslovi, kao i na to ko treba da uradi date poslove. Menadžeri koriste planove i kao standarde poslovanja, koji su im neophodni za kontrolisanje poslovanja preduzeća, upoređivanjem onoga što se desilo sa onim što je trebalo da se desi.

Planiranje kao kontinuirani proces u okviru funkcije menadžmenta obuhvata aktivnosti donošenja i sprovođenja planskih odluka. Prema tome, planiranjem se doprinosi poboljšanju položaja preduzeća na tržištu, jer je to svesna, usklađena i permanentna aktivnost menadžmenta usmerena na ostvarivanje poslovnog uspeha.

Nužnost planiranja nametnuta je preduzeću uslovima u kojima posluje, što se posebno ispoljava kroz tržišnu konkurenciju. Preduzeće koje ne planira svoje poslovanje ili ga planira sa nedovoljno znanja o ovoj funkciji menadžmenta, teško može da opstane na tržištu.

Svako poslovanje zahteva poslovni plan, pogotovo ukoliko se radi o novim poslovnim poduhvatima ili kada se očekuju značajne promene u bliskoj budućnosti. Da bi planovi rezultirali plodom oni moraju da budu (Morris, 2005).

- tačno primljeni,
- razumljivi,
- prihvaćeni,
- implementirani.

Ukoliko se kao kriterijum podele planova uzme vremenski period, onda se planovi mogu podeliti na: dugoročne planove (planira se za period od 10 godina pa i više), srednjoročne planove (planira se za period od 5 godina) i kratkoročne planove (planovi do godinu dana).

Dugoročnim planovima utvrđuje se dugoročna razvojna orijentacija preduzeća i pravci razvoja. Imaju zadatak da predvide kretanje proizvodnje i poslovanja preduzeća u dužem budućem periodu. Srednjoročni planovi predstavljaju osnovne planove razvoja preduzeća. Zasnivaju se na dugoročnoj razvojnoj orijentaciji. Imaju zadatak da prema prognozama iz dugoročnih planova predvide kretanje proizvodnje i poslovanja u kraćem vremenskom periodu i tako definišu i usmere realizaciju razvoja preduzeća u tom vremenskom periodu. Detaljniji su i precizniji od dugoročnih planova, sadrže konkretizovane mere i aktivnosti koji se trebaju postići. Kratkoročni planovi imaju konkretne zadatke i imaju cilj da obezbede odvijanje procesa proizvodnje i poslovanja u kratkom vremenskom periodu. Imaju zadatak da obezbede realizaciju srednjoročnih planova u tekućoj godini. To su konkretni i precizni planovi, sa puno detalja koje bi trebalo da definiše svako preduzeće, da bi moglo uspešno da posluje i da se razvija.

Iz napred iznetog vidi se da se kratkoročni planovi razvijaju iz srednjoročnih, a srednjoročni iz dugoročnih. Ovo nalaže imperativ u postojanju dugoročnih planova, jer samo oni ukazuju na posmatranje razvoja preduzeća u dalekoj budućnosti, a ne samo planiranje od slučaja do slučaja, preko godišnjih planova, uz izostavljanje sagledavanja šireg horizonta dešavanja na tržištu i u budućnosti. Kratkoročni planovi daju mogućnost ostvarivanje trenutnog poslovnog uspeha, ali bez dugoročnog plana napredak preduzeća se dovodi u pitanje.

4 METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Cilj istraživanja je da se utvrdi vremenski period planskih aktivnosti poslovnih jedinica, postojanje vizije i misije kao i da se oceni uspešnost planiranja proizvodnih/poslovnih procesa i efikasnost planova koji se donose.

Istraživanje je zamišljeno kao transversalno (studija preseka), koje se organizuje radi

deskripcije pojava. Istraživanje treba da da analizu relacija između varijabli, kako bi se utvrdila njihova uslovljenost i povezanost.

