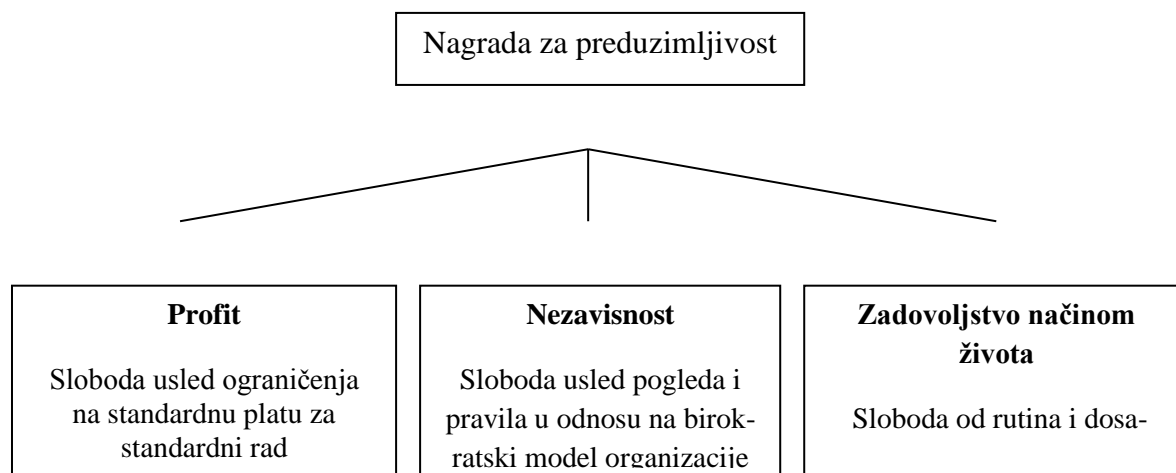


1. Suština preduzetništva i preduzetnika

1.1. Kriterijumi motivacije

Suština preduzetništva i preduzetnika, pored osnovnih karakteristika - **inovativnosti, sposobnosti i spremnosti preuzimanja rizika i samostalnosti delovanja** kod postavljanja i realizacije ciljeva, može se determinisati i **kriterijima motivacije** (vidi sliku 1) odnosno, objašnjavanjem **nagrade preduzetniku za njegovu preduzimljivost, i to:**

Slika 1. Preduzetnički motivi



- Nagrada preko stečenog profita** predstavlja oblik preduzetnikove kompenzacije za sve ono što individualni preduzetnik investira u vidu slobodnog vremena, poslovnih ideja i finansijskih sredstava u novi posao.
 - o Profit treba da predstavlja nagradu za rizik zbog inicijative i prelaska na posao u sopstvenoj "režiji".
 - o Na ovaj način, šansa za sticanje profita predstavlja **motivacioni faktor** za veoma veliki broj preduzetnika.
- Nagrada usled posedovanja nezavisnosti (samostalnosti)** predstavlja preduzetnika kao "gazdu na svome":
 - o Veliki broj preduzetnika je motivisan da samostalno odlučuje, preuzima rizik i doživljava satisfakciju za uspehe.
 - o Biti "sam svoj gazda" predstavlja veoma atraktivan ideal svakog čoveka, bez obzira što nezavisnost ne garantuje samo ugodan život, nego i životni put neizvesnosti od neuspeha.
 - o Veoma veliki broj preduzetnika poseduje visoku motivaciju da rade bez se obzira na potrebne radne napore i potrebno radno vreme.
 - o Veliki broj preduzetnika u sopstvenoj nezavisnosti vide mogućnosti potvrđivanja sopstvenog života u vidu iskorišćavanja stečenih navika.
- Nagrada zbog zadovoljstva načinom života** usled:
 - o Ljudske prirode da se uživi u sopstveni posao.

- o Ljudske sklonosti da radi sa sopstvenim sredstvima radi samopotvrđivanja.
- o Ljudske prirode da se uživa u proizvodu koji je stvorio ili zadovoljstvu korisnika usluge zbog pružene vredne usluge.
- o Ljudske prirode da se uživa u uspehu i mrzi nesuspeh.
- o Ljudske prirode da bude lider u okruženju.

1.2. Karakteristike preduzetništva i preduzetnika

Murray je prvi ukazao na čovekovu potrebu (motiv) za **postizanjem uspeha**, koji u interakciji sa **motivom borbenosti (požrtvovanosti)**, motivom za **prestížom**, motivom za **samopotvrđivanjem** i motivom za **dominacijom (liderstvom)**, postaje **osnovna pakretačka snaga njegove aktivnosti**, a determiniše je kao veoma složenu potrebu koja se manifestuje u ljudskoj želji:

- da se postigne nešto što je teško ostvariti, da se ovlada i manipuliše stvarima ljudi i idejama,
- da se savladaju prepreke i postigne nešto što se ceni,
- da se takmiči sa drugima,
- da se istakne pred drugima,
- da se drugi nadvise (prevaziđu),
- da se ulaže dugo panavljani napor da bi se ostvarilo nešto što je teško.

Preduzetnik, u odnosu na zatvorene sisteme u kojim se deluje snagam ličnosti vođe (despota) deluje više **voljom nego intelektom i više snagom ličnosti nego originalnom idejom**. Preduzetnik uvodi proizvodna sredstva u nove kanale, uvodi druge proizvođače iz svoje delatnosti ili grane u nova područja paslovanja, odnosno on zahteva znanje specijaliste koji poznaje problem. **Preduzetnik je stimulisan da uvažava nauku**, za razliku od države kao kolektivnog preduzetnika, kojoj u zatvorenom sistemu ne treba niko drugi do vođa i njegovavi poslušnici. Preduzetnikovi motivi nisu racionalni niti su njegove karakteristike hedonističke (potrošačke), s obzirom, da nije vođen nagonom volje da zadovolji svoje individualne potrebe.

Snaga preduzetnika se pokreće:

- o **Snom, maštom i voljom da se osnuje privatno kraljevstvo, dinastija**. Čar toga, kaže, Šumpeter, naročito je velika za ljude koji nemaju druge mogućnosti da se društveno iskažu. Osećanje moći i nezavisnosti ne umanjuje činjenica da su i jedna i druga najvećim delom iluzija.
- o **Voljom za pobedom**, impulsima da se bori, da se čovek pokaže i dokaže superiornijim od drugih, da se uspe ne radi plodova (profita) uspeha, nego radi samag uspeha. Napor i teškoće na koje se nailazi, pri tome, uopšte ne utiču u smislu da se oseća kao razlog za zaustavljanje.
- o **Zadovoljstvom stvaranja**, da se stvari urade, upražnjavanjem čovekove energije i oštroomnosti. **Preduzimači su posebni ljudi**, egocentrični, koji osećaju zadovoljstvo života samo ako su stvorili novu vrednost za potrošače i ako su stekli novu prednost u odnosu na konkurenciju.
- o **Privatnom imovinom**, da se uveća i da se stekne nova prednost u odnosu na konkurenciju. Međutim, **ona nije ključna**, osim kao relativni pokazatelj uspeha, da

se pokaže i dalje živi (preduzetnik) bogat i uvređen, s naslova inferiornosti usled nedostatka znanja i neposedovanja opšte kulture.

Zadovoljavanje prirodnih uslova čoveka, koje ovaj nosi u svojim karakternim osobinama i crtama, osnovna je pretpostavka kod kreiranja budućeg velikog ekonomskog sistema i opšta pretpostavka kreiranja tehnološkog sistema kao njegovog sastavnog dela, koji ga u savremenim uslovima determiniše.

1.2.1. Opšte karakteristike preduzetnika

Opšte karakteristike koje poseduje preduzetnik:

- ❑ **Usmerenost, opredeljenost i upornost.** Najveći broj empirijskih studija pakazuje da preduzetnici poseduju **visoko izraženu spremnost na žrtvovanje** - porodice, životnog standarda, sopstvenog zdravlja itd. Uporni su i opredeljeni samo da budu bolji od konkurenta kojeg sami odaberu.
- ❑ **Motivacija za uspeh i rast.** Preduzetnikova osnovna karakteristika jeste **silna motivacija za uspeh i rast preduzeća**. Oni pre svega poseduju sposobnost da kreiraju načine (strategije) kako da se igraju novim poslovnim idejama nego spremnost da se zadovolje postignutim i održe postignuti rezultat.
- ❑ **Orijentacija na ciljeve.** Savremeni preduzetnik je sve manje orijentisan na ciljeve i mogućnosti koji su realno ostvarljivi, odnosno, najčešće se postavljaju **teško ostvarljivi i visoko ambiciozni ciljevi**. Zato i poseduju sposobnost izbora prioriteta i osećanja da, celokupnu energiju usmere prema selekciji mogućnosti čime stižu poseban dar i neprirodno „iskustvo“ (iskustvo koje ne proizilazi iz ranijeg načina rada, nego, pre svega, na iskustvu drugih preduzetnika) kako da ostvare teško postavljene ciljeve.
- ❑ **Inicijativnost i odgovornost.** Savremeni preduzetnik se definiše kao **nezavisni inovator, inicijator i šampion preduzetničke ekonomije**. Zato on nikada ne beži od lične odgovornosti za neuspeh ili uspeh, bez obzira sa koje strane dolazila i kojeg sadržaja i porekla bila, koju uvek kompenzuje visokom radnom inicijativom.
- ❑ **Istrajnost pri rešavanju problema.** Preduzetnik treba da je nošen velikim nagonom želje i potrebe **da reši probleme i da se što pre orijentise na šanse i mogućnosti**. On se nikada ne plaši teških situacija i pretnji iz okruženja, s obzirom, da ga krasi optimizam i upornost pri rešavanju neočekivanih situacija i problema. Savremeni preduzetnik poseduje realnost kod prepoznavanja onoga što stvarno može a šta nije u stanju da učini, kao i sposobnost da se kod rešavanja problema oslanja na ljude koji takve sposobnosti i znanja poseduju.
- ❑ **Istinska realnost.** Savremeni preduzetnik poseduje visoko razvijenu sklonost sagledavanja sopstvenih prednosti i slabosti (SWOT-analiza) i sklonost upoređivanja sa najboljim konkurentom (Benchmarking - analiza), pa ga krasi optimalan realizam (on zna ko je i šta je) i osećajnost prema humoru (uvek je veseo).
- ❑ **Osetljivost na povratne informacije (feedback).** Savremeni preduzetnik veoma je motivisan da sazna kako izvršava zamišljene ciljeve, pa zato ima potrebe za povratnim informacijama. Orijentacija na feedback jeste navika učenja na greškama. Zato je savremeni preduzetnik odličan slušalac i slab orator.
- ❑ **Osećajnost za kontrolu.** Savremeni preduzetnik osećajnošću za kontrolom postignutih rezultata izbegava ne samo rizike, nego šteti resurse. Takav preduzetnik se malo oslanja na intuiciju i više sile "dobrog sna" - a više na pragmatične naučne metode, tehnike i modele,

sa ciljem da kod samog sebe i zaposlenih razvije samopouzdanje, ciljnu motivaciju i sposobnost uživanja u uspehu.

- ❑ **Tolerantnost prema dvosmislenosti, spremnost na stresove i neizvesnosti.** Savremeni preduzetnik je orijentisan na inovatore i ljude koji vide budućnost, a to su ljudi skloni dvosmislenosti. Takav preduzetnik je uvek spreman na stresove i neizvesnosti, tj. on nikada ne misli na odmor i na penzionisanje.
- ❑ **Spremnost i sposobnost za preuzimanje rizika.** Preduzetnik je "kockar" koji se „igra" sa neizvesnostima, ali i čovek-ličnost koja izbegava nepotrebne rizike. Osnovna strategija savremenog preduzetnika jeste da sa drugim učesnicima (finansijskim institucijama, zaposlenima, itd) deli rizike poslovanja, a time i očekivani profit.
- ❑ **Niska potreba prema formalnom društvenom statusu i nagradama.** Preduzetnik se pokreće ličnom motivacijom da osnuje i razvija sopstveno preduzeće i da "uživa" u sopstvenom radu i sopstvenom uspehu, što drugim rečima znači da za njega formalna društvena priznanja koja udeljuju drugi ne predstavljaju izazov. Preduzetniku je stalo samo do statusa i nagrada koje dolaze od strane potrošača i od zaposlenih u vidu njihove lojalnosti prema preduzeću kojeg je osnovao i koje razvija preduzetnik.
- ❑ **Spremnost učenja na uspesima i neuspesima drugih.** Savremeni preduzetnici poseduju karakteristiku učenja na sopstvenim i tuđim greškama i krasi ih sposobnost izbegavanja grešaka koje su učinili drugi. Ljudi koji ne postižu uspehe u pravilu ostaju razočarani, obeshrabreni ili depresivni, što ih nagoni u pesimizam i stvaranje atmosfere u preduzeću koje više nije u stanju da postiže uspehe.
- ❑ **Odlučnost, brzina i strpljivost.** Preduzetnik je istovremeno energičan na kratak rok i vizionar na dugi rok, što od njega zahteva visok nivo strpljivosti i odlučnosti, odnosno sposobnost da preduzeće stvara strpljivim radom na dugi rok.
- ❑ **Visok integritet i poverljivost.** Savremeni preduzetnik ciljno je orijentisan na uspeh na dugi rok, tako da je on u tom slučaju, pre svega, ličnost visokog individualnog integriteta i poverenja najšireg okruženja u kojem ostvaruje postavljene ciljeve.
- ❑ **Sposobnost izgradnje timova.** Preduzetnik treba da poseduje naročite sposobnosti, sklonosti i karakteristike, koje se u savremenim uslovima valorizuju, pre svega, prema kriterijumima osetljivosti prema ljudima i kreiranju kreativno-stvaralačke atmosfere zaposlenih ka timskom radu.

Zbog toga, savremeni preduzetnik treba da je istovremeno:

- **Sociolog.** Preduzetnik treba da je u stanju da anticipira ponašanje ciljne grupe potrošača na tržištu, da anticipira njihove potrebe, želje, probleme, zahteve i očekivanja, odnosno da kreira nove potrebe, novu tražnju i novo ponašanje ljudi kao potrošača, kao zaposlenih, itd.
- **Psiholog.** Preduzetnik treba da je u stanju da:
 - o otkrije potrošača kao ličnost, da otkrije njegov profil i model ponašanja u procesu odlučivanja o kupovini;
 - o shvati ciljeve zaposlenih;
 - o uloži napore da se zaposleni identifikuju sa ciljevima preduzeća;
 - o stekne naklonost javnosti prema viziji budućnosti, poslovnoj misiji kao svrsi i razlogu postojanja preduzeća, kao i ciljevima na odabranom području poslovanja.

- **Futurist.** Preduzetnička karakteristika jeste orijentacija na viziju budućnosti, s obzirom da se profit ostvaruje na osnovu učinjenih promena. Orijehtacija na budućnost pretpostavlja sposobnost (talenat) preduzetnika da anticipira nove potrebe - koje treba da se podmire, želje - koje treba da se ostvare, probleme - koji treba da se reše, zahteve - koji treba da se zadovolje, očekivanja - koja treba da se ispune i preferencije potrošača - koje treba da se hijerarhijski organizuju novom poslovnom idejom, nečim novim čega do sada nije bilo niti postoje izgledi da će ih u skoroj budućnosti biti.
 - o **Inicijator.** Inicijativnost je sinonim preduzetništva, a onaj koji nije u stanju da bude inicijator, nije ni sposoban da započne novi poslovni poduhvat. Inicijativnost ne znači samo početak novog posla, nego uključuje i rizik za njegovu pripremu.
 - o **Inovator.** Preduzetnik je inovator po samom sebi, s obzirom da radi prave stvari na pravi način.
 - o **Starter.** Preduzetnikova osnovna karakteristika jeste da traga za novim načinima izvršavanja poslovnog poduhvata.
 - o **Organizator.** Preduzetnik treba da poseduje organizatorske sposobnosti, koje uključuju sposobnost izgradnje organizacione strukture koja će biti u stanju da ostvari preduzetničke vizije budućnosti, poslovne misije kao razlog i svrhu postojanja preduzeća i ciljeve poslovanja.
 - o **Lider.** Preduzetnik treba da poseduje liderske karakteristike koje ga bitno razlikuju od saradnika po tome što je u stanju da kreira načine (strategije) realizacije vizije budućnosti, misije kao razloga poslovanja preduzeća i ciljeva na odabranom području poslovanja.
 - o **Menadžer.** Preduzetnik treba da poseduje sposobnosti menadžerskog kombinovanja raspoloživih resursa i spoljnih izvora sredstava, rukovođen kriterijem vidljivih i konkretnih šansi i mogućnosti na tržištu. Preduzetnik treba da je u stanju da odabere ciljeve, planove, model organizacije i sprovede kontrolu na osnovu validnih informacija i kriterijuma.
 - o **Nosilac odluke.** Preduzetnik treba da je sposoban da:
 - donosi poslovne odluke tako što odabira područje poslovanja na kojem će biti moguće ostvariti preduzetničku viziju budućnosti, poslovnu misiju za svrhu i razlog postojanja preduzeća, odnosno
 - poslovne odluke donosi na osnovu nekoliko jednako dobrih alternativa, na vreme i na osnovu validnih informacija.
 - o **Finansijer.** Preduzetnik treba da poseduje što manje novca, a novac da pretvori u kapital koji donosi profit preduzetniku i njegovom vlasniku.
 - o **Marketer (poznavalac markentiga).** Preduzetnik treba da poseduje predstavu o profilu potrošača, modelu ponašanja potrošača u procesu odlučivanja o kupovini, odnosno da je u stanju da u svako vreme prepozna potrošače svojeg proizvoda ili korisnike usluga koje pruža.
 - o **Proizvodač.** Preduzetnik treba da zna da sam proizvede svoj proizvod ili bar da poseduje predstavu o tome kakav treba da bude proizvod koji potrošači očekuju i traže.
 - o **Radnik.** Preduzetnik treba da zna da radi, da mu rad čini zadovoljstvo, stil i način

života. Preduzetnik ne treba da se stidi bilo koje vrste rada, bilo da se radi o fizičkom ili umnom kreativnom radu.

- o **Nosilac rizika.** Bez sposobnosti i spremnosti na rizik i neizvesnost u turbulentnom okruženju nije moguće postati savremeni preduzetnik.
- o **Oportunist i večiti tragač za novim izvorima profita.** Bez ove karakteristike nema savremenog inovativnog preduzetnika.

Povećanjem broja karakteristika koje treba da poseduje savremeni preduzetnik zahteva i potrebu za **interdisciplinarnim obrazovanjem preduzetnika**, kao pretpostavke za uspeh u uslovima turbulentnih promena okruženja. Posebno, savremena tržišna ekonomija zahteva od preduzetnika da komunicira sa potrošačima, dobavljačima, zaposlenima, finansijskim institucijama. itd., a da bi to bio u stanju, preduzetnik ne samo što treba da poseduje interdisciplinarna znanja, nego i sklonosti uključivanja u poslovni poduhvat kadrova sa posebnim znanjima i iskustvom. Posebna karakteristika koja omogućava uspešnost inovativnog preduzetnika jeste njegova **mentalna sposobnost**, što mu omogućuje da logički, kreativno i analitički misli.

1.2.2. Specifične karakteristike malih preduzetnika

Kada se govori o specifičnim karakteristikama preduzetnika, onda se najčešće misli na preduzetnike koji deluju u malim i srednjim preduzećima, mada se u teoriji često raspravlja i o specifičnosti karakteristika preduzetnika u velikim preduzećima, kao i o karakteristikama žena preduzetnica.

Termin mali preduzetnici, bez obzira na njihovo formalno obrazovanje i profesiju, najčešće označava osobe sposobne i motivisane da započnu mali posao ili mali poduhvat, a karakterišu ih sledeće specifičnosti:

- **glavni motivi** za započinjanje malog posla su:
 - očekivani uspeh,
 - mogućnost da se mali posao započne,
 - zadovoljstvo od posla sa ličnim stvarima,
 - nezadovoljstvo postojećim statusom.
- **osnovni razlozi** za započinjanje malog posla su:
 - interes da se osnuje sopstveni posao u području u kojem postoji određeno iskustvo i poslovne veze (58%),
 - frustriranost postojećim poslom (32%),
 - otpuštanje sa postojećeg posla (5%),
 - menadžersko iskustvo (6%), itd.
- **osnovni problemi** koji stoje na putu započinjanja malog posla su:
 - nepostojanje iskustva u vođenju posla,
 - nepostojanje iskustva u samostalnom radu,
 - nepovoljno finansijsko stanje,
 - nedostatak iskustva sa planiranjem finansija,
 - teškoće kod dobijanja kreditnih linija,

- lični problemi,
- nepostojanje formalnog obrazovanja, itd.

1.1.3. Karakteristične razlike između menadžera, preduzimača i preduzetnika (intrapreneur)

Kada se raspravlja o preduzimačima, preduzetnicima, menadžerima i uopšte o inovativnom preduzetništvu, važno je imati u vidu **razlike** koje postoje kod ovih pojmova, s obzirom, na njihovo ponašanje kod preduzimanja poslovnih poduhvata (slika 2).

Slika 2. Usporedna analiza ponašanja menadžera i preduzetnika

Karakteristike	Tradicionalni menadžer	Preduzimač	Preduzetnik (Intrapreneur)
Primarni motivi	Promocija profesije Očekivana nagrada Društveni prestiž	Nezavisnost Kreira mogućnosti Uživa u uspehu	Nezavisnost Spreman za napredovanje Željan nagrada
Vremenska orijentacija	Kratkoročna Orijentacija na prodajne kvote Orijentacija na budžete Orijentacija na kratkoročno planiranje	Opstanak i ostvarivanje ciljeva na 5 do 10 godina Orijentacija na rast preduzeća	Sklonost da se prihvate uslovi postavljeni od finansijera (sponzora)
Aktivnost	Delegiranje i kontrolisanje poslova i radnih zadataka Često prisutno direktno uključivanje u poslove i radne zadatke	Direktna uključenost u posao	Direktna uključenost u posao Sklonost ka delegiranju poslova i radnih zadataka
Rizik	Opreznost	Opreznost Niska sklonost riziku	Niska sklonost riziku
Stuatus	Zainteresovan je za društveni status i simboličan ugled	Ne postoji zainteresovanost za društvenim statusom i simboličkim ugledom	Ne postoji zainteresovanost za društvenim statusom i ugledom Preferira nezavisnosti
Neuspeh i greške	Orijentacija na izbegavanje grešaka i neuspeha	Radi sa greškama i računa sa potencijalnim neuspehom	Izbegava sve rizične projekte Posao je gotov tek kada je izveden prema očekivanju finansijera
Odluke	Visoko izražena sklonost da se sprovede odluke koje donosi nadređeni menadžment Niska sklonost da se o rizičnim poslovima samostalno odlučuje	Sklonost da samostalno donosi odluke	Sposobnost da ubedi druge za pomoć kod ostvarivanja nameravanog plana
Kome služi	Drugima	Samom sebi i	Samom sebi, potroša-

		potrošačima	čima i finansijerima
Porodična tradicija	Članovi porodice rade u velikim porodičnim preduzećima	Preduzetnička tradicija i profesionalnost u poslu	Preduzetnička tradicija i profesionalnost u poslu
Odnosi sa drugima	Hijerarhijski odnosi	Transakcijski odnosi	Transakcijski odnosi u okviru hijerarhije

Najpre treba uočiti razlike koje postoje između preduzimača koji započinje novi posao sa sopstvenim sredstvima od preduzetnika koji započinje posao u već postojećem preduzeću i klasičnog menadžera koji uglavnom posluje na osnovama menadžerskog ugovora za tuđe ime i za tuđi račun:

- ❑ **Preduzimač** je ličnost koja započinje novi sopstveni mali posao sa sopstvenim resursima i sopstvenim ciljevima. Preduzimač je individua koja osniva sopstveni mali posao sa namerom da ostvari dugoročne ciljeve.
- ❑ **Preduzetnik (intrapreneurs)** kod započinjanja posla u preduzeću koje već postoji ima u vidu sopstvene resurse i spoljne izvore sredstava sa kombinovanim ciljevima (sopstvenim ciljevima i ciljevima finansijera). Preduzetnik je ličnost koja započinje posao imajući u vidu ostvarenje profita za sebe radi rasta preduzeća i deo profita za vlasnika finansijskih sredstava.
- **Preduzetnik** koji započinje poslovnu aktivnost u postojećem preduzeću treba da poseduje sledeće karakteristike:
 - o da je kreativan, odnosno da podstiče inovativnost kod drugih,
 - o da poseduje sposobnost uočavanja eksternog i internog okruženja,
 - o da je vizionar i lider,
 - o da je ličnost sa velikim snovima u budućnosti,
 - o da je fleksibilan,
 - o da poseduje međunarodno iskustvo,
 - o da poseduje sposobnost podsticanja timskog rada i multidisciplinarnost,
 - o da je uporan i istrajan u postavljanju novih preduzetničkih poduhvata,
 - o da je otvoren za pomoć sa strane,
 - o da kreira i ohrabruje otvorenu raspravu o problemima,
 - o da kreira opcije za strategijski menadžment, itd,
- **Preduzetnik** koji započinje poslovnu aktivnost u već postojećem preduzeću treba da stvori odgovarajuću **preduzetničku klimu**:
 - o preduzeće treba pripremiti da posluje u uslovima brzih tehnoloških promena, odnosno da se u njemu podstiču nove poslovne ideje i novi poslovni poduhvati;
 - o preduzeće treba da ohrabri i podstiče eksperimentatore za kreiranje novih proizvoda i novih usluga, pri čemu su dozvoljene određene greške;
 - o preduzeće treba da obezbedi slobodno i kreativno rešavanje problema;
 - o svi raspoloživi resursi preduzeća treba da se nalaze na raspolaganju kreativnim ljudima;

- o preduzeće treba da stimuliše interdisciplinarnan i timski rad;
- o preduzetništvo treba da se zasniva na dobrovoljnosti;
- o preduzetno usmerene ljude treba posebno stimulisati i nagraditi, s obzirom, da oni predstavljaju osnovu za nove profite;
- o preduzeće u celini treba da je fleksibilno organizovano kako bi se kreativnim radom moglo doći do novih poslovnih ciljeva i novih poslovnih područja delovanja, tj, nove preduzetničke vizije budućnosti i nove poslovne misije kao svrhe i razloga postojanja preduzeća.

Evidentno je da postoje razlike između tradicionalnog menadžera, preduzimača i preduzetnika, a one se uglavnom svode na sledeće:

- Tradicionalni menadžer na osnovu menadžerskog ugovora ispunjava ciljeve vlasnika, tako što posluje u tuđe ime i za tuđi račun. Tradicionalni menadžer je tradicionalno usmeren na ostvarivanje kratkoročnih ciljeva,
- Menadžer je pretežno motivisan ka nagradama(bonusima) koje slede za uspešno izvedeno poslovanje za tuđ račun i u tuđe ime, dok je preduzetnik najčešće motivisan potencijalnom nezavisnosti i mogućnosti da kreira sopstveni posao.
- Menadžer je dominantno orijentisan na uspeh (investiranje i ostvarivanje profita) u kratkom roku, dok su preduzetnici i preduzetništvo orijentisani na dugi rok.
- Preduzetnici poseduju sposobnost i spremnost da na sebe preuzmu rizik, dok takvu karakteristiku u celini ne poseduju menadžeri.
- Menadžeri po svaku cenu nastoje da izbegnu greške i neuspehe, dok preduzetnici svoju aktivnost izvode na sopstvenom iskustvu i tuđim greškama.

Empirijska istraživanja su potvrdila da kod malih preduzetnika postoji visoko izražena sklonost i sposobnost identifikovanja sa poslovnim poduhvatom, na osnovu čega se opravdano izvodi zaključak, da je malo preduzeće najčešće preduzetno orijentisano, s napomenom, da se po veličini preduzetna preduzeća mogu međusobno razlikovati. Ključni faktori po kojima se razlikuje preduzetno orijentisano malo preduzeće od nepreduzetnog menadžmenta su:

- o intenzitet inovacije,
- o sklonost preuzimanja rizika, i
- o postojanje ili nepostojanje strategijskog menadžmenta.