

Реферат о завршеној докторској дисертацији

НАСТАВНО – НАУЧНОМ ВЕЋУ  
ЕКОНОМСКОГ ФАКУЛТЕТА  
БЕОГРАД

На основу одлуке Наставно научног већа број 4976/1 од 25. 12. 2019. године, пошто смо проучили завршену докторску дисертацију кандидата Зорице Аничих, под насловом „*Испитивање природе и детерминанти везе корпоративног предузетништва и перформанси средњих и великих предузећа у Србији*“ подносимо следећи

РЕФЕРАТ

**1. Основни подаци о кандидату и дисертацији**

Мс Зорица Аничих рођена је 18. септембра 1988. године у Ужицу. Основне студије Економског факултета Универзитета у Београду уписала је 2007. године, а дипломирала је 2011. године, на смеру Маркетинг. Мастер студије на истом факултету завршила је 2014. године одбранивши мастер рад под називом „*Компаративна анализа различитих облика испољавања предузетничких активности*“. Крајем 2014. године уписала је докторске студије на матичном факултету, студијски програм: пословно управљање. Положила је све испите предвиђене наставним програмом са просечном оценом 9.89 и то: *Методе и технике научног истраживања и анализе* (оцена: 10), *Моделирање и оптимизација* (оцена: 10), *Методологија научног истраживања I-Д* (оцена: 9), *Пословна стратегија* (оцена: 10), *Управљачко рачуноводство* (оцена: 10), *Стратегијско управљачко рачуноводство* (оцена: 10), *Методологија научног истраживања II-Д* (оцена: 10), *Стратегија конкурентности* (оцена: 10) и *Корпоративно управљање* (оцена: 10).

Марта месеца 2014. године примљена је у радни однос на Економском факултету Универзитета у Београду, у својству сарадника у настави. Марта месеца 2015. године унапређена је у звање асистента. Тренутно изводи вежбе на предметима *Економика предузећа* и *Предузетништво и управљање малим предузећем*.

Добитница је већег броја награда и стипендија, од којих су најрелевантније: стипендија Министарства просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије (2009, 2010, 2011); стипендија за талентоване ученике и студенте општине Ужице (2009, 2010, 2011); награда Универзитета у Београду за најбољи научно-истраживачки рад у области друштвених наука (2012); награда фондације Милана Стефановића-Смедеревца и супруге Даринке за најбољи научно-истраживачки рад из области менаџмента на Универзитету у Београду (2012); прва награда на такмичењу у креирању интернет бизнис идеје, И-бизнис, НВО И- Србија и Удружење привредних новинара Београда (2012); стипендија јапанске фондације Сакура (2013/2014).

Зорица Аничих је (била) ангажована на неколико домаћих и међународних пројеката у својству истраживача од којих су најважнији: Хоризонт 2020 (Европска комисија); Стратегијске и тактичке мере за решавање кризе конкурентности реалног сектора у Србији (Министарство просвете, науке и технолошког развоја РС); Ниво корпоративног управљања у јавним предузећима у Србији (Министарство привереде РС); Повезивање сектора МСП и едукативног сектора (СИПРУ). Током 2016. и 2017. године изводила је обуку на тему *Креирање, евалуација пословних идеја и израда пословног плана* у оквиру програма за стручно усавршавање наставника у Србији. У оквиру стручне конференције у организацији Економског факултета у Београду за наставнике стручних предмета у Србији изводила обуку из области *Управљања ризиком инвестиционих пројеката*. У 2019. години успешно је похађала летњу школу у Лондону у организацији Stats Camp-а где је под менторством

професора *Rens Van De Schoot-a (Utrecht University, Netherlands)* анализирајући податке из докторске дисертације изучавала и примењивала концепт Бајесијансе статистике.

Члан је Савета Економског факултета, члан Етичке комисије Економског факултета, члан друштва економиста Београда, председник Клуба асистената и секретар Катедре за пословну економију и менаџмент. Учествовала је у великом броју домаћих скупова и међународних конференција и објавила је значајан број радова. Списак научних и стручних радова кандидата дат је у наставку:

**Aničić, Z.** (2019). *Corporate entrepreneurship, environment dynamism and firm performance: evidence from Serbia*, *Ekonomika preduzeća*, No. 7-8. (rad iz doktorske disertacije prihvaćen za objavljivanje).

Aleksić, A., Petrović, M. & **Aničić, Z.** (2019). *Organizational innovativeness: factors that drive innovations in social enterprises in Serbia?*, *Management: Journal of Sustainable Business and Management Solutions in Emerging Economies*, ISSN 1820-0222, Vol. 24. No. 3. p. 47-59.

**Aničić, Z.** (2018). *Organizational preparedness of Serbian companies for intrapreneurship*. *Ekonomika preduzeća*, No. 5-6, p. 294-308.

**Aničić, Z.** (2018). *The relationship between the company size and entrepreneurial activities: the case of Serbia*, *Sustainability from an Economic and Social Perspective*, ISSN 1849-7535, p. 843-854.

Paunović, B. & **Aničić, Z.** (2018). *Postavka istraživačkog okvira za proučavanje uticaja korporativnog preduzetništva na performanse preduzeća*. U: *XLV Simpozijum o operacionim istraživanjima*, Zlatibor, 16-19. septembar, ISBN 978-86-403-1567-8, Beograd: Ekonomski fakultet, str. 7-12.

Aleksić, A., Petrović, M. & **Aničić, Z.** (2018). *Understanding the Innovative Behavior of Social Enterprises*, Chapter 9 in *Social Entrepreneurship and Social Innovation, Ecosystems for Inclusion in Europe* (Mario Biggeri, Enrico Testi, Marco Bellucci, Roel Durning, H. Thomas R. Persson, Eds.), Routledge, ISBN: 9780815375791, p. 127-144.

**Čeliković, Z.** (2017). *Od dobrih smernica do dobre prakse: Novi model korporativnog upravljanja u javnim preduzećima u Srbiji*. *Ekonomске идеје и пракса*. br. 25, str. 51-68.

**Čeliković, Z.** (2017). *Does Entrepreneurial Orientation Influence Business Success?* 5th RSEP Social Sciences Conference, Barcelona, November 7-10., ISBN: 978-605-307-788-6. p. 177. (štampano u izvodu)

Čolić, L. & **Čeliković, Z.** (2017). *The influence of gender and time distance while evaluating the entrepreneurial undertaking*. *Economic policy for smart, inclusive and sustainable growth*. Belgrade, June 15-17., ISBN: 978-86-403-1523-4. p. 53. (štampano u izvodu)

**Čeliković, Z.** (2016). *Procena organizacione spremnosti za korporativno preduzetništvo*. *Zbornik radova, Ekonomska politika i razvoj*, Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet, Beograd, ISBN: 978-86-403-1509-8, str. 147-164.

**Čeliković, Z.** (2016). *The influence of country competitiveness onto the inflow of FDI- evidence from Serbia and regional countries*. *Global Academic Institute International Academic Conference*, Prague, September 4-7., ISBN: 978-0-9965808-4-7, p. 88-98.