Istraživanje će dati informacije o nivou i uspešnosti planskih aktivnosti u preduzećima na teritoriji Vojvodine. Uzorkom je obuhvaćeno 500 ispitanika, koji su zaposleni u 150 preduzeća. Iz jednog preduzeća ispitano je najviše 3 zaposlena. Validno vraćenih upitnika bilo je 468, koji su i uzeti u obzir prilikom obrade podataka. Preduzeća su klasifikovana prema veličini na mikro (do 10 zaposlenih), mala (od 11 do 50 zaposlenih), srednja (od 51 do 250 zaposlenih) i velika preko 251 zaposlen. Nivo poslovanja određen je kao lokalni nivo, teritorija Vojvodine, teritorija Srbije i međunarodni nivo. U istraživanju se pošlo od jedne osnovne i više posebnih hipoteza.

H0 – Veličina preduzeća i nivo poslovanja značajno utiču na kvalitet planskih aktivnosti i postojanje vizije i misije poslovanja

H1 – Nivo poslovanja preduzeća ne utiče značajno na kvalitet planskih aktivnosti, postojanje vizije i misije poslovanja

H2 – Veličina preduzeća ne utiče značajno na kvalitet planskih aktivnosti, postojanje vizije i misije poslovanja

Prilikom prikupljanja podataka korišćena je nestandardizovana istraživačka tehnika – anketiranje. Istraživanjem na uzorku primenjen je instrument tehnike anketiranja – upitnik. Prikupljeni podaci obrađeni su aplikativnim SPSS sistemom uz primenu deskriptivne i komparativne statistike.

Kao nezavisne varijable u istraživanju uzeta je veličina preduzeća i nivo poslovanja, a kao zavisne varijable ocena planskih aktivnosti, vremenski period planiranih aktivnosti kao i postojanje misije i vizije poslovanja u preduzeću.

4.1 Deskriptivna statistika

Razvrstavanje preduzeća prema veličini radilo se na osnovu broja zaposlenih i to: do 10 zaposlenih mikro preduzeće, od 11 do 50 zaposlenih malo preduzeće, od 51 do 250 zaposlenih srednje preduzeće i preko 251 zaposlen veliko preduzeće. Rezultati su pokazali da uzorku ima najviše ispitanika koji su zaposleni u mikro preduzećima

(40,6%), zatim ispitanika koji rade u malim preduzećima (24,1%), a u velikim preduzećima zaposleno je preko 21,6 % ispitanika i u preduzećima srednje veličine zaposleno je 13,7% ispitanika (Tabela 1).

Tabela 1. Broj zaposlenih u preduzećima različite veličine u posmatranom uzorku

VELIČINA PREDUZEĆA	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije
Mikro preduzeće	190	40,6
Malo preduzeće	113	24,1
Srednje preduzeće	64	13,7
Veliko preduzeće	101	21,6
UKUPNO	468	100,0

Od ispitanika se nadalje tražilo da utvrde nivo poslovanja svog preduzeća. Najveći procenat posluje na teritoriji Vojvodine (39,3%), na lokalnom nivou posluje 30,3% preduzeća, na teritoriji Srbije posluje 16,5% preduzeća i na međunarodnom nivou posluje najmanji procenat (13,9%) preduzeća u posmatranom uzorku (Tabela 2).

Tabela 2. Nivo poslovanja preduzeća

NIVO POSLOVANJA PREDUZEĆA	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije
Lokalni nivo	142	30,3
Teritorija Vojvodine	184	39,3
Teritorija Srbije	77	16,5
Međunarodni nivo	65	13,9
UKUPNO	468	100,0

Od ispitanika se tražilo da ocene vremenski period za koji se planiraju aktivnosti u poslovnim jedinicama. Najveći broj ispitanika (47,0%) je odgovorilo da se planira za vremenski period do 1 godine, znači kratkoročni planovi su najzastupljeniji. Na srednjoročnom nivou (od 1 do 5 godina) planira 38,2% poslovnih jedinica u uzorku. Najmanji procenat (14,7%) poslovnih

jedinica planira na vremenski period preko 5 godina, dugoročno planiranje (Tabela 3).

