

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

SLOVENSKI PODJETNIKI IN NJIHOVE ZMOŽNOSTI

LJUBLJANA, MAJ 2006

SAŠA KOTAR

IZJAVA

Študentka Saša Kotar izjavljam, da sem avtorica tega magistrskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom prof. dr. Miroslava Glasa in skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorskih in sorodnih pravicah dovolim objavo magistrskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____

Podpis: _____

KAZALO

1	UVOD	1
1.1	PROBLEMATIKA IN NAMEN MAGISTRSKEGA DELA	1
1.2	CILJ MAGISTRSKEGA DELA	2
1.3	ZASNOVA MAGISTRSKEGA DELA	3
2	OPREDELITEV PODJETNIŠTVA	4
2.1	POMEN PODJETNIŠTVA ZA GOSPODARSTVO	5
2.2	POSLOVNA PRILOŽNOST IN PODJETNIŠKI PROCES	7
2.3	RAZLIČNE ŠOLE PODJETNIŠTVA	8
2.4	DINAMIČNO PODJETNIŠTVO	9
2.5	INTENZIVNOST PODJETNIŠKE USMERJENOSTI V SLOVENIJI	11
3	PODJETNIK	13
3.1	TEMELJNI OPREDELITVI PODJETNIKA	14
3.1.1	Sociološki pogled	14
3.1.2	Psihološke raziskave	14
3.2	OPREDELITVE PODJETNIKA V ZGODOVINI	15
3.3	OPREDELITEV USPEŠNEGA IN DINAMIČNEGA PODJETNIKA	16
3.4	OSEBNOSTNE LASTNOSTI	18
3.4.1	Podjetniška usmerjenost	19
3.4.2	Podjetniška vedenjska usmerjenost	20
3.4.3	Potreba po dosežkih	20
3.4.4	Notranji izvor nadzora	22
3.4.5	Inovativnost in reševanje problemov	24
3.4.6	Nagnjenost k tveganju	25
3.4.7	Avtonomnost – potreba po neodvisnosti	26
3.4.8	Proaktivnost	28
3.4.9	Samozavest	28
3.4.10	Oportunizem	29
3.4.11	Tržna agresivnost	29
3.5	ČLOVEŠKI KAPITAL	30
3.5.1	Formalna izobrazba	30
3.5.2	Znanja in veščine	31
3.5.3	Delovne izkušnje	31
3.5.4	Kultura in vrednote	32
3.6	SOCIALNI KAPITAL	33
3.6.1	Osebne mreže in poznanstva	33
3.6.2	Idoli in sistemi podpore	35
3.7	ZAŽELENA VEDENJA/LASTNOSTI PODJETNIKOV	35
3.7.1	Predanost in odločenost	36
3.7.2	Vodenje	37
3.7.3	Obsedenost s priložnostmi	38
3.7.4	Toleriranje tveganja, nejasnosti in negotovosti	38
3.7.5	Ustvarjalnost, samozaupanje in prilagodljivost	39
3.7.6	Motiviranost za odličnost	40
3.8	PODJETNIKI V PRIMERJAVI Z MENEDŽERJI	40
4	METODE RAZISKOVANJA	42
5	SLOVENSKI PODJETNIKI IN NJIHOVE ZMOŽNOSTI	43
5.1	PODJETJA	43
5.2	PODJETNIKI	44
5.2.1	Motivi za ustanovitev podjetja	46

5.2.2	Organizacijske sposobnosti.....	48
5.3	PODJETNIŠKE LASTNOSTI	49
5.4	OSEBNOSTNE ZNAČILNOSTI.....	50
5.4.1	Potreba po dosežkih.....	51
5.4.2	Notranji izvor nadzora	52
5.4.3	Inovativnost in reševanje problemov	54
5.4.4	Nagnjenost k tveganju.....	56
5.4.5	Avtonomnost – potreba po neodvisnosti.....	58
5.4.6	Proaktivnost	59
5.4.7	Samozavest	60
5.4.8	Oportunizem.....	61
5.4.9	Tržna agresivnost.....	61
5.5	ČLOVEŠKI KAPITAL	62
5.6	SOCIALNI KAPITAL	68
5.6.1	Osebnostne mreže in poznanstva.....	69
5.6.2	Idoli in sistemi podpore.....	71
5.7	ZAŽELENA VEDENJA/LASTNOSTI PODJETNIKOV.....	72
5.7.1	Vodenje.....	72
5.7.2	Obsedenost s priložnostmi	73
5.8	PODJETNIŠKI PROFIL.....	74
6	SKLEP.....	82
6.1	Priporočila za spodbujanje podjetništva na državni ravni	82
6.2	Priporočila za pedagoško delo	83
6.3	Priporočila za podjetnike.....	83
6.4	Raziskovanje v prihodnje	84
	LITERATURA.....	85
	PRILOGA I: KONCEPTUALNI MODEL GEM	96
	PRILOGA II: RAZVOJ TEORIJE PODJETNIŠTVA IN IZRAZA PODJETNIK	98
	PRILOGA III: ANKETA ZA PODJETNIKE: SLOVENSKI PODJETNIKI IN NJIHOVE ZMOŽNOSTI	101
	PRILOGA IV: ANKETA ZA PREBIVALSTVO: SLOVENSKI PODJETNIKI IN NJIHOVE ZMOŽNOSTI	108
	PRILOGA V: OPISNE STATISTIKE	113
	PRILOGA VI: T-TESTI.....	120
	PRILOGA VII: PRIMERJAVE MED DINAMIČNIMI IN NEDINAMIČNIMI PODJETJI	127