**Čeliković, Z.** (2015). *The influence of the entrepreneurial acting perspectives on the economic country development*. 17th EBES Conference, Venice, October 15 -17., ISBN: 978-605-84468-3-0, p. 1677-1684.

**Čeliković, Z.** (2015). *Model stvaranja vrednosti kroz upravljanje odnosima sa dobavljačima u zborniku Stvaranje vrednosti: teorijsko – praktični aspekti* (Kaličanin, Đ., Lončar, D., Bogetić, Z., Todorović, M., urednici), *Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu*, ISBN: 978-86-403-1433-6, str. 19-34.

**Čeliković, Z.** (2014). *Models and strategies for social entrepreneurship development- experience of Serbia and chosen European countries*, 14th EBES Conference, Istanbul, 978-605-64002-6-1, p. 2750-2764.

Paunović, B., Dobrilović, M. & Čeliković, Z. (2014). *Značaj preduzetničkog restrukturiranja u prevazilaženju krize u poslovanju preduzeća*. Zbornik radova sa naučnog skup: *Ekonomija i kriza – treba li nam novi odgovor?* Ekonomski fakultet Pale, ISBN: 978-99976-610-1-2, str. 321-328.

Čeliković, Z. (2014). *Komparativna analiza različitih oblika ispoljavanja preduzetničkih aktivnosti*. Master rad, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu.

Čeliković, Z. (2012). *Ekonomsko ekološki aspekti upravljanja naftom i naftnim derivatima u funkciji modernog energetskog menadžmenta* – nagraden rad u grupaciji društvenih nauka od strane Univerziteta u Beogradu.

Čeliković, Z. (2012). *Unapređenje menadžmenta turističkih destinacija putem strategije tržišnog pozicioniranja* – nagraden kao najbolji naučno-istraživački rad na Univerzitetu u Beogradu iz oblasti menadžmenta i trgovine od strane fondacije Milana Stefanovića-Smederevca i supruga Darinke.

Докторска дисертација под насловом „Испитивање природе и детерминанти везе корпоративног предузетништва и перформанси средњих и великих предузећа у Србији“, кандидата Зорице Аничих написана је на 374 стране и то: 22 стране уводног текста (увод, сажетак и садржај рада), 274 стране основног текста (четири поглавља и закључак), 26 страна литературе (377 референци), 52 стране прилога са списком табела, слика, графикана и техничким додацима. Рад садржи 56 табела, 28 слика и 39 графикана.

## 2. Предмет и циљ дисертације

Концепт корпоративног предузетништва, који се користи да објасни предузетничко понашање великих и средњих предузећа, предмет је научног истраживања и практичног интересовања више од четири деценије. Раних 1970-их година, неколико истраживача открило је значај предузетништва и његову улогу у обнови постојећих предузећа. Због свог лековитог утицаја на ревитализацију предузећа и раст перформанси, од тог момента корпоративно предузетништво постало је предмет интереса већег броја истраживача. Интересовање за развој корпоративног предузетништва расло је као резултат потребе за увођењем нових менаџерских алата који треба да омогуће конкурентност у окружењу изложеном променама.

Пионири ове врсте истраживања, Петерсон и Бергер (Peterson & Berger, 1971)<sup>1</sup> започели су истраживање на примеру средњих и великих предузећа. Ипак, дефинисање појма „корпоративно предузетништво“ везује се за почетак 1980-их година и радове Бургелмана (Burgelman, 1983b, 1984). Овај аутор истиче да се корпоративно предузетништво односи на процес диверсификације предузећа кроз његов унутрашњи развој. Таква диверсификација захтева потпуно нову комбинацију ресурса у циљу ширења предузећа на нове, делимично или потпуно, повезане бизнисе са постојећим пословним језгром. Објашњавајући разлику између индивидуалног предузетника, чијом активношћу започиње предузетнички подухват, материјализован кроз оснивање предузећа и предузетника у постојећим предузећима („интрапредузетника“) допринос истраживању ове врсте дао је и Пинчот (Pinchot, 1985). Овај аутор је интрапредузетништво, као део корпоративног предузетништва, дефинисао као увођење нечега новог или другачије комбиновање постојећих ресурса унутар предузећа. Пинчот сматра да је, у бирократизованим системима, улога појединца са идејом кључна за дугорочну одрживост предузећа. За разлику од интрапредузетништва, које у први план ставља иновативне активности запослених, концепт корпоративног предузетништва поред тога обухвата и низ других облика предузетничке активности.

Дефинисање корпоративног предузетништва у форми која је данас широко прихватљива дали су Гут и Гинсберг (Guth & Ginsberg, 1990). Ови аутори дефинишу концепт корпоративног предузетништва са две димензије. Прво, појава новог бизниса у оквиру постојећег предузећа. Друго, појава новог бизниса као последица промене визије и стратегије. Инспириран радовима ових аутора, Захра (Zahra, 1993)

---

<sup>1</sup> Референце наведене у овом Реферату саставни су део списка литературе одобрене пријаве докторске дисертације, али и докторске дисертације.

дефинише корпоративно предузетништво помоћу три димензије: иновативне активности (енгл. innovations), инклинација предузетничких подухвата (енгл. venturing), и стратешко реструктурирање (енгл. strategic self-renewal activities). Управо су ове димензије данас најчешће коришћене у литератури како би се мерило корпоративно предузетништво (Zahra, 1993b; Zahra, 1996a; Sharma & Chrisman, 1999; Antončić & Hisrich, 2003; Simsek et al., 2009; Nason et al., 2015).

Након дефинисања концепта „корпоративног предузетништва“, уследио је период тестирања његовог утицаја на перформансе предузећа. Колико су иновативне активности уопште значајне за успех предузећа, потврђује Зимон (Simon, 1996) идентификујући их као један од кључних фактора успеха предузећа која нису толико позната, али истовремено имају водећу позицију на европском или светском тржишту. Он таква предузећа назива скривеним шампионима (енгл. hidden champions). Јаношевић и Ценопољац (Јаношевић, Ценопољац, 2013) истичу значај интелектуалног капитала као главног покретача иновација у процесу стварања и одржавања конкурентске предности предузећа. У последње време се поред стандардних облика иновативних активности говори и о све већој улози дисруптивних иновација (енгл. disruptive innovation) у процесу постизања супериорних перформанси предузећа (Christensen, 1997). Дисруптивне иновације се објашњавају као процес у коме компаније са мање ресурса, али користећи полугу најновије технологије успевају да униште тренутну конкуренцију (Ђуричин et. ал., 2016).

Многи аутори, коју су били искључиви по питању доприноса корпоративног предузетништва вајабилности предузећа, истичу да је корпоративно предузетништво само фактор кратког рока и да није фактор стратегије. Истраживања која су уследила, указују на допринос корпоративног предузетништва и оправдавају подстицање ових активности под кровом предузећа. Релевантни аутори истичу утицај на профитабилност (Zahra, 1993b; Zahra & Garvis, 2000; Simsek & Heavey, 2011), иновативност (McFadzean et al., 2005), стратегијско планирање (McDougall et al., 1994), али и на раст предузећа (Zahra & Covin, 1995). Један број аутора истиче допринос корпоративног предузетништва конкурентској предности предузећа (Covin & Miles, 1999). Критични осврт на претходну анализу дао је Андерсен (Andersen, 2010) који је истакао бројне факторе који су у том односу занемарени и који значајно утичу на промену правца везе. Такође, има и емпиријских анализа које указују на негативан утицај корпоративног предузетништва на перформансе. Постоје аутори који су готово искључиви у ставу да иновативне активности и стратешко реструктурирање, као две кључне димензије корпоративног предузетништва, негативно утичу на перформансе (Shamsuddin et al., 2012). Слично мишљење има и Агса (Agca et al., 2012) налазећи да само једна димензија корпоративног предузетништва има позитиван утицај на раст како профитних, тако и непрофитних организација. Овакав начин резонувања има Су (Su et al., 2011) указујући да у групи нових предузећа, са повећањем предузетничке активности долази до пада маргиналног доприноса профитабилности.

Претходна анализа указује да веза између корпоративног предузетништва и перформанси предузећа није једноставна и једнозначна. Овај закључак потврђују и новија истраживања (Tang et al., 2008; Su et al., 2011; Zahra et al., 2013; Bierwerth et al., 2015). На потребу за постављањем новог истраживачког оквира овог проблема указује и Валес (Wales et al., 2013) истичући да потенцијално постојање и јачина нелинеарне везе између корпоративног предузетништва и перформанси, као и могући штетан утицај корпоративног предузетништва на перформансе није довољно испитан, тако да сазнања нису интегрисана и кумулативна. На основу супротстављених резултата претходних истраживача, али и у циљу расветљавања поменуте везе менаџерима предузећа, у раду је испитано постојање оптималног нивоа предузетничке активности у предузећима. Питање које је представљало основ за истраживање јесте: да ли је континуирано повећавање предузетничких активности средњих и великих предузећа оправдано или није, односно, да ли је висок степен корпоративног предузетништва увек повезан са супериорним финансијским перформансама?

Из прегледа проблема, изведен је **предмет** истраживања, испитивање природе и јачине везе између корпоративног предузетништва и перформанси предузећа као и идентификовање фактора који битно утичу на ту везу.

У истраживању утврђено је колико је за предузеће добро да повећава корпоративно предузетништво, односно који је то оптимални степен промене корпоративног предузетништва. Према Валесу (Wales et al., 2013) корисно је континуирано пратити разлику између маргиналних користи и маргиналних

трошкова условљених интензитетом предузетничких активности. Ако се томе дода традиционално схватање да већи степен предузетничке активности доводи до повећања ефикасности која се остварује на уштрб ефикасности (Рауповић, 2018) и чињеница да супериорне перформансе предузећа настају као последица максимизирања ефикасности и ефикасности пословања (Mouzas, 2006), утицај повећања нивоа предузетничке активности на укупне перформансе предузећа у раду је објашњен преко утицаја повећања корпоративног предузетништва на промену ефикасности и ефикасности.

Објашњење нелинеарне везе између предузетничког понашања и укупних перформанси кроз анализу утицаја повећања предузетничких активности на промену ефикасности и ефикасности пословања предузећа, надовезује се на резултате Валесовог истраживања. Он потврђује да уколико предузећа не располажу довољним ресурсима за имплементацију предузетничких активности коначан ефекат на перформансе ће бити негативан (Wales et al., 2103). Ефекти корпоративног предузетништва на ефикасност и ефикасност се не могу анализирати изоловано без истовремене анализе и њиховог међусобног утицаја. Преливајући ефекат ефикасности на ефикасност и *vice versa* се никако не би смео занемарити. Овај недостатак превазиђен је у докторској дисертацији посматрањем укупних перформанси кроз комбиновани ефекат ефикасности и ефикасности.

Иако свесни да ће одређен степен предузетничке активности довести до максималних перформанси, након чега ће свако даље повећање датих активности утицати на постепено смањење раста перформанси укључујући и пад перформанси, може се поставити питање, да ли је за сва предузећа оправдано да истим интензитетом повећавају ниво предузетничких активности, тачније да ли се оптимални ниво промене корпоративног предузетништва разликује за различита предузећа. У литератури из ове области се у последње време као битан елемент анализираних веза помиње и динамичност окружења. Према Захри (Zahra, 1993b), испитивање окружења у коме предузеће послује је предуслов избора одговарајућих компоненти корпоративног предузетништва. У појединим радовима се истиче да ће предузећа много пре у динамичном окружењу настојати да буду иновативнија, проактивнија и мање аверзивна на ризик (Naman & Slevin, 1993). Динамично окружење подстиче предузећа да користе шансе и избегавају претње, што ће довести до увећања створене вредности (Zahra & Ellor, 1993). Милер (Miller & Friesen, 1982.) потврђује да код успешних предузећа постоји много већи степен корелације између динамичности окружења и иновативности. На бази претходног, у истраживању је динамичност окружења стављена у контекст нелинеарне везе. Такође, у раду је испитано и како степен динамичности окружења опредељује оптимални ниво корпоративног предузетништва односно, да ли се исти ниво корпоративног предузетништва везује за најбоље перформансе у стабилним и у динамичним условима пословања.

Узимајући у обзир претходно дефинисане релације рад је имао **три циља**. Прво, да се укаже на постојање нелинеарне везе између нивоа (промене) корпоративног предузетништва и перформанси предузећа. Друго, да се идентификују фактори који ту везу детерминишу. Треће, да се одреди одговарајући регресиони модел и оцене његови параметри.

### 3. Основне хипотезе од којих се полазило у истраживању

X1. Веза између корпоративног предузетништва и перформанси предузећа није линеарна, односно постоји оптимални ниво корпоративног предузетништва.

X2. Оптимални ниво корпоративног предузетништва разликује се за предузећа која послују у статичном и предузећа која послују у динамичном окружењу. Оптимални ниво корпоративног предузетништва виши је у динамичном окружењу.

X3. Оптимални степен промене корпоративног предузетништва разликује се за предузећа која послују у динамичном и предузећа која послују у статичном окружењу.

X4. Оптимални степен промене корпоративног предузетништва зависи од релативне позиције предузећа.

X5. Осетљивост промене укупних перформанси на промену корпоративног предузетништва разликује се код предузећа која послују у динамичном и предузећа која послују у статичном окружењу. Перформансе предузећа која послују у динамичном окружењу осетљивије су на промену корпоративног предузетништва него перформансе предузећа која послују у статичном окружењу.

X6. Промена нивоа корпоративног предузетништва утиче на промену ефикасности и ефикасности пословања предузећа.

#### 4. Кратак опис садржаја дисертације

Поред увода и закључка, дисертацију чине четири дела.

Уводни део истраживачког рада започиње истицањем значаја анализе основног проблема са посебним освртом на предмет и циљ истраживања, као и на хипотезе које су тестиране. У последњем делу уводног разматрања дата је детаљна структура дисертације и везе између њених делова.