Tabela 3. Vremenski period planiranja u poslovnim jedinicama u preduzećima obuhvaćenim uzorkom

VREMENSKI PERIOD PLANIRANJA	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije
Do 1 godine	220	47,0
Od 1 do 5 godina	179	38,2
Preko 5 godina	69	14,7
UKUPNO	468	100,0

Ocenama od 1 do 5 (1 najmanja, 5 najviše ocena) ispitanici su trebali da ocene efikasnost planova koji se donose u preduzeću. Najveći procenat ispitanika je dao ocenu 4 (36,3%), ocenu 3 dalo je 28,2% ispitanika, najvećom ocenom ocenilo je 26,7% ispitanika, dok je ocenom 1 ocenilo samo 2,4% ispitanika (Tabela 4). Prosečna ocena efikasnosti planova je 3,78

Od ispitanika se nadalje tražilo da odgovore da li je u njihovom preduzeću poznata vizija i misija poslovanja. Najveći procenat ispitanika (63%) je odgovorilo da su misija i vizija poznati. Njih 16,7% nisu sigurni, ne zna 10,5% ispitanika, a 9,8% je odgovorilo da vizija i misija nisu poznati u njihovom preduzeću (Tabela 5).

Tabela 4. Ocena efikasnosti planova koji se donose u preduzećima u obuhvaćenom uzorku

OCENA EFIKASNOSTI PLANOVA KOJI SE DONOSE	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije
1	11	2,4
2	30	6,4
3	132	28,2
4	170	36,3
5	125	26,7
UKUPNO	468	100,0

4.2 Komparativna statistika

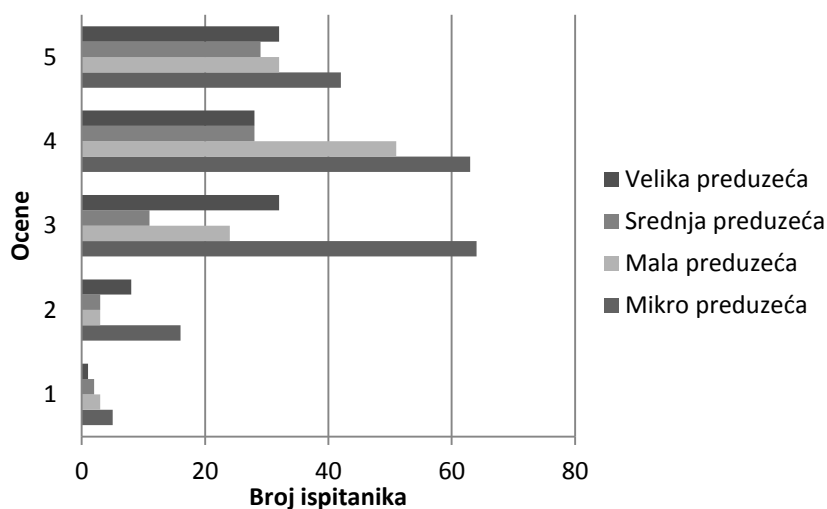
Neparametarskim χ^2 testom utvrdilo se postojanje značajnosti razlike u efikasnosti planova koji se donose i postojanju misije i vizije u preduzećima različite veličine i nivoa poslovanja. Za značajnost greške uzeta je vrednost 0,05 (ne postoji statistički značajna razlika između varijabli za vrednosti $p > 0,05$).

4.2.1 Planovi, vizija i misija u preduzećima različite veličine

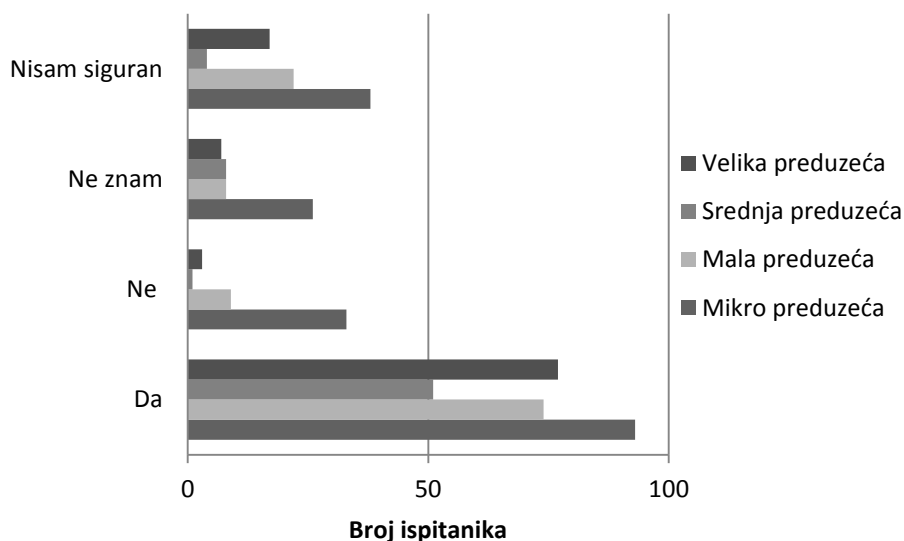
Od ispitanika se tražilo da ocene efikasnost planskih aktivnosti ocenama od 1-5. Ocene u zavisnosti od veličine preduzeća prikazane su grafikonom 1.

Tabela 5. Postojanje vizije i misije poslovanja preduzeća u obuhvaćenom uzorku

POSTOJANJE VIZIJE I MISIJE	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije
Da	295	63,0
Ne	46	9,8
Ne znam	49	10,5
Nisam siguran	78	16,7
UKUPNO	468	100,0



Grafikon 1. Ocena efikasnosti planskih aktivnosti u preduzećima različite veličine



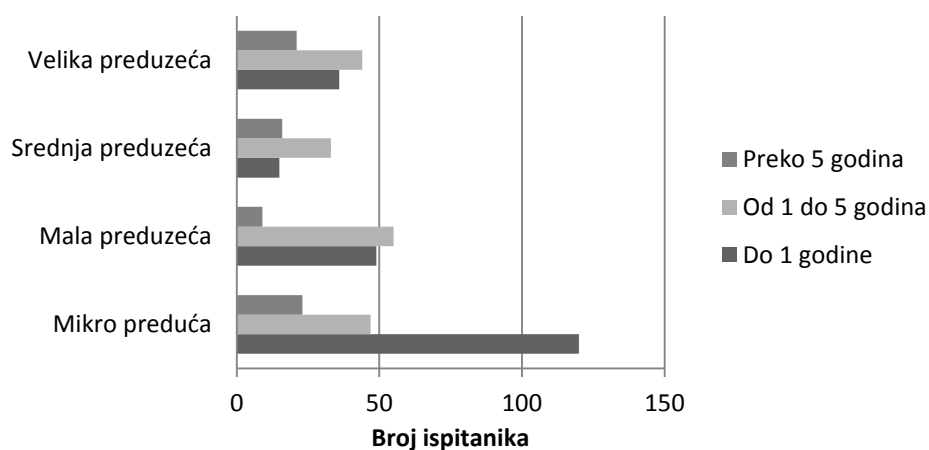
Grafikon 2. Postojanje misije i vizije u preduzećima različite veličine

Rezultati komparativne statistike pokazuju da postoji statistički značajna razlika (uz 15 stepeni slobode df) u ocenama efikasnosti planskih aktivnosti u preduzećima različite veličine ($\chi^2=27,653$, $df=15$, $p(0,024)<0,05$). Zaključuje se da veličina preduzeća značajno utiče na ocenu efikasnosti planskih aktivnosti

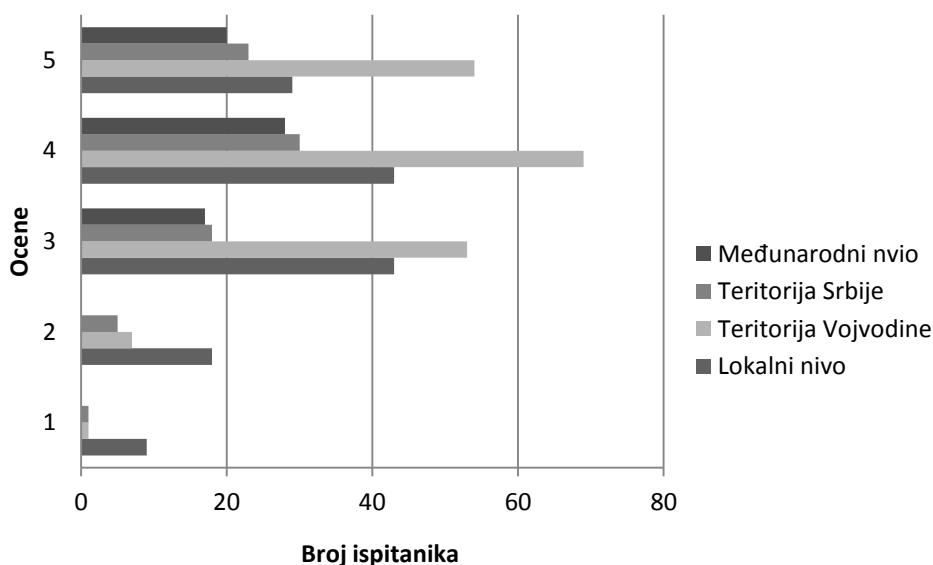
Postojanje vizije i misije poslovanja u preduzećima različite veličine prikazano je grafikonom 2.

Rezultati komparativne statistike pokazuju da postoji statistički značajna razlika (uz 9 stepeni slobode df) u postojanju misije i vizije u preduzećima različite veličine ($\chi^2=43,388$, $df=9$, $p(0,000)<0,05$). Zaključuje se da veličina preduzeća značajno utiče na razlike u postojanju misije i vizije poslovanja preduzeća.

Vremenski period planiranja u poslovnim jedinicama u preduzećima različite veličine prikazan je grafikonom 3.



Grafikon 3. Vremenski period planiranja u preduzećima različite veličine



Grafikon 4. Ocena efikasnosti planova u preduzećima različitog nivoa poslovanja

Rezultati pokazuju da postoji statistički značajna razlika (uz 6 stepeni slobode df) u preduzećima različite veličine u vremenskom periodu za koji se donose planske aktivnosti ($\chi^2=48,683$, $df=6$,

$p(0,000) < 0,05$). Zaključuje se da veličina preduzeća značajno utiče na razlike u vremenskom planiranju u okviru poslovnih jedinica preduzeća različite veličine.

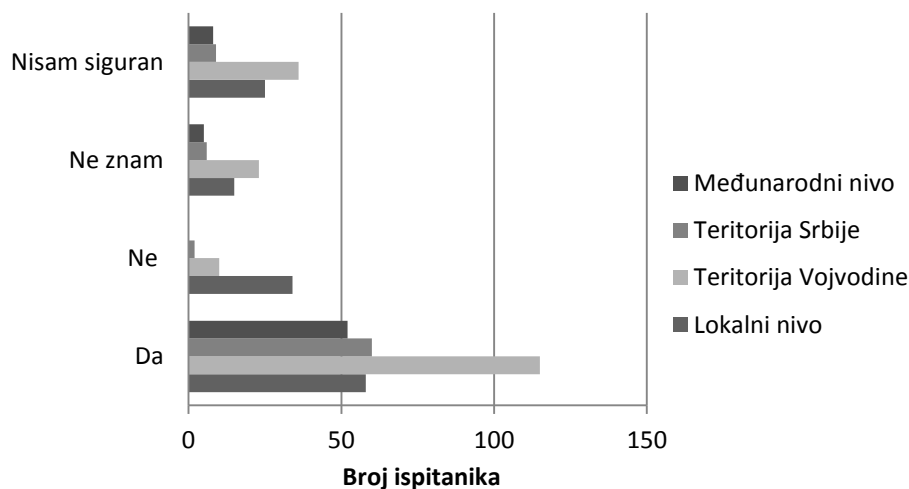
4.2.2 Efikasnost planova i postojanje vizije i misije u preduzećima različitog nivoa poslovanja

Ocena efikasnosti planova u preduzećima različitog nivoa poslovanja prikazana je grafikonom 4.

Rezultati komparativne statistike pokazuju da postoji statistički značajna razlika (uz 15 stepeni

slobode df) u oceni efikasnosti planova u preduzećima različitog nivoa poslovanja ($\chi^2=38,354$, $df=15$, $p(0,001)<0,05$). Zaključuje se da preduzeća različitog nivoa poslovanja različito ocenjuju efikasnost planskih aktivnosti koje se u njima sprovode.

Postojanje misije i vizije u preduzećima različitog nivoa poslovanja predstavljeno je grafikonom 5.