KAZALO SLIK

Slika 2.1: Model podjetniškega procesa.....	7
Slika 3.1: Kdo je podjetnik.....	16
Slika 3.2: Model povezave med podjetniško držo in uspešnostjo podjetja.....	19
Slika 3.3: Dvodimenzionalni odnos med inovativnostjo in pripravljenostjo tvegati.....	24
Slika 3.4: Bistvene in zaželenne podjetniške lastnosti.....	36
Slika 5.1: Leta ustanovitve podjetij.....	43
Slika 5.2: Struktura anketiranih podjetij po spolu.....	45
Slika 5.3: Starostna struktura anketiranih podjetnikov.....	45
Slika 5.4: Motivi podjetnikov ob ustanovitvi podjetja.....	47
Slika 5.5: Organizacijske sposobnosti podjetnikov.....	48
Slika 5.6: Vizija o tem, kaj želijo početi čez 5 do 10 let.....	48
Slika 5.7: Intenzivnost potrebe po dosežkih.....	51
Slika 5.8: Potreba po dosežkih.....	52
Slika 5.9: Izvor nadzora.....	53
Slika 5.10: Notranji izvor nadzora.....	53
Slika 5.11: Intenzivnost inovativnosti v poslu.....	54
Slika 5.12: Inovativnost.....	55
Slika 5.13: Intenzivnost pripravljenosti tvegati.....	56
Slika 5.14: Poslovno vedenje nagnjenost k tveganju.....	57
Slika 5.15: Tveganje – negotovost.....	57
Slika 5.16: Avtonomnost – neodvisnost.....	58
Slika 5.17: Proaktivnost.....	59
Slika 5.18: Samozavest.....	60
Slika 5.19: Oportunizem.....	61
Slika 5.20: Tržna agresivnost.....	61
Slika 5.21: Stopnja izobrazbe anketiranih podjetnikov.....	63
Slika 5.22: Starost, ko so začeli s prvim poslom.....	65
Slika 5.23: Ali so že pred ustanovitvijo 1. posla kazali podjetniška nagnjenja.....	66
Slika 5.24: Delovne izkušnje pred začetkom s prvim poslom.....	67
Slika 5.25: Znanja in veščine, ki so jih imeli ob začetku poslovanja.....	68
Slika 5.26: Prispevek stikov in poznanstev k posameznim vidikom poslovanja.....	69
Slika 5.27: Kako pogosto podjetniki iščejo nasvete pri različnih institucijah.....	70
Slika 5.28: Kako dobro podjetniki sodelujejo z bančniki in državnimi organi.....	70
Slika 5.29: Idoli in sistemi podpore.....	71
Slika 5.30: Vzorniki, po katerih so se zgledovali.....	72
Slika 5.31: Vodenje.....	72
Slika 5.32: Zaznavanje sposobnosti za prepoznavanje poslovne priložnosti.....	73
Slika 5.33: Žetev.....	73

KAZALO TABEL

Tabela 2.1: Povzetek pristopov, ki opredeljujejo podjetništvo.....	9
Tabela 2.2: Merila razlikovanja med statičnim in rastočim podjetjem.....	10
Tabela 2.3: Merila razlikovanja med malim in dinamičnim poslom.....	11
Tabela 3.1: Razvrstitev literature o podjetniški teoriji glede na namen in vidike....	13
Tabela 3.2: Primerjava tipičnega in dinamičnega podjetnika.....	17
Tabela 3.3: Prikaz značilnega obnašanja za notranji in zunanji nadzor.....	22
Tabela 3.4: Podjetniška vloga in motivacija povezana z njo.....	39
Tabela 3.5: Primerjava managementa in vodenja.....	41
Tabela 5.1: Intenzivnost posameznih podjetniških lastnosti.....	50
Tabela 5.2: Stopnja izobrazbe različnih vzorcev.....	62
Tabela 5.3: Izobrazba staršev in anketiranih oseb.....	63
Tabela 5.4: Smer izobrazbe.....	64
Tabela 5.5: Delež otrok.....	64
Tabela 5.6: Podjetniki v okolici.....	65
Tabela 5.7: Način pridobitve posla.....	66
Tabela 5.8: Ali podjetje šteje za družinsko in prenos na naslednjo generacijo.....	66
Tabela 5.9: Kakšna je bila zaposlitev vaših staršev?.....	74
Tabela 5.10: Ali ste bili kdaj odpuščeni z dela?.....	74
Tabela 5.11: Zakonski stan?.....	75
Tabela 5.12: V družini sem bil-a:.....	75
Tabela 5.13: Kaj je vaš osnovni motiv podjetniškega delovanja?.....	75
Tabela 5.14: Ali ste kot otrok poskušali s kakšnim lastnim poslom kaj zaslužiti?..	76
Tabela 5.15: Vaša delovna kariera je bila:.....	76
Tabela 5.16: Koga bi vprašali za kritičen poslovni nasvet?.....	76
Tabela 5.17: Če bi lahko izbirali med delati trdo in delati pametno, bi izbrali:.....	77
Tabela 5.18: Kakšen je bil odnos do starša, ki je v družino prinašal največ dohodka?.....	77
Tabela 5.19: Na kaj bi stavili pri nagradni igri?.....	77
Tabela 5.20: Če bi bili bolj uspešen igralec tenisa in bi imeli možnost igrati proti svetovnemu asu, bi:.....	78
Tabela 5.21: Cilje dosežete učinkovito, ker:.....	78
Tabela 5.22: Edini potrebni in zadostni pogoj za začetek posla je:.....	78
Tabela 5.23: Če bi izbirali med delom s partnerjem, ki bi bil vaš prijatelj in partnerjem, ki bi bil strokovnjak, bi izbrali:.....	79
Tabela 5.24: Koga bi izbrali za svojo desno roko?.....	79
Tabela 5.25: Zelo hitro se navdušim za:.....	79
Tabela 5.26: S sodelavci ne želite razpravljati o:.....	80
Tabela 5.27: V športu se mi zdi pomembno:.....	80
Tabela 5.28: Uživате med ljudmi:.....	80
Tabela 5.29: Za posel, ki zahteva akcijo, je pomembno, da vemo, kdo je zanj Odgovoren.....	81
Tabela 5.30: Če bi lahko izbirali med poklici, bi izbrali enega od navedenih:	81

1 UVOD

1.1 PROBLEMATIKA IN NAMEN MAGISTRSKEGA DELA

Gospodarski pomen malih podjetij in podjetništva v času hitrih tehnoloških sprememb je zelo velik. Med novo nastalimi podjetji so zlasti dinamična podjetja tista, ki prispevajo k ustvarjanju novih delovnih mest, h gospodarski rasti, zvišanju produktivnosti in številnim inovacijam. Prijaznejše okolje za mala in srednja podjetja spodbuja prenovljena Lizbonska strategija Evropske unije, ki poudarja, kako pomembno je prizadevati si za spodbujanje podjetništva, podobne usmeritve pa smo sprejeli tudi v Sloveniji. Države članice naj bi si med seboj izmenjale najboljše prakse, si prizadevale odpraviti birokracijo in znižati stroške ustanovitve novega podjetja. Aktualno stanje in dosežke podjetništva v Sloveniji bomo v magistrskem delu ugotavljali s pregledom objavljenega poročila Global Entrepreneurship Monitor (GEM) za obdobje med letoma 2002 in 2005, ko je raziskava potekala tudi v Sloveniji.