Први део докторске дисертације, под насловом *Корпоративно предузетништво*, посвећен је развоју концепта корпоративног предузетништва. Прецизније, након увођења појма корпоративног предузетништва дат је каузално - хронолошки преглед различитих схватања овог концепта. Затим, на бази теоријског прегледа, идентификоване су и објашњене кључне димензије корпоративног предузетништва и то иновативне активности, инклинација предузетничких подухвата и стратешко реструктурирање, као и начин њиховог мерења. Последња тачка овог дела истиче значај корпоративног предузетништва и указује на најважније факторе који креирају адекватан интерни амбијент предузећа за његово подстицање.

У другом делу докторске дисертације, под насловом *Корпоративно предузетништво, перформансе предузећа и окружење*, у анализу се уводи окружење предузећа, тачније динамичност као кључни фактор његове неизвесности. Након систематизације различитих теоријских схватања фактора динамичности и идентификовања метода за мерење његовог степена, објашњава се међузависност корпоративног предузетништва и динамичности окружења. Поред проучавању динамичности, овај део дисертације посвећен је и објашњењу концепта ефикасности и ефикасности предузећа и истицању њихове међузависности са корпоративним предузетништвом.

Након што су у првом и другом делу рада уведени и појединачно анализирани концепти корпоративног предузетништва, динамичности окружења и перформанси пословања, у трећем делу докторске дисертације, под насловом *Корпоративно предузетништво, перформансе предузећа и динамичност окружења: преглед емпиријских аспеката везе и поставка новог истраживачког оквира*, успоставља се веза између њих. Детаљним прегледом литературе систематизовани су резултати емпиријских истраживања везе корпоративног предузетништва и перформанси предузећа у контексту његовог окружења. На основу идентификованих теоријских, али и методолошких ограничења у досадашњој анализи природе везе између корпоративног предузетништва и перформанси предузећа, у последњој тачки трећег дела, успостављен је нови истраживачки оквир који представља основу за спровођење емпиријске анализе.

Четврти део докторске дисертације, под насловом *Емпиријска анализа утицаја корпоративног предузетништва на перформансе предузећа у контексту његовог окружења: анализа средњих и великих предузећа у Србији*, методолошког је карактера. Након представљања коришћеног узорка у истраживања у другој тачки спроведена је емпиријска анализа у неколико корака. У првом кораку спроведено је мерење нивоа (промене) корпоративног предузетништва у посматраном узорку средњих и великих предузећа у Србији. У другом кораку оцењен је степен динамичности окружења (гране) у коме свако предузеће из узорка послује. Резултат овог дела истраживачког рада јесте идентификовање групе предузећа која послују у статичном и групе предузећа која послују у динамичном окружењу.

У наставку четвртог дела дисертације оцењена је веза између нивоа (промене) корпоративног предузетништва и перформанси предузећа у контексту његовог окружења, уз коришћење различитих линеарних и нелинеарних регресионих модела. Резултат овог дела био је проналажење најбољег регресионог модела који ће описати представљену везу, али и идентификовање фактора који ту везу

детерминишу. Последњи део емпиријске анализе имао је за циљ да ефекат промене нивоа корпоративног предузетништва на перформансе предузећа објасни његовим утицајем на ефикасност и ефективност пословања.

У последњем делу рада наведене су теоријске и практичне импликације истраживања, истакнута су ограничења спроведене анализе, али и идентификовани будући праваци истраживања.

## 5. Методе које су примењене у истраживању

Процес прикупљања података, неопходних за израду докторске дисертације, подразумевао је спровођење кабинетског и теренског истраживања. Теренско истраживање спроведено је у циљу прикупљања релевантних података за емпиријску анализу спроведену у методолошком делу рада. Тачније, ниво (промена) корпоративног предузетништва у предузећима у Србији утврђен(а) је на бази података прикупљених од менаџера предузећа из анализираних узорка. Као инструмент у процесу прикупљања примарних података од менаџера, коришћена је анкета коју је развио Захра (Zahra, 1993) и чија је поузданост тестирана у овом, али и бројним истраживањима широм света. Важно је истаћи да када је у питању процена степена корпоративног предузетништва у релевантној литератури углавном се мањи значај даје објективним мерилима. Значајан извор секундарних података, прикупљених на овај начин, поред релевантне домаће и међународне литературе, сачињавале су и доступне базе података предузећа из узорка. На основу прикупљених података, а применом различитих истраживачких метода које су објашњене у наставку, у раду је дат теоријски оквир истраживачког проблема и спроведено је тестирање постављених хипотеза.

Метод дескрипције у комбинацији са методом компарације коришћен је у уводним разматрањима сваког од наведених делова дисертације. Метод дескрипције коришћен је у циљу прегледа релевантне литературе из области, док се циљ примене метода компарације односио на истицање предности и слабости досадашњих резултата емпиријских истраживања спроведених на овом и повезаним пољима.

Статистички и економетријски методи коришћени су у методолошком делу истраживачког рада у циљу тестирања постављених хипотеза.

Централни део емпиријске анализе односи се на проналажење адекватне везе између корпоративног предузетништва и перформанси предузећа. Као што је претходно речено, ранија емпиријска испитивања ове релације углавном су се ослањала на линеарну регресиону анализу чији резултати су указивали на строго позитиван или строго негативан допринос корпоративног предузетништва перформансама предузећа. Овакав приступ наишао је на критику у новијим истраживањима која показују да се коришћењем линеарне везе постојање двојаког ефекта предузетничке активности на перформансе предузећа присилно своди на слабо позитивну или слабо негативну корелациону везу и тиме не опажа права природа везе. Све ово су разлози зашто у последње време аутори позивају на испитивање посматране везе применом различитих нелинеарних регресионих модела (Su et al., 2011; Wales et al., 2013; Zahra et al., 2013). Стога, позивајући се на препоруке ових истраживача, у централном делу методолошке анализе докторске дисертације аутор се ослања на употребу модела линеарне, али и нелинеарне регресионе анализе који најближе описују природу везе између корпоративног предузетништва и остварених перформанси, што је уједно био и основни циљ истраживања.

За почетак, постојање оптималног нивоа предузетничке активности предузећа, испитан је кроз везу између различитих нивоа корпоративног предузетништва и остварених перформанси предузећа. Увођењем динамичности окружења у анализу, додатно је оцењено да ли се тај оптимални ниво мења услед повећања нестабилности окружења у коме предузеће послује. Увођењем вештачких променљивих које рефлектују различите нивое корпоративног предузетништва и укључивањем њихових интеракција са динамичношћу окружења, користећи хијерархијску вишеструку линеарну регресију спроведено је тестирање прве хипотезе.

Даље, у ком степену је за предузеће оптимално да повећава предузетничке активности утврђено је коришћењем линеарне, али и нелинеарне регресионе анализе. Приликом спровођења нелинеарне регресионе анализе, коришћени су различити облици експоненцијалне функције. Избор овог функционалног облика оправдан је истицањем предности које нуди експоненцијална функција

приликом интерпретације параметара регресионог модела у случају сложенијих нелинеарних веза између променљивих. Интерпретацијом параметара оцењено је који је то оптимални ниво промене корпоративног предузетништва, али и како се тај оптимални ниво мења услед промене фактора који детерминишу посматрану везу (динамичност окружења, релативна позиција предузећа на тржишту). Такође, утврђен је и степен осетљивости перформанси на промену нивоа корпоративног предузетништва посебно у динамичном и статичном окружењу.

Тестирање је спроведено коришћењем неколико варијанти нелинеарних регресионих модела, где сваки наредни модел укључује додатне променљиве у односу на претходни модел. Оцена параметара спроведена је кроз софтверску нумеричку анализу, применом метода нелинеарних најмањих квадрата. Тестирана је значајност ових оцена, а приликом формирања интервала поверења коришћене су стандардне грешке добијене *bootstrap* методом. Резултати целокупне анализе и закључци о природи везе коришћени су у тестирању друге, треће, четврте и пете хипотезе.

Као што је раније наглашено, укупне перформансе посматране су кроз комбинацију ефикасности и ефективности пословања предузећа. Тако, нелинеарна веза између промене корпоративног предузетништва и промене укупних перформанси објашњена је збирним ефектом утицаја промене корпоративног предузетништва на промену ефикасности и ефективности предузећа. Декомпозицијом показатеља укупних перформанси процењена је промена ефикасности и ефективности између два посматрана временска периода. Промена ефективности сагледана је кроз промену способности предузећа да генерише вредност изнад просечних перформанси своје гране, док је промена ефикасности изражена кроз елементе који показују способност предузећа да смањи трошкове по јединици својих резултата. Испитивање утицаја посебно на ефикасност и ефективност спроведено је коришћењем модела просте линеарне регресије, али и (вишеструке) полиномске регресије другог степена. Коришћењем објашњене методологије спроведено је тестирање и последње, шесте хипотезе.

Додатно, узимајући у обзир да се посматрана релација разматра у контексту окружења различитог степена динамичности, за поделу предузећа на она која припадају статичним и она која припадају динамичним гранама, у докторској дисертацији коришћена је методологија која је широко заступљена у литератури. Водећи се методологијом Деса и Бреда (Dess & Bred, 1984), као и Шарфмана и Дина (Sharfman & Dean, 1991) степен динамичности у грани аутор мери као комбинацију процењених индикатора тржишне и технолошке нестабилности. Процена индикатора нестабилности утврђена је тако што је најпре израчуната стандардна грешка оцене коефицијента нагиба за регресионе једначине постављене за сваки од анализираних индикатора тржишних и технолошких варијабли. Стандардна грешка оцене коефицијента нагиба подељена средњом вредношћу одговарајуће варијабле представљала је меру (индекс) нестабилности те варијабле. Управо тај индекс указује у ком степену посматрани индикатори варирају током времена или прецизније речено одступају од претпостављеног линеарног тренда.

Коначно, у циљу доношења како општих, тако и појединачних закључака у истраживачком раду се примењују методи индукције и дедукције.

## **6. Остварени резултати и научни допринос дисертације**

### ***Остварени резултати:***

Резултати спроведене анализе у докторској дисертацији потврђују чињеницу да веза између корпоративног предузетништва и перформанси предузећа није једноставна и једнозначна, али и да су позиви аутора на даље и дубље испитивање поменуте релације ипак били оправдани (Wales, 2013; Zahra, 2013). Они допуњују и обједињују налазе ранијих емпиријских анализа везе корпоративног предузетништва и перформанси предузећа испитујући: присуство нелинеарности, значај контекста у коме предузеће послује, важност брзине промене корпоративног предузетништва, улогу релативне позиције предузећа за одабир брзине промене у контексту посматране везе, али и неопходност успостављања *trade off*-а ефикасности и ефективности у циљу максимизирања ефеката од корпоративног предузетништва.



Конзистентно са радовима (Tang, 2008; Su, 2011; Wales et al., 2013) резултати истраживања указују на немогућност објашњавања везе корпоративног предузетништва и перформанси предузећа простом линеарном функцијом и дају индикацију постајања *нелинеарне везе*. Односно не може се са сигурношћу тврдити да са растом предузетничких активности линеарно расте или се смањује успех предузећа. Када су у питању предузећа која имају најнижи ниво корпоративног предузетништва може се тврдити да таква предузећа без обзира на контекст у коме послују остварују у просеку лошије перформансе него предузећа која имају средњи ниво корпоративног предузетништва. Насупрот томе, не може се тврдити да предузећа која на тржишту имају највећи ниво корпоративног предузетништва остварују боље резултате од оних са средњим нивоом предузетничких активности. Резултати показују да се не може искључити могућност да управо ова предузећа остварују исте, или чак и ниже перформансе од предузећа која послују са средњим нивоом предузетничких активности. Отуда, веза између корпоративног предузетништва и перформанси предузећа никако не би могла бити описана правом.

Оно на шта резултати додатно указују јесте чињеница да је потенцијални облик везе одређен *контекстом* у коме предузеће послује. Прецизније, динамичност окружења у великој мери одређује природу везе корпоративног предузетништва и перформанси предузећа, а самим тим, дефинише и облик функције којом је веза описана. За предузећа која послују са ниским нивоом корпоративног предузетништва у просеку везују се ниске перформансе, без обзира на пословни контекст. Последично, низак ниво предузетничких активности није уопште пожељан на тржишту, без обзира да ли је реч о динамичном или статичном окружењу. Одређени степен иновативности и предузетничког понашања предузећа мора бити присутан јер се захтеви тржишта, иако различитом брзином, на дуги рок увек мењају. Разлика између ова два окружења постоји када се говори о пожељности високог степена корпоративног предузетништва. Наиме, резултати указују да је за предузећа која се налазе у мирном, релативно стабилном и предвидивом окружењу најбоље да послују при умереном (средњем) нивоу предузетничких активности јер ће тада у просеку остваривати највише перформансе. Предузећа која имају висок ниво корпоративног предузетништва бележиће лошије пословне резултате од предузећа која послују са умереним (средњим) нивоом корпоративног предузетништва. Ово је веома слично налазима Крајзна (Kreisen, 2013) који указује да често предузимање ризичних предузетничких активности није вредно напора јер и предузећа која послују на нешто нижем нивоу корпоративног предузетништва могу достићи високе перформансе. Ово је индикација постојања оптималног присуства корпоративног предузетништва и он се код предузећа у статичном окружењу везује за средњи односно умерен ниво. Резултати показују да свако даље повећање предузетничких активности након успостављеног оптималног нивоа, има негативне последице по финансијске резултате пословања. Парадоксално је да би предузећа у том случају вероватно остваривала у просеку лошије резултате чак и од предузећа која најмање иновирају. Према налазима аутора дисертације, за ово се у литератури (Wiklund et al., 2009; Wales, 2013) најчешће наводе следећи разлози: ограничени ресурси за спровођење иновација; прибегавање пре радикалним него инкременталним иновацијама које црпе значајне инвестиције; због већ значајног нивоа предузетничких активности, свако даље инвестирање у нове активности корпоративног предузетништва захтева пребацавање ресурса из текућих послова, што додатно отежава њихово спровођење и негативно утиче на успешност функционисања читавог предузећа.

Насупрот томе, у динамичном окружењу најбоље перформансе повезане су са предузећима која имају највиши ниво предузетничких активности, док најлошије перформансе имају предузећа која врло мало или уопште не спроводе иновативне активности. Ово је конзистентно са виђењем да је динамичност окружења модератор везе, односно да ће значај предузетничких активности бити све већи у контексту остварених перформанси предузећа уколико се степен динамичности окружења повећава (Zahra & Covin, 1995; Ting & Wang, 2012). Резултати потврђују и ставове Крајзна (Kreisen, 2013) да су у динамичном окружењу, проактивне и предузетнички оријентисане фирме способније да се боље позиционирају у оквиру своје гране, да експлоатишу могућности тржишта много пре својих конкурената, али и да креирају нове шансе за себе кроз обликовање окружења у своју корист. Другим речима, захтев за континуираним предузетничким акцијама долази из окружења. Сталне промене са којима се предузећа суочавају представљају непресушан извор шанси, али уколико предузеће то не примећује или није способно да их на прави начин искористи, коначан ефекат на пословни успех биће негативан. Иако су ранији радови (Bhuiyan et al., 2005; Tang et al., 2008) оптимални ниво предузетничких активности везивали увек за исти умерен степен, резултати овог истраживања иду даље и праве

дистинкцију оптималног нивоа за предузећа из окружења различитог степена динамичности. Генерални закључак је да оптимални ниво предузетничких активности постоји, али да је он првенствено опредељен контекстом у коме предузеће послује, односно степеном динамичности гране. Док је за динамично окружење пожељан висок ниво, најбоље перформансе у статичном окружењу остварују се на средњем (умереном) нивоу корпоративног предузетништва.

Резултати анализе који највише доприносе досадашњим теоријским, али и емпиријским испитивањима посматране релације, тичу се *степен и брзине промене* нивоа корпоративног предузетништва у циљу максимизирања перформанси пословања. Иако је дефинисан оптимални ниво корпоративног предузетништва и у статичном и у динамичном окружењу, од великог значаја је сазнање да ли сва предузећа треба у истом степену и истом брзином да мењају тренутни ниво предузетничких активности како би достигла дефинисан оптимум. Резултати анализе показују да постоји оптимални степен промене корпоративног предузетништва, тачније онај степен промене који доводи до максимирања текућих перформанси предузећа. У динамичном окружењу оптимални степен промене корпоративног предузетништва варира као *функција релативне позиције* предузећа. Односно, начин и брзина којом би предузеће требало да достигне ниво предузетничких активности који му максимизира перформансе зависиће од његове тренутне позиције на тржишту. На путу ка супериорним перформансама неће се на исти начин понашати лидери тржишта и предузећа која су најлошија у грани. Прецизније, за предузећа која имају најлошију релативну позицију на тржишту, оптимално је да у великој мери повећавају ниво корпоративног предузетништва. Према речима аутора, овакви резултати могу се повезати са ранијим тврдњама да предузећа која остварују лоше пословне резултате сnose нижи ризик од промене нивоа предузетничких активности, изражен кроз могући губитак досадашњих остварења. Код предузећа која у континуитету бележе ниске резултате, ризик да се пословна одлука која доноси значајније промене неуспешно имплементира, значајно је мања. У таквим условима, уколико предузеће послује по тржишним принципима, *status-quo* у вођењу компаније сигурно ће довести до њене ликвидације. Како до идентичне ситуације може довести и погрешно одабрана идеја или њена неуспешна имплементација, ризик њеног спровођења је занемарљив. Одлуком о имплементацији одређене иновативне активности предузеће може побољшати своје резултате или остати на истој, већ лошој, тржишној позицији. Према добијеним резултатима, што је релативна позиција предузећа боља, оптимални степен промене корпоративног предузетништва смањује се по опадајућој стопи. За разлику од најлошијих предузећа, код оних најбољих ризик имплементације активности корпоративног предузетништва доста је већи. На основу добијених резултата у раду се закључује да је за предузећа која су лидери на тржишту оптимална стратегија да врло мало мењају или да пак уопште не мењају тренутни ниво предузетничких активности. Њихов циљ је одржавање тренутног стања пословања и нивоа предузетничких активности. Свака значајнија одступања од тог нивоа корпоративног предузетништва имала би за последицу негативан маргинални допринос укупним перформансама предузећа. Стављајући ово у контекст претходног закључка о потребном нивоу предузетничких активности у динамичном окружењу закључује се и да је реч о предузећима која су иновациони лидери на тржишту и која настоје да тренутни ниво корпоративног предузетништва само одрже на истом, већ високом нивоу. Насупрот томе, резултати истраживања показују да је за предузећа која послују у статичним гранама оптимално да врло мало повећавају ниво предузетничких активности. У оваквом окружењу предузећа би требало више да се фокусирају на одржавање стабилности текућег пословања и да побољшање перформанси остваре пре кроз оптимизацију већ успостављених система, него кроз операционализацију нових предузетничких подухвата. Истакнута је и кључна разлика у односу на динамичне гране и то да, у статичном окружењу, величина промене корпоративног предузетништва није условљена тренутном релативном позицијом на тржишту. Другим речима, без обзира да ли је реч о оним најлошијим или оним најбољим предузећима у грани, према добијеним резултатима најбоља стратегија је да предузећа врше мање и спорије промене предузетничких активности како би достигла стање оптимума. Ово важи за сва предузећа, без обзира колико су удаљена од нивоа корпоративног предузетништва који максимизира њихове перформансе. Поредџи ова два окружења, аутор закључује да преклапање у начину промене корпоративног предузетништва постоји једино када су у питању најуспешнија предузећа јер је и у једној и у другој грани оптимална стратегија да промене буду мале, док све израженије разлике постоје како се иде ка слабије позиционираним предузећима на тржишту.

Значајни су и резултати анализе који показују колико су перформансе предузећа из статичног и динамичног окружења *осетљиве* на промене корпоративног предузетништва. Резултати показују да много већи ефекат на перформансе имају промене корпоративног предузетништва ако се предузеће

константно суочава са непредвиђеним околностима, односно послује у динамичном окружењу. Узимајући у обзир и претходно наведен закључак о оптималним променама корпоративног предузетништва, аутор долази до сазнања да свако одступање од дефинисане оптималне промене корпоративног предузетништва има за последицу много већи негативан ефекат на перформансе предузећа из динамичних грана него на перформансе предузећа из статичних грана. Полазећи од добијених резултата у раду се прави аналогија са истраживањем које је спровео Дејвис са својим колегама (Davis et al., 2009) у коме се наглашава разлика у осетљивости перформанси предузећа из статичног и динамичног окружења на промене у степену флексибилности организационе структуре. Овим резултатима још једном се потврђује много већа улога корпоративног предузетништва у динамичном него у статичном окружењу.

Коначно, спроведена емпиријска анализа баца светло на ново поље испитивања везе корпоративног предузетништва и перформанси предузећа јер претходно идентификован двосмерни утицај предузетничких активности на успешност пословања објашњава утицајем корпоративног предузетништва на *ефикасност и ефективност*. Резултати анализе показују да ће предузеће достићи максималну ефикасност текућих активности у ситуацијама када прави маргиналне промене или пак када уопште не спроводи активности корпоративног предузетништва. Другим речима, иницирањем иновативних пословних подухвата од стране предузећа нарушава се успостављена равнотежа и смањује општа ефикасност спровођења текућих интерних активности. Поновно успостављање равнотеже и достизање *status quo* захтева усвајање новина од стране запослених и поновно уходавање процеса. Иако је за предузећа најбоље да не спроводе активности корпоративног предузетништва како би очувала ефикасност текућег пословања, уколико се промена деси разлике у ефектима ипак постоје у ова два окружења. Наиме, резултати анализе показују да су предузећа која послују у динамичном окружењу много осетљивија на ове промене, тачније да ће, услед спровођења активности корпоративног предузетништва, негативан ефекат на ефикасност бити многи израженији код оних предузећа која послују у динамичном у односу на она која послују у статичном окружењу. Када је у питању значај спровођења активности корпоративног предузетништва за остварење ефективности у пословању, ситуација је нешто другачија. Резултати показују да постоји позитивна веза између корпоративног предузетништва и ефективности. Прецизније, иницирањем предузетничких активности, предузећа из динамичног окружења, могу обезбедити раст ефективности, мада раст по опадајућој стопи. Другим речима, за предузећа која послују у променљивом окружењу пожељно је предузетничко деловање, али његово континуирано повећање неће доводити до континуирано бољих резултата. Индиција да позитивни ефекти са даљим повећањем иновативних активности опадају, указује на могућност засићења тржишта. Полазећи од преливајућег ефекта ефикасности и ефективности као и од чињенице да су ефикасност и ефективност међусобно условљене и врло често супротстављене, у раду се претпоставља да је опадајућа стопа раста ефективности управо последица пада у ефикасности конкретног предузећа. Односно, према речима аутора, услед све већег степена активности корпоративног предузетништва може се десити да предузеће не успе да се избори са надоласћим новинама на ефикасан начин, па да се, остварени пад у ефикасности рефлектује на све мањи допринос корпоративног предузетништва ефективности предузећа. Све ово је конзистентно са налазима Крајзна (Kirzner, 2013) који нелинеарну везу и настали пад у укупним перформансама управо објашњавају недостатком ресурса малих предузећа. Врло слично, и Валес (Wales, 2013) тврди да, уколико фирма нема ресурсе за ефикасно оркестрирање нових предузетничких подухвата, свака додатна активност корпоративног предузетништва може бити хазардна. На основу претходно наведеног у раду се закључује да пошто се исто дешава и у узорку средњих и великих предузећа, недостатак ресурса не мора бити везан само за величину предузећа и расположив капитал, већ и за његову способност да се избори са новонасталом ситуацијом и новим пословним подухватима. Одавде се, још једном, потврђују претходни закључци о постојању оптималног степена повећања активности корпоративног предузетништва. Другим речима, повећање би требало да постоји све док, позитивни ефекти које пораст нивоа корпоративног предузетништва има на остварену ефективност пословања, превазилазе смањену ефикасност обављања текућих активности.

Сви претходно наведени налази обогаћују досадашња сазнања о вези корпоративног предузетништва и перформанси предузећа, али и истичу значај и опредељујућу улогу коју у успостављању те везе поседују поједини фактори.

### ***Научни допринос дисертације:***

Анализа утицаја корпоративног предузетништва на перформансе предузећа представља значајно поље истраживања, не само са теоријског аспекта, већ и за менаџере средњих и великих предузећа приликом креирања пословних стратегија. Стога, у наставку дат је теоријски, али и практични допринос претходно наведених резултата истраживања докторске дисертације.

Прва теоријска импликација огледа се у чињеници да резултати истраживања обogaћују досадашња теоријска сазнања о вези корпоративног предузетништва и перформанси предузећа. Као што је већ раније наглашено, углавном истраживачи говоре о позитивном доприносу корпоративног предузетништва перформансама предузећа, објашњавајући да ће већи степен иновативних активности безусловно довести до бољих перформанси. С друге стране, из прегледа литературе могу се приметити и ставови аутора да активности корпоративног предузетништва немају додатну вредност у резултатима пословања, или да чак доводе до њиховог смањења. У новије време јавили су се и радови у којима указују на постојања оптималног нивоа предузетничких активности. Аутори су то објашњавали или контекстом у коме предузеће послује, или криволинијском везом или неспособношћу предузећа да спроведе иновације. Ниједан рад није објединио ове елементе како би добио јаснији увид у природу посматране релације. Повезујући наведене детерминанте, ово истраживање продубљује разумевање односа активности корпоративног предузетништва и перформанси предузећа. Прецизније, у тези даје се одговор на питање да ли постоји оптимални ниво корпоративног предузетништва, али и који је то оптимални степен повећавања предузетничке активности у средњим и великим предузећима. Није довољно само променити ниво корпоративног предузетништва на оптимални, већ је неопходно утврдити и којом брзином и интензитетом би ту промену требало извршити. Ово је посебно важно, јер неопходност високог нивоа корпоративног предузетништва не мора нужно да подразумева да би за сва предузећа било пожељно да истим интензитетом до тог нивоа и стигну. Другим речима, оцењено је не само да ли оптимални ниво корпоративног предузетништва постоји, већ и којим интензитетом је за предузеће, у конкретним условима, оптимално да повећава ниво корпоративног предузетништва. Иако преовлађује став о потреби за континуираним иновацијама, у тези је показано да пожељност корпоративног предузетништва, али и брзина њиховог спровођења ипак није безусловна, већ зависи од одређених фактора. Док динамичност окружења опредељује оптимални ниво активности корпоративног предузетништва, брзина и степен промене предузетничких активности условљени су како контекстом у коме предузеће послује, тако и његовом тренутном тржишном позицијом. Коначно, значајан допринос досадашњим сазнањима представља и закључак да су перформансе предузећа која послују у динамичном окружењу осетљивије на промене корпоративног предузетништва у односу на перформансе предузећа која послују у статичном окружењу, односно да је балансирање између превише и премало предузетничких активности много важније у непредвидивим околностима пословања. Све ово даје дубљи увид у природу посматране релације и истраживачима оставља бољу полазну позицију у наредним испитивањима везе корпоративног предузетништва и перформанси предузећа.

Друга теоријска импликација огледа се у сазнању да однос ефикасности и ефективности пословања предузећа има важну улогу у опредељивању оптималног нивоа активности корпоративног предузетништва у динамичном окружењу. Тачније, резултати ове анализе обogaћују сазнања о корпоративном предузетништву, говорећи да ће међусобни однос ефикасности и ефективности определити ефекат корпоративног предузетништва на перформансе предузећа. Када предузећа нису способна да ефикасно спроведу активности корпоративног предузетништва, свако повећање предузетничког деловања не само да ће утицати на даље смањење ефикасности, већ ће довести и до пада ефективности у послу. Већи ниво корпоративног предузетништва погоршаваће остварене перформансе предузећа. Стога, постигнути баланс у ефикасности и ефективности може се посматрати као критични услов за остваривање користи од активности корпоративног предузетништва.

Наредном теоријском импликацијом, мада само у методолошком смислу, може се сматрати идентификовање потпуно новог функционалног облика који ће ближе објаснити природу посматране релације. Као што је раније наглашено, највећи број истраживања везу корпоративног предузетништва и перформанси предузећа посматра као строго позитивну или строго негативну линеарну, што је импликација непостојања оптималног нивоа у конкретним случајевима. Тек у неколико радова новијег датума даје се назнака криволинијске везе корпоративног предузетништва и перформанси предузећа

(Kreiser et al. 2013; Wales et al., 2013) и позивају се аутори на даље испитивање функционалних облика који би је боље описали. Следећи њихове препоруке и користећи експоненцијалне функционалне облике, у овој докторској дисертацији добијена су нова сазнања о природи посматране везе. Недостатак до сада коришћених функционалних облика је вишеструк. Наиме, доминантно коришћене линеарне везе како би се описала посматрана релација указује да је константно повећавање нивоа предузетничких активности најбоље решење. Квадратни функционални облик, који је коришћен у два новија рада, даје индикацију оптималног нивоа предузетничких активности и представља помак у односу на раније коришћену просту линеарну функцију. Предност експоненцијалног функционалног облика који је коришћен у тези огледа се у бољој интерпретацији коришћених параметара и тиме прецизнијем објашњењу природе везе. За разлику од квадратне функције, где се може видети само да ли оптимални ниво постоји или не, ова функција оставља могућност праћења промене конкретног параметра у зависности од кретања преосталих фактора укључених у анализу. Изоловање и интерпретација сваког од анализираних параметара омогућила је ближе разумевање карактеристика везе корпоративног предузетништва и перформанси предузећа (као што су: оптимални ниво повећања предузетничких активности, зависност оптималног нивоа промене корпоративног предузетништва од релативне позиције предузећа на тржишту, осетљивост промене перформанси услед промене нивоа корпоративног предузетништва). Значајан допринос представља параметар који показује осетљивост перформанси предузећа на промене корпоративног предузетништва доводећи стрмији нагиб функције у везу са већом осетљивошћу перформанси. Ни у домаћој, али ни у међународној литератури не постоји (по нашим сазнањима) ниједан рад који анализира ову релацију користећи представљени експоненцијални функционални облик. Важно је напоменути да је у тези посматран само један спектар модела и да се модел свакако може даље градити у циљу још детаљније интерпретације природе везе између посматраних варијабли.

Четврто, важна теоријска импликација огледа се у чињеници да је у питању прва студија која, на овај начин, мери степен корпоративног предузетништва у средњим и великим предузећима у Србији. Овим се, заједно са врло малим бројем истраживања на ову тему у другим земљама у развоју, ово питање премешта изван оквира високоразвијених земаља. Тема корпоративног предузетништва широко је анализирана у бројним развијеним земљама, али мало емпиријских истраживања на ову тему постоји у земљама у развоју. До сада, у Србији постоје две студије које су се емпиријски бавиле темом корпоративног предузетништва. Обе студије испитују спремност предузећа за корпоративно предузетништво користећи ЦЕАИ инструмент у чијем фокусу је оцена предузетничке културе и инфраструктурне подршке спровођењу интерних иновација. Надовезујући се на истраживања у Србији, по први пут се у оцени степена корпоративног предузетништва користи холистички инструмент који поред интерних иновација, узима у обзир и преостале две, теоријски утемељене, димензије корпоративног предузетништва. Резултатима истраживања проширују се још увек сиромашна сазнања о вези корпоративног предузетништва и перформанси предузећа земаља у развоју, али и даје увид у нове импликације и специфичности везе.

Укратко, резултати истраживања могу представљати нови оквир за будућа испитивања везе корпоративног предузетништва и перформанси предузећа. Истраживања која ће полазити од претпоставке да супериорне перформансе не морају *de facto* бити резултат повећавања предузетничког деловања, већ да су њихова пожељност тј. оптимални ниво, као и начин достизања тог нивоа детерминисани бројим факторима.

Сваки претходно наведени теоријски допринос има јасне импликације у пракси, па је у наставку дата њихова систематизација кроз користи које у креирању стратегија базираних на иновацијама могу оставити менаџери предузећа. Прво, за менаџере предузећа значајно је да препознају да ли ће и под којим условима повећање предузетничких активности довести до мањих корисних ефеката или чак до смањења укупних перформанси. Резултати указују да би менаџери требало да буду опрезни када је у питању спровођење активности корпоративног предузетништва. Друго, познавање везе између динамичности гране и потребног нивоа предузетничке активности може бити корисно менаџерима при минимизирању беспотребних улагања у активности корпоративног предузетништва. Док је за менаџере предузећа која послују у динамичном окружењу оправдано да постижу висок ниво корпоративног предузетништва будући да је он повезан са највишим перформансама, за оне који послују у стабилном и предвидивом окружењу достизање високих нивоа корпоративног предузетништва може бити чак и погубно за перформансе. Треће, расветљавање додатних фактора који

могу негативно утицати на везу промене корпоративног предузетништва и перформанси предузећа може помоћи менаџерима у креирању стратегија и акција којима ће превентивно утицати на те факторе или се понашати на начин да познајући их извуку максимум у задатом скупу ограничења. Четврто, посебно важно за менаџере јесте да препознају да, уколико не постижу одговарајућу ефикасност при спровођењу тренутних активности корпоративног предузетништва, њихово даље повећање доводи до даљег смањења ефикасности, потом ефективности, а тиме и укупних перформанси. Коначно, познавање осетљивости перформанси услед промена предузетничких активности менаџерима даје јасну индикацију степена опрезности при доношењу одлука о променама у тренутном нивоу корпоративног предузетништва. На основу добијених резултата видело се да пословање у статичном окружењу даје већу слободу у балансирању између превише и премало предузетничких активности у смислу величине промене корпоративног предузетништва. Насупрот томе, за предузећа у динамичном окружењу свака неадекватна промена предузетничких активности има знатно веће последице на укупне перформансе, па одређивање оптималног нивоа промене корпоративног предузетништва, наравно уз посматрање односа ефикасности и ефективности, представља критичан услов за успех и захтева додатни опрез при доношењу пословних одлука.

## 7. Закључак

На основу детаљног увида у докторску дисертацију кандидата Зорице Аничих, Комисија констатује да кандидаткиња успешно обрадила тему докторске дисертације, ослањајући се на адекватну научну методологију и релевантну, зналачки одабрану литературу и да је реч о оригиналном и самосталном научном делу, значајном са научног и ширег душтвеног аспекта. Полазећи од свега изнетог, имајући у виду квалитет, значај, остварене резултате и научни допринос докторске дисертације кандидаткиње предлажемо Наставно-научном већу Економског факултета Универзитета у Београду да прихвати и одобри јавну одбрану докторске дисертације кандидата **Зорице Аничих** под називом „*Испитивање природе и детерминанти везе корпоративног предузетништва и перформанси средњих и великих предузећа у Србији*“.

У Београду, 6. 1. 2020. године

Чланови комисије

Проф. др Благоје Пауновић  
Универзитет у Београду, Економски факултет

---

Проф. др Драган Ђуричин  
Универзитет у Београду, Економски факултет

---

Проф. др Весна Рајић  
Универзитет у Београду, Економски факултет

---

Проф. др Гордана Кокеза  
Универзитет у Београду, Технолошко-металуршки факултет

---