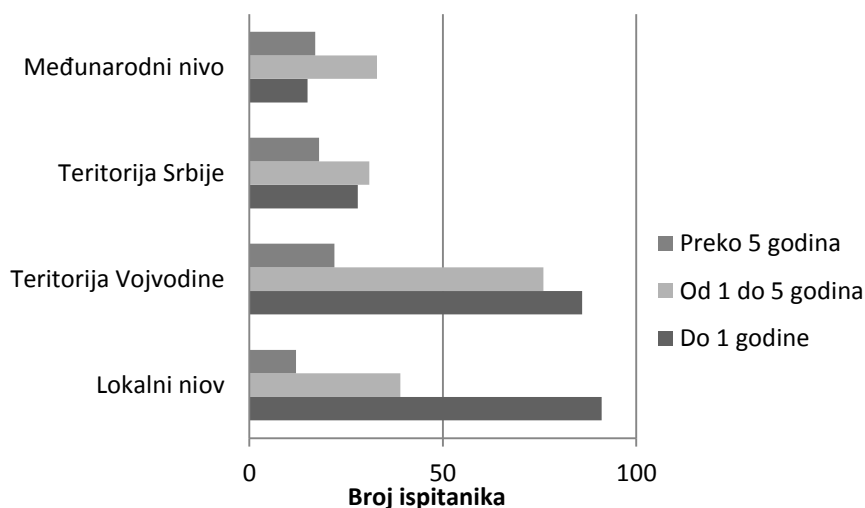


Grafikon 5. Postojanje vizije i misije u preduzećima različitog nivoa poslovanja

Rezultati komparativne statistike pokazuju da postoji statistički značajna razlika (uz 9 stepeni slobode df) u postojanju vizije i misije preduzeća koja posluju na različitom nivou poslovanja ($\chi^2=58,355$, $df=9$, $p(0,000)<0,05$). Zaključuje se

da postoji značajna razlika u postojanju misije i vizije u preduzećima različitog nivoa poslovanja.

Vremenski period za koji se planiraju aktivnosti u poslovnim jedinicama u preduzećima koji posluju na različitom nivou prikazan je grafikonom 6.



Grafikon 6. Vremenski period planiranja u poslovnim jedinicama preduzeća koja posluju na različitom nivou poslovanja

Rezultati komparativne statistike pokazuju da postoji statistički značajna razlika (uz 6stepeni slobode df) u vremenskom periodu za koji se planira u poslovnim jedinicama preduzeća koja posluju na različitom nivou poslovanja ($\chi^2=40,514$, $df=6$, $p(0,000)<0,05$). Zaključuje se da postoji razlika u okviru poslovnih jedinica preduzeća koja posluju na različitom nivou poslovanja u vremenskom periodu za koji se planiraju aktivnosti.

5 ZAKLJUČAK

Planske aktivnosti, postojanje misije i vizije poslovanja predstavlja preduslov uspeha svakog preduzeća. Rezultati istraživanja pokazali su da u obuhvaćenom uzorku najviše ima mikro preduzeća i da najveći broj preduzeća posluje na teritoriji Vojvodine. Vremenski period za koji se planira u okviru poslovnih jedinica je u najvećem procentu kratkoročan (47,0%). Ovo ukazuje da se u poslovanju uglavnom rešavaju problemi od slučaja do slučaja, a da se na poslovanje poslovnih jedinica gleda samo sa aspekta trenutnog poslovanja, pri čemu se ne daje važnost uspehu, značaju i doprinosu poslovnih jedinica u budućnosti. Efikasnost planskih aktivnosti, s druge strane je ocenjena iznad prosečnom ocenom (3,78). Najveći broj ispitanika je odgovorilo da je u njihovom preduzeću poznata vizija i misija poslovanja.

Ukoliko se posmatraju preduzeća različite veličine, može se zaključiti da se ona značajno razlikuju po oceni efikasnosti planskih aktivnosti, po postojanju misije i vizije, kao i po vremenskom periodu za koji se donose planske odluke. Znači

da je veličina preduzeća značajna odrednica u planskim aktivnostima.

Ista je situacija i kod preduzeća koja posluju na različitom nivou poslovanja. Razlikuje se ocena efikasnosti planskih aktivnosti, postojanje misije i vizije poslovanja, kao i vremenski period za koji se donose planske odluke. Zaključuje se da je nivo poslovanja preduzeća (lokalni nivo, teritorija Vojvodine, teritorija Srbije, međunarodni nivo) značajna odrednica u planskim aktivnostima.

Na osnovu svega iznetog zaključuje se da se odbacuju H_1 i H_2 , a samim tim se prihvata polazna hipoteza H_0 - Veličina preduzeća i nivo poslovanja značajno utiču na kvalitet planskih aktivnosti i postojanje vizije i misije poslovanja.

Planske odluke, njihova efikasnost i planiranje na kratkoročnom, srednjoročnom i dugoročnom nivou u okviru celokupnog preduzeća, od izuzetnog su značaja ukoliko se teži poslovnom uspehu. Pokazalo se da veličina preduzeća i nivo poslovanja značajno utiču na planske aktivnosti. Iz tog razloga značajno je ukazati na značaj planiranja bez obzira da li preduzeće posluje na lokalnom nivou ili međunarodnom, ili ima samo nekoliko ili preko 250 zaposlenih. Planska aktivnost predstavlja imperativ za mala preduzeća da unaprede poslovanje, za velika da ostanu u vrhu i poboljšaju svoje poslovanje. Za preduzeća koja posluju na lokalnom nivou da prošire svoje poslovanje van matične teritorije, a za preduzeća koja posluju na međunarodnom nivou da učvrste svoje pozicije i da nastave sa širenjem poslovanja. Samo smišljena aktivnost uz uvažavanje internih i eksternih uslova poslovanja doprinositi uspehu, bez obzira o kakvom se preduzeću radi.

CITIRANI RADovi

Bartol, M., & Martin, D. (1994). *Management*. New York: McGraw-Hill.

Drummond, H. (2001). *The Art of Decision Making*. London: John Willey and Sons.

Jovović, M. (2002). Uticaj menadžment aktivnosti na razvoj lučkih sistema. *Privredna izgradnja*, 45(3-4), 269-278.

Miller, M. (2002). *Alpha Teach Yourself - Business Plans in 24 hours*. Indianapolis: ALPHA - A Pearson Education Company.

Morris, M. (2005). *The First Time Manager*. London: Kogan Page.

Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Menadžment*. Beograd: Data status.

Datum prve prijave: 02.02.2014.
Datum prijema korigovanog rada: 15.06.2014.
Datum prihvatanja članka: 30.06.2014.

Kako citirati ovaj rad?

Style – APA Sixth Edition

Stamatović, M., Vukajlović, Đ., & Ćosić, D. (2014, 07 15). Efikasnost planske aktivnosti u preduzećima različite veličine i nivoa poslovanja. (Z. Čekerevac, Ed.) *FBIM Transactions*, 2(2), 290-299. doi:10.12709/fbim.02.02.02.29

Style – Chicago Fifteenth Edition:

Stamatović, Milan, Đurđica Vukajlović, and Dragan Ćosić. 2014. "Efikasnost planske aktivnosti u preduzećima različite veličine i nivoa poslovanja." Edited by Zoran Čekerevac. *FBIM Transactions* (MESTE) 2 (2): 290-299. doi:10.12709/fbim.02.02.02.29.

Style – GOST Name Sort:

Stamatović Milan, Vukajlović Đurđica and Ćosić Dragan Efikasnost planske aktivnosti u preduzećima različite veličine i nivoa poslovanja [Journal] // *FBIM Transactions* / ed. Čekerevac Zoran. - Beograd : MESTE, 07 15, 2014. - 2 : Vol. 2. - pp. 290-299.

Style – Harvard Anglia:

Stamatović, M., Vukajlović, Đ. & Ćosić, D., 2014. Efikasnost planske aktivnosti u preduzećima različite veličine i nivoa poslovanja. *FBIM Transactions*, 15 07, 2(2), pp. 290-299.

Style – ISO 690 Numerical Reference:

Efikasnost planske aktivnosti u preduzećima različite veličine i nivoa poslovanja. Stamatović, Milan, Vukajlović, Đurđica and Ćosić, Dragan. [ed.] Zoran Čekerevac. 2, Beograd : MESTE, 07 15, 2014, *FBIM Transactions*, Vol. 2, pp. 290-299.