Podjetništvo obravnavajo številne raziskave s področja ekonomije in poslovanja, psihologije, sociologije, tehnologije in inovacij. Obstaja veliko teoretskih šol, ki opredeljujejo podjetništvo z različnih vidikov, ni pa splošno sprejete opredelitve oziroma splošne teorije podjetništva. Za ekonomsko politiko je ključno vprašanje, kako spodbuditi podjetništvo in na ta način povečati učinkovitost gospodarstva.

Namen magistrskega dela je ugotoviti podjetniški profil slovenskih podjetnikov, med njimi opredeliti dinamične podjetnike in na podlagi ugotovitev dati priporočila za spodbujanje podjetništva na državni ravni, za podjetniško izobraževanje in usposabljanje ter za same podjetnike. V vsakem gospodarstvu se je smiselno potruditi za spodbujanje podjetnikov k rastočim poslom, saj so rastoča podjetja nosilci razvoja. Vedno bolj postaja jasno tudi, da za podjetnika pripravimo človeka, ki ima vsaj nekatere, ne pa nujno vse lastnosti uspešnega podjetnika.

Kljub vsem raziskavam in velikemu zanimanju za podjetnike o njih še vedno ne vemo prav veliko. V zadnjem desetletju se je pojavilo mnogo pristopov, ki razlikujejo med posameznimi (tradicionalnimi) podjetniki, podjetniki znotraj podjetja (notranji) in lastniki majhnih podjetij. Avtorji navajajo različna merila, ki se nanašajo na ustvarjalnost, inovacije, številne osebnostne lastnosti, način življenja in vodenja poslov. Pojem podjetnik se pogosto nanaša na ustanovitelja novega podjetja ali na osebo, »ki je začela nov posel, ki ga prej še ni bilo« (Gartner, 1989). Po tej definiciji oseba, ki podeduje (Henry Ford II) ali kupi obstoječe podjetje (nakup Yankees, ki ga je opravil George Steinbrenner) ali le uvaja spremembe v podjetju (Lee Iacocca), ni podjetnik (Cunningham in Lischeron, 1991). Nekateri s tem pojmom označujejo samo ustvarjalno dejavnost inovatorja (Schumpeter, 1934), vendar bi bili s tako opredelitvijo izključeni številni, ki gradijo zasebno poslovno dejavnost.

1.2 CILJ MAGISTRSKEGA DELA

Cilj magistrskega dela je ugotoviti, kdo so slovenski podjetniki in kakšne so njihove podjetniške zmožnosti v primerjavi s tem, katere značilnosti so potrebne za uspešno uresničevanje njihovih ciljev oziroma ciljev podjetja. S tem sicer ne trdimo, da okolje ni prav tako bistveno za razvoj podjetništva, vendar se bomo v delu osredotočili na raziskovanje osebnostnih lastnosti ter človeškega in socialnega kapitala podjetnikov. Tako bomo ugotavljali, kdo so posamezniki, ki so se odločili za podjetniško pot v Sloveniji. Zanimalo nas bo, s katerimi osebnimi lastnostmi lahko opredelimo podjetnika ter ali pri njih obstajajo osebnostne in druge značilnosti, ki jih literatura navaja kot pomembne pri opredeljevanju podjetnikov.

Baumbach in Mancuso (1987) sta ugotovila, da so uspešni ameriški podjetniki ponavadi prvorojenci v družinah, kjer je vsaj eden od staršev samozaposlen in katerega uspeh je odvisen od podjetnikove visoke potrebe po dosežkih. Formalna izobrazba je pogosto na ravni magisterija. Imajo veliko energije in so se pripravljene močno truditi, da bi dosegli postavljene cilje. Zmerno tvegajo, a le v primerih, kadar je verjetnost uspeha dokaj visoka in dosegljiva. Prvi posel ponavadi začnejo v zgodnjih tridesetih letih, pri tem jih podpirajo partnerji in imajo nekaj privarčevanega denarja, ki ga vlagajo. Zanimajo se za tehnološki napredek, poslovne zadeve in za ljudi. Uspešni podjetniki imajo visoko stopnjo zavedanja o samem sebi in okolju. Čeprav so družinski ljudje, so se pripravljene osebno odrekati, če je to ob ustanavljanju posla potrebno. S podjetniškim vprašalnikom, katerega avtorja sta Baumbach in Mancuso (1987), bomo skušali ugotoviti, ali se slovenska podjetniška stvarnost sklada z njuno ugotovitvijo, ki opredeljuje najuspešnejše ameriške podjetnike.

Raziskovanje podjetništva in podjetnikov smo začeli s preučevanjem teoretičnih pogledov, ki smo jih uporabili za empirično analizo podjetnikov. Pripravili smo enoten standardiziran anketni vprašalnik, sestavljen iz več vprašanj, ki vrednotijo osebnostne lastnosti ter človeški in socialni kapital podjetnikov. V kvalitativni fazi raziskave smo izvedli poglobljene osebne intervjuje. Podatke, zbrane v anketi, smo obdelali z osnovnimi statističnimi metodami ugotavljanja značilnih razlik med skupinami podjetnikov.

Hipoteze, ki jih preverjamo v magistrskem delu, so:

- H 1: Osebnostne lastnosti podjetnikov, ki jih opredeljujejo psihološke šole raziskovanja podjetništva, veljajo tudi za podjetnike v Sloveniji.
- H 2: Pri dinamičnih podjetnikih so značilne osebnostne lastnosti bolj prisotne kot pri drugih podjetnikih v Sloveniji.
- H 3: Človeški kapital pozitivno vpliva na podjetniški kapital podjetnika.
- H 4: Socialni kapital pozitivno vpliva na podjetniški kapital podjetnika.

1.3 ZASNOVA MAGISTRSKEGA DELA

V uvodu govorimo o problematiki in namenu ter o ciljih in zasnovi magistrskega dela.

V drugem poglavju opredelimo podjetništvo in njegov pomen za gospodarstvo. Opredelimo pomen poslovne priložnosti in podjetniškega procesa. Nato navedemo različne šole, ki raziskujejo podjetništvo, in opredelimo dinamično podjetništvo. Poglavje končamo z analizo največje raziskave podjetništva na svetu Global Entrepreneurship Monitor, v kateri se osredotočimo na vprašanje, kako podjetna je Slovenija.

Tretje poglavje obravnava podjetnika po obeh temeljnih opredelitvah v psihološki in sociološki šoli. Sledi opredelitev podjetnika v zgodovini in uspešnih podjetnikov, nato se osredotočimo na osebnostne značilnosti podjetnikov, kot jih opredeljujeta podjetniška usmerjenost in podjetniška nprav. Potem je na vrsti opredelitev človeškega in socialnega kapitala ter zaželeno vedenja in lastnosti podjetnikov. Poleg posameznih opredelitev navajamo tudi vprašanja, ki smo jih za posamezno področje preverjali pri podjetnikih. Poglavje končamo s krajšo primerjavo menedžerjev in podjetnikov.

Četrto poglavje je metodološko. V njem opredelimo metode preučevanja podjetnikov in analize podatkov. Obsežni anketni vprašalnik smo razposlali 1.800 slovenskim podjetnikom in prejeli 184 izpolnjenih vprašalnikov. V kvalitativni fazi raziskave smo izvedli devet poglobljenih osebnih intervjujev. Teh 184 izpolnjenih vprašalnikov predstavlja prvi vzorec. Drugi vzorec zajema 35 dinamičnih podjetnikov, ki smo jih izbrali na podlagi podatkov o oceni rasti, ki so jo dosegli v podjetju v letu 2004 v primerjavi z letom 2003 v kategorijah promet, dobiček, tržni delež, izvoz in število zaposlenih. Tretji vzorec obsegajo slovenski prebivalci, pri katerih smo preučevali enake lastnosti, kot smo jih preučevali pri podjetnikih. Zbrane podatke analiziramo z osnovnimi statističnimi metodami.

V petem poglavju analiziramo podatke, pridobljene v raziskavi. Opredelimo podjetja, podjetnike ter njihove motive za ustanovitev podjetja in organizacijske sposobnosti. Nato navedemo in analiziramo osebnostne značilnosti podjetnikov, kot so potreba po dosežkih, notranji izvor nadzora, inovativnost in sposobnost reševanja problemov, nagnjenost k tveganju, avtonomnost – potreba po neodvisnosti, proaktivnost, prilagodljivost in tržna agresivnost. Nadaljujemo s preučevanjem človeškega in socialnega kapitala ter zaželenimi vedenji in lastnostmi podjetnikov. Poglavje končamo z analizo podjetniškega profila slovenskih podjetnikov.

Magistrsko delo zaokrožimo s sklepom, v katerem povzamemo pogloblitve ugotovitve in damo napotke za ustvarjalce politike za spodbujanje podjetništva na državni ravni, za pedagoge in podjetnike. Sklep končamo s predlogi za nadaljnje raziskovanje v začrtani smeri.

2 OPREDELITEV PODJETNIŠTVA

Timmons je v Timmons et al. (2004, str. 3) zapisal: »Smo sredi tihe revolucije – kjer zmagujeta kreativnost in podjetniški duh ljudi po vsem svetu. Verjamem, da bo njen vpliv na 21. stoletje enak ali večji, kot je bil vpliv industrijske revolucije 19. in 20. stoletja.« Podjetništvo je opredelil kot ključni dejavnik gospodarskega razvoja, ki povečuje konkurenco in sili k stalnemu izboljševanju kakovosti, s čimer povečuje blaginjo prebivalstva. Pospešuje tehnološki napredek in oblikuje nova delovna mesta. Podjetništvo je ustvarjanje nečesa, kar ima vrednost, iz praktično ničesar. Je proces ustvarjanja in prilastitve priložnosti ter vztrajanja, ne glede na vire, ki jih podjetnik trenutno nadzira. Podjetništvo vključuje definiranje, ustvarjanje in razdelitev vrednosti ter koristi posameznikom, skupinam, organizacijam in družbi (Timmons, 1989).

Morda je odločitev o tem, ali začeti svoj lastni posel, najboljša za razlago podjetniškega procesa, ki obsega več kot reševanje problemov na menedžerskem položaju. Podjetnik mora najti, ovrednotiti in razviti priložnosti ter premagati močne sile, ki nasprotujejo ustvarjanju nečesa novega (Hisrich in Peters, 1989, str. 30). Podjetništvo je proces ustvarjanja vrednosti, v katerem podjetnik na enem mestu zbere vsa sredstva, ki so potrebna za realizacijo poslovne priložnosti (Vahčič et al., 2000). Je proces, v katerem podjetnik išče in kombinira proizvodne dejavnike tako, da izkoristijo donosne priložnosti ter s tem prispeva k razvoju gospodarstva in družbe (Plut, 1995). Uveljavlja se v različnih oblikah, zato ga je težko zajeti v preprosto opredelitev. Rečemo lahko, da obsega podjetništvo vse dejavnosti posameznika ali podjetniške skupine, ki vodijo od prepoznane tržne potrebe, ki pomeni tržno priložnost, prek organiziranja, pridobivanja in kombiniranja vseh potrebnih virov, do uresničitve poslovne priložnosti in ustvarjanja nove vrednosti. Je proces, v katerem podjetnik ali podjetniška skupina z uporabo potrebnega časa in napora ustvari nekaj, kar ima novo, večjo vrednost, pri čemer se sreča s finančnimi, psihološkimi in socialnimi tveganji, rezultat tega pa je nagrada v denarni obliki ali kot osebno zadovoljstvo in neodvisnost (Glas, 2001).

Uspešni podjetniki na dolgi rok poslujejo tako, da ustvarjajo in uresničujejo poslovne priložnosti s človeškim in socialnim kapitalom ter edinstvenimi osebnostnimi značilnostmi, kot je karizmatičnost, ki se kaže tudi v njihovi potrebi po dosežkih, notranjem izvoru nadzora, inovativnosti, nagnjenosti k premišljenemu tveganju, avtonomnosti, proaktivnosti, samozavesti in prilagodljivosti. To so posamezniki, ki zaznajo potrebe ljudi, pridobijo potrebne vire in uresničijo priložnosti ter tako pospešujejo razvoj gospodarstva in družbe.

2.1 POMEN PODJETNIŠTVA ZA GOSPODARSTVO

Raziskovalec David Birch je leta 1979 objavil rezultate raziskave, ki so dokazovali, da so nova in rastoča manjša podjetja ustvarila 81 % novih neto delovnih mest v gospodarstvu ZDA med letoma 1969 in 1976. Podjetja s pomembno rastjo delovnih mest (vsaj 20 % na leto zadnje štiri leta in do vsaj 100.000 ameriških dolarjev v dohodkih) imenuje gazele. Gazele obsegajo le manjši odstotek vseh podjetij, vendar ustvarjajo večino novih delovnih mest. Ker je ustvarjanje novih delovnih mest eden najpomembnejših kazalnikov gospodarske rasti, je to pomenilo, da so majhna podjetja dejanski generatorji gospodarske rasti. Tako je raziskava preusmerila pozornost ekonomistov na podjetnike in naredila iz njih heroje. Z uvajanjem inovacij so podjetniki ustvarjalci narodnega bogastva, glavni motor gospodarske rasti, ustvarjalci novih delovnih mest in zagotavljajo mehanizem razporejanja bogastva, ki temelji na inovativnosti, trdem delu in prevzemanju tveganja (Žižek, 2000, str. 30).

Podjetniška dejavnost in ustvarjanje novih podjetij sta nedvomno ključnega pomena za gospodarsko rast in inovativnost (Giannetti in Simonov, 2004). Sta tudi odločilni determinanti razlik v gospodarski uspešnosti, ki nastajajo med posameznimi državami in regijami. Čeprav je pomen nastajanja novih podjetij poudarjal že Schumpeter (1934), so ekonomisti še vedno daleč od tega, da bi razumeli, kaj vodi posameznika, da ustanovi lastno podjetje.

Podjetništvo prispeva (Glas, 2001):

- 1) k ustvarjanju delovnih mest: zaposlovanje delavcev in ustvarjanje delovnih mest je ključni razlog za spodbujanje razvoja malih in srednje velikih podjetij po svetu. Raziskave kažejo, da je delež novozaposlenih v tem sektorju največji v svetu in tudi v Sloveniji. Mimogrede, predpisi in zakoni v Sloveniji so v primerjavi z državami EU manj naklonjeni razvoju podjetništva kot drugje;
- 2) h gospodarski rasti in zvišanju produktivnosti;
- 3) h kontinuiranim spremembam v gospodarstvu in družbi na področju inovacij: te spremembe so povezane z gospodarsko rastjo in razvojem. Med njimi so pomembne inovacije za razvoj novih proizvodov in povečevanje zanimanja vlagateljev za vlaganje v novonastala podjetja. Največ inovacij je t. i. navadnih, sledijo tehnološke in »prebojne« inovacije;
- 4) k povečanju dohodka v regiji.

Podjetništvo:

- 5) je del širše regionalne gospodarske strukture;
- 6) je gojišče novih srednje velikih in velikih podjetij;
- 7) v poslovno uporabo učinkovito vključuje male prihranke in razne druge manjše vire sredstev prebivalstva;
- 8) hkrati nastaja tudi nekoliko konzervativni srednji sloj, ki zelo ceni spodbude za razvoj, urejeno pravno državo in gospodarsko stabilnost.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) je največja raziskava podjetništva na svetu, katere prvi rezultati o podjetništvu v svetovnem merilu so bili objavljeni leta 1999. Število držav je od začetnih 10 naraslo na 35 leta 2005, tako da se lahko danes primerjamo s 45 državami. Slovenija se je svetovnemu raziskovalnemu konzorciju pridružila leta 2002. Glavni namen GEM je predložiti vsakoletno oceno podjetniške dejavnosti v obravnavanih državah. Preučuje številne dejavnike, ki bi utegnili vplivati na razlike v stopnji podjetništva, ter skuša dati nove vpoglede v obseg in pomen podjetniškega procesa, zato da bi bolje razumeli, kako je mogoče z oblikovanjem ustreznega podpornega okolja pospeševati podjetništvo.

Konceptualni model GEM, ki ga navajamo tudi v Prilogi 1, temelji na sklepanju, da posebne okoliščine za izvajanje podjetniške dejavnosti v posamezni državi vplivajo na velikost in obseg podjetništva, ki vpliva na gospodarsko rast in razvoj. Te soodvisnosti pa niso enosmerne – tudi trenutna raven gospodarskega razvoja vpliva na podjetništvo in podjetniške okoliščine. Na ustaljena podjetja odločilno vplivajo splošni pogoji poslovanja, ki podjetja zavirajo ali spodbujajo v njihovi rasti. Z rastjo in novimi ustanovitvami ta podjetja ustvarjajo nova delovna mesta. Na odločitev, ali bodo potencialni podjetniki ustanovili podjetje ali ne, vplivajo še dodatni pogoji, ki odločajo o sposobnosti posamezne države, da bi se tisti, ki imajo za to veščine in motivacijo, odločali za izkoriščanje poslovnih priložnosti in ustanavljali podjetja. Ustanavljanje novih podjetij vnaša v gospodarstvo potrebno dinamičnost in konkurenčnost (GEM, 2005).

Predpostavljamo torej, da se gospodarski procesi odvijajo v razmeroma stabilnem družbenem, kulturnem in političnem okolju ter da delujeta dva temeljna mehanizma rasti. Prvi vir gospodarske rasti so ustaljena podjetja, ki imajo odločilno vlogo zlasti v mednarodni menjavi. Če so splošni nacionalni pogoji poslovanja urejeni in naravnani h konkurenčnosti, so ta podjetja lahko mednarodno uspešna, zmorejo ustanavljati nove obrate in podjetja ter lahko pripomorejo k rasti mikro, malih in srednje velikih podjetij. Drugi vir gospodarske rasti je podjetniški proces, ki se odvija v novih in rastočih podjetjih. V tem primeru pod vplivom družbenega, kulturnega in političnega okvira deluje drugi splet, tako imenovani okvir podjetniških pogojev, ki je sicer povezan z okvirom splošnih nacionalnih pogojev, vendar pa se od njih tudi razlikuje. Na odvijanje podjetniškega procesa bistveno vplivajo podjetniške priložnosti in zmogljivost ljudi, da se lotevajo novih podjetij. Vse to vpliva na brbotanje in vrenje v gospodarstvu, kjer se rojevajo novi podjetji in podjetja, kar prispeva k gospodarski rasti (GEM 2005).

S fenomenom podjetništva se ukvarjajo različne šole, ki se ukvarjajo s tremi ključnimi raziskovalnimi vprašanji: (1) zakaj, kdaj in kako nastane priložnost za ustvarjanje novih proizvodov in storitev; (2) zakaj, kdaj in kako določeni ljudje in ne kdo drug odkrijejo in uresničijo te priložnosti ter (3) zakaj, kdaj in kako se uporabljajo različni modeli za uresničevanje podjetniških priložnosti (Shane in Venkataraman, 2000).

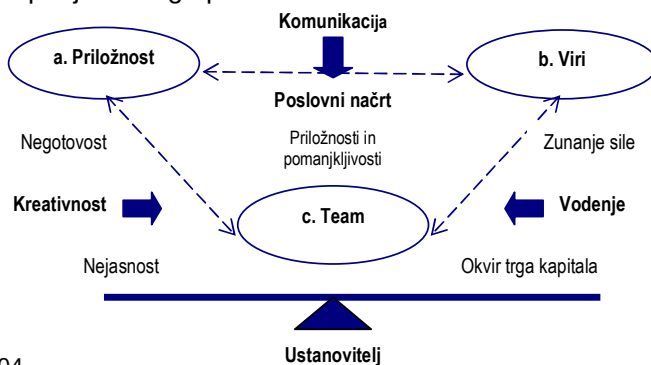
2.2 POSLOVNA PRILOŽNOST IN PODJETNIŠKI PROCES

Če želimo ustanoviti podjetje, moramo najti podjetniško priložnost, s katero nastanejo novi proizvodi, storitve, materiali in organizacijske metode, ki jih prodamo po ceni, višji od proizvodnih stroškov (Casson, 2003). Poslovna priložnost nastane zaradi različnih pogledov posameznikov v družbi na relativno vrednost virov in na zmožnost za spremembo teh virov v drugo obliko (Kirzner, 1997). Ker imajo ljudje različna prepričanja (samo naključna, super intuicija, osebna informacija), različno dojemajo ceno na trgu ali kateri so možni trgi, ki lahko nastanejo v prihodnosti (Schumpeter, 1934). Podjetniško odkritje nastane, ko nekdo domneva, da viri niso dovolj dobro izkoriščeni. Če se na podlagi te domneve zgodijo »pravilna« dejanja, bo posameznik imel dobiček; če dejanja ne bodo »pravilna«, bo imel izgubo (Casson, 2003).

Na vprašanje, zakaj, kdaj in kako določeni ljudje odkrijejo in uresničijo te priložnosti, nam literatura ponuja dve vrsti razlogov, ki vplivajo na verjetnost, da bodo določeni ljudje odkrili določene priložnosti: (1) last informacij, potrebnih za opredelitev priložnosti, in (2) znanje, potrebno za njihovo vrednotenje. Čeprav je odkritje priložnosti potreben pogoj za podjetništvo, ni tudi zadosten pogoj. Odkritju mora slediti uresničenje. Odgovor na prej postavljeno vprašanje se skriva v skupku značilnosti priložnosti in naravi oziroma značilnostih posameznika (Shane in Venkataraman, 2000).

Priložnosti so zgrajene z zamisljo in ustvarjalnostjo (Timmons et al., 2004) ter imajo kakovosti, kot so privlačnost, trajnost in časovnost. Zasidrane so v proizvodni ali storitvi, ki ustvarja ali dodaja vrednost kupcu ali končnemu uporabniku.

Slika 2.1: Model podjetniškega procesa



Vir: Timmons, 2004.

Uspešni podjetniki in vlagatelji vedo, da dobra zamisel ni nujno tudi dobra priložnost. Med 100 zamislimi, predstavljenimi vlagateljem v obliki poslovnih načrtov ali predlogov, so v povprečju podprte manj kot štiri. Več kot 80 odstotkov zamisli je zavrnjenih v prvih nekaj urah; dodatnih 10 do 15 odstotkov zavrnejo vlagatelji, ko natančno preučijo poslovne načrte. Manj kot 10 odstotkov zamisli pritegne dovolj zanimanja.

Pomembna spretnost podjetnika ali vlagatelja je prepoznavanje zmožnosti ter koliko truda in denarja je vredno vložiti (Timmons et al., 2004).

Podjetništvo lahko nastane povsod, v velikih in malih podjetjih, v starih, več let delujočih podjetjih ter v popolnoma novih poslih, hitro rastočih podjetjih in v tistih, ki sploh ne rastejo, v zasebnih, javnih in tudi neprofitnih delih gospodarstva. Podjetništvo je proces, ki teče med človekom, zamislijo in viri, podjetje ali posamezen posel pa je mesto, kjer se ta proces uresničuje. Podjetništvo je v središču rastočih poslov in je neke vrste zadosten pogoj za rastoče posle, če so ljudje, zamisli in viri – imenujemo jih dejavniki podjetništva – zanj potrebni pogoj (Tajnikar, 2000).

Lahko bi rekli, da je podjetništvo proces, s katerim se povezujejo ljudje z določenimi viri, zato da bi lahko z novo kombinacijo virov uresničili podjetniško priložnost, zamisel, še neizkoriščeno možnost. Vse to s ciljem, da bi zaslužili nagrado, med katero je vedno dobiček, za to pa so pripravljeni tudi tvegati (Tajnikar, 2000).

2.3 RAZLIČNE ŠOLE PODJETNIŠTVA

Razvili sta se dve osnovni teoretski usmeritvi, ki skušata pojasniti razvoj podjetništva. Prva raziskuje podjetnika in se osredotoča na vprašanje »podjetniške osebnosti«. **Personalna psihološka šola** razume podjetništvo kot dejavnost ljudi, ki naj bi imeli posebne psihološke značilnosti, kot so karizmatična osebnost, ustvarjalnost, predvidljivost in prilagodljivost, naravnost k akciji, nagnjenje k tveganju in podobno. Drugi so se usmerili k vprašanju okolja, v katerem podjetnik uresničuje svoje namere in lahko spodbuja ali zavira odločitve za podjetniško kariero. **Sociokulturni pristop** tako razlaga nagnjenost k podjetništvu kot rezultat prepletanja socialnih, kulturnih, ideoloških, religijskih, družbenih odnosov oziroma institucij. Določena struktura družbe lahko ljudem omogoča in jih spodbuja, da izkoriščajo ekonomske potenciale za samostojne posle; drugačna struktura jih pri tem ovira, jim jemlje voljo ali jih celo onemogoča (Glas, 2001).

Vsako od opisanih šestih šol, kot jih prikazuje tabela 2.1, lahko označimo z njenim interesom za raziskovanje osebnih značilnosti, priložnosti, menedžmenta ali potrebe po prilagoditvi obstoječega posla.

V zadnjih nekaj desetletjih se je razvilo veliko sodobnih teorij o podjetništvu, ki pokrivajo različne opredelitve. Stara šola in teorije podjetništva postavljajo v osrčje podjetništva **podjetnika**, podjetje je le orodje za doseganje njegove vizije in ciljev. Nova šola podjetništva postavlja v ospredje **podjetništvo kot proces**. Za podjetniški proces od poslovne zamisli do rastočega podjetja je značilna vrsta vplivov iz okolja in znotraj podjetja samega. Značilno je stalno iskanje priložnosti, hitro prilagajanje in spreminjanje, sprejemanje dolgoročnih odločitev, uporaba in vključevanje tujih virov oziroma sredstev, upravljanje povezav in mrež, tekoče nagrajevanje za ustvarjeno vrednost (Pšeničny, 2000).

Tabela 2.1: Povzetek pristopov, ki opredeljujejo podjetništvo

MODEL	DEFINICIJA PODJETNIKA	OSREDOTOČENOST ALI NAMEN	PRED- POSTAVLJANJE	VEDENJA IN ZNANJA	SITUA- CIJA
Karizmatična šola podjetništva	Podjetniki so izjemno sposobni, predvsem pa ambiciozni posamezniki.	Podjetnik ima sposobnost intuicije – šesti čut – ter značilnosti in nagone, s katerimi se rodi.	Brez te prirojene intuicije, bi bil posameznik kot vsi drugi smrtniki, katerim manjka tisto, kar je potrebno.	Intuicija, moč, energija, vztrajnost in samozavest.	Začetna faza.
Psihološka šola podjetništva	Podjetniki so »rojeni«, odlikuje jih sistem vrednot in sposobnost prevzemanja tveganja.	Podjetniki imajo edinstvene vrednote, odnose in potrebe, ki jih vodijo.	Ljudje se vedejo v skladu s svojimi vrednotami; vedenje je rezultat poskusov izpolniti potrebe.	Osebne vrednote, tveganje, potreba po dosežkih in drugo.	Začetna faza.
Klasična šola podjetništva	Podjetniki so inovatorji s sposobnostjo prevzemanja tveganja in sprejemanja odločitev v negotovih položajih.	Osrednja lastnost podjetniškega vedenja je inovativnost.	Osnovna naloga podjetništva je uvajanje novih kombinacij proizvodnih tvorcev in ne njihovo lastništvo.	Inovativnost, kreativnost in odkritje.	Začetna faza in zgodnja rast.
Menedžerska šola podjetništva	Podjetnika odlikuje izredna sposobnost prepoznavanja priložnosti, ki jih zna z bogatim menedžerskim znanjem in izkušnjami tudi izkoristiti.	Podjetniki so organizatorji ekonomskega podjetja; organizirajo, posedujejo, upravljajo in prevzemajo tveganje.	Podjetnike je mogoče »ustvariti« z usposabljanjem in izobraževanjem o tehničnih funkcijah menedžmenta.	Načrtovanje proizvodnje, organiziranje ljudi, kapitalizacija in ustvarjanje proračuna.	Zgodnja rast in zrela faza.
Voditeljska šola podjetništva	Podjetnik je vizionar, dober mentor in vodja (leader), vešč komuniciranja in ravnanja z ljudmi.	Podjetniki so vodje ljudi; imajo zmožnost svoj slog prilagoditi potrebam ljudi.	Podjetnik svojih ciljev ne more doseči sam, temveč se opira na sodelavce.	Spodbujanje, usmerjanje in vodenje.	Zgodnja rast in zrela faza.
Notranje- podjetniška šola podjetništva	Podjetniki so lahko zaposleni v podjetju, ki se vedejo podjetniško – izkoriščajo prepoznane podjetniške priložnosti.	Podjetniške sposobnosti so lahko uporabne v kompleksnih organizacijah; notranje podjetništvo je razvoj neodvisnih enot za oblikovanje, trženje in širjenje storitev.	Organizacije se morajo prilagoditi, da bi preživele. Podjetniška dejavnost vodi do gradnje organizacije in tega, da podjetniki postajajo menedžerji.	Oprezanje za priložnostmi, maksimiranje odločitev.	Zrela faza in čas sprememb.

Vir: Cunningham in Lischeron, 1991; Žižek, 2000.

2.4 DINAMIČNO PODJETNIŠTVO

Glede na stopnjo rasti poznamo podjetja, ki rastejo zelo hitro, rastejo, so povprečna in/ali stagnirajo, upadajo ali odmirajo. Njihovo rast lahko merimo z rastjo celotnega prihodka, celotne prodaje, dobička, števila zaposlenih, s tržno vrednostjo podjetja, tržnim deležem, vrednostjo blagovne ali storitvene znamke ipd. Nekateri merijo rast podjetja z indeksom Davida Bircha (absolutna razlika zaposlenih v obdobju, pomnožena s količnikom povečanja zaposlenosti v obdobju), drugi s kombiniranimi indeksi prihodka in zaposlenih, tretje zanima le rast vrednosti podjetja na borzi, četrte donos lastnikov ipd. (Pšeničny et al., 2000).

Tabela 2.2: Merila razlikovanja med rastočimi in statičnimi podjetji

MERILA RAZLIKOVANJA	RASTOČA PODJETJA	STATIČNA PODJETJA
Cilji poslovanja	Maksimirajo dobičke in povečujejo prodajo	Manjši poudarek na dobičkih, večji poudarek na osebnem dohodku
Organizacijska struktura	Razvejana struktura	Razvejana struktura le v zrelih podjetjih
Načini vodenja	Nastajanje ekip Fleksibilna oblika dela Oblikovanje stabilne strukture zaposlenih Avtokratski začetki	Paternalistični odnos
Struktura računovodstva	Organizacija dobičkonosnih enot	Podjetje spremljajo
Podatki o preteklem poslovanju	Spremljanje	Zelo malo zgodovinskih podatkov
Ključne spremenljivke vodenja	Mesečna napoved Gotovinski tok Dobičkonosnost Prodaja	Pomembni odnosi z dobavitelji

Vir: Tajnikar, 2000.

Iz tabele 2.2 vidimo, da se rastoča in statična podjetja razlikujejo predvsem v finančnih kazalnikih, ki jih poskušajo podjetja maksimirati, jih spremljajo in prek njih tudi vodijo podjetje, ter po načinu vodenja podjetja. Nekatere raziskave kažejo, da je za rastoče podjetje značilno tudi, da je, prvič, ponavadi povezano z že izkušenim lastnikom – poslovojem ali menedžerjem, ki pozna trg in dejavnost, v kateri deluje podjetje. Drugič, vzpostavljen je tesen stik s kupci, ki jim podjetje zagotavlja nesporno kakovost svojih proizvodov. Tretjič, inovativnost in prilagodljivost v trženju in tehnologiji sta ključni za njihov konkurenčni položaj. Četrto, cilj gospodarjenja je dobiček in ne promet, kar zahteva zelo skrben nadzor stroškov. Petič, odnos med zaposlenimi je zelo pomemben in se pogosto vzpostavlja z ustreznimi shemami denarnega nagrajevanja, kar lahko pripelje tudi do konkurenčnih prednosti takih podjetij. Šestič, rastoči trg je podlaga za njihovo rast (Tajnikar, 2000).

Podjetja, ki na dolgi rok sprejemajo odločitve na način, ki vodi do njihove rasti, so torej **rastoča** ali **dinamična podjetja**. Ta v primerjavi s statičnimi podjetji, v katerih se ukvarjajo predvsem z vprašanji kratkoročnega gospodarjenja, ponudijo značilnosti, navedene v naslednji tabeli (Ray in Hutchinson, 1983). Dinamično podjetništvo je tisti del podjetništva, ki je bolj kot podjetništvo na splošno usmerjeno v spreminjanje in inoviranje, v rast podjetja, ter bolj kot podjetništvo na splošno prispeva h gospodarski rasti in zaposlovanju (Pšeničny, 2002).

Tabela 2.3: Merila razlikovanja med malim in dinamičnim poslom

MALI POSEL	DINAMIČNI POSEL
Stagnanten	Rastoč
Čuva svoj položaj	Išče možnosti
Lokalen	Globalen
Razvojno skromen	Razvojno ekstenziven
Z notranjimi viri	Z zunanjimi viri
Samozaposlitven	Z delavci in strokovnjaki
Izogiba se konkurence	Išče konkurenco
Izogiba se tveganju	Išče izzive
Za preživetje	Za uspeh

Vir: Tajnikar, 2000, str. 74.

V tabeli 2.3 prikazujemo merila razlikovanja med malim in dinamičnim poslom. Ena od glavnih značilnosti dinamičnega podjetništva je, da je povezano z rastočim podjetjem, v katerem stalno iščejo nove priložnosti, saj ni mogoče pričakovati, da bo podjetje raslo le z začetno poslovno zamislijo. Nastanek dinamičnega podjetja je lahko povezan z lokalnim trgom, vendar mora podjetnik razmišljati, ali poleg lokalnega obstajajo tudi drugi trgi, ki mu bodo omogočili prodajo proizvodov, ko bo njegovo podjetje povečalo obseg proizvodnje in bo moralo zato povečati prodajo. Dinamična podjetja so tipična globalna podjetja, ki iščejo konkurenco na svetovnem trgu, jo skušajo razbijati in tako ustvariti nov prostor za prodajo svojih proizvodov. Prav zaradi tega je dinamično podjetništvo tako pomembno za razvoj svetovnih tehnologij, saj sploh ne more obstajati drugače, kot da se razbije stara konkurenca in ustvari nova, tehnološko zahtevnejša ponudba (Tajnikar, 2000).

2.5 INTENZIVNOST PODJETNIŠKE USMERJENOSTI V SLOVENIJI

Omenili smo, da je GEM največja raziskava podjetništva na svetu. Slovenija se je raziskovalnemu konzorciju pridružila leta 2002, spodaj pa navajamo navedbe zadnje objavljene raziskave za leto 2005.

V Sloveniji je bilo leta 2005 v zgodnje podjetniške dejavnosti vključenih v povprečju 4,4 % odraslega prebivalstva, kar je bistveno več kot leta 2004. Leta 2004 je bil delež odraslega prebivalstva, ki se namerava lotiti podjetništva, 2,6 %. V letu 2005 se je med 20 evropskimi državami, ki so sodelovale v raziskavi, Slovenija uvrstila na 17. mesto, v svetovnem merilu pa je bila po celotni vključenosti v podjetništvo na 26. mestu. Moški najbolj prevladujejo med lastniki ustaljenih podjetij, kjer je razmerje 2,2 : 1 v korist moških. V povprečju je skoraj deset moških od stotih v starosti od 18 do 64 let lastnikov ali solastnikov ustaljenega podjetja, med ženskami so le štiri. V primerjavi s preteklimi leti se je vključenost žensk v podjetništvo izboljšala, v letu 2003 je bilo razmerje le 3,8 : 1. Največ nastajajočih in novih podjetnikov je v starostni skupini med 25. in 34. letom, tako med moškimi kot med ženskami. V tem starostnem obdobju se na podjetniško pot odpravi nekaj manj kot desetina moških in

5,6 % žensk. Ustaljena podjetja najdemo po pričakovanju v večjem deležu med starejšimi starostnimi skupinami. V starostni skupini 25 do 34 let je v povprečju 3,75 % odraslih prebivalcev Slovenije aktivnih lastnikov ali solastnikov podjetja, v starostni skupini od 45 do 54 let pa je teh kar 10,58 %.

Največji delež podjetnikov, ki imajo samo nedokončano srednjo šolo, najdemo med ustaljenimi podjetniki (17,8 %), med katerimi je tudi največji delež tistih, ki imajo več kot samo srednješolsko izobrazbo (45,9 %). Med novimi podjetniki, ki imajo podjetje več kot tri in manj kot 42 mesecev, jih je največ z dokončano srednjo šolo (52,8 %).

V Sloveniji se vse več podjetnikov odloča za podjetništvo, ker zaznajo dobro poslovno priložnost in ne zato, ker bi bili v to prisiljeni zaradi preživetja. Velika večina slovenskih nastajajočih podjetnikov se svojega podjetja loteva s tehnologijo, ki je na voljo že pet ali več let. V podobno visokem deležu uporabljajo staro tehnologijo tudi novi podjetniki (v povprečju 78,5 %). Največ sodobne tehnologije najdemo med ustaljenimi podjetniki, kjer jih je v povprečju 14 % prepričanih, da imajo tehnologijo, ki ni bila na voljo pred enim letom. Povprečno petina slovenskih nastajajočih podjetnikov je prepričana, da nima nobene konkurence za svoje izdelke in storitve, a samo 4,1 % ustaljenih podjetnikov. Več kot 60 % novih in ustaljenih podjetnikov meni, da obstaja mnogo drugih podjetij, ki ponujajo enake ali podobne izdelke.

Slovenski nastajajoči podjetniki imajo zelo visoka pričakovanja o rasti svojih podjetij. Povprečen slovenski podjetnik, ki pričakuje visoko rast svojega podjetja oziroma podjetja, se od takšnega podjetnika v drugih državah GEM razlikuje v marsičem. Medtem ko je v državah GEM najverjetneje, da bo podjetnik moški, star od 18 do 24 let, je v Sloveniji izrazito težišče k starejšim starostnim skupinam (od 45 do 54 let). Poleg tega ima slovenski podjetnik z visokimi pričakovanji o rasti najpogostejše srednješolsko izobrazbo, medtem ko v državah GEM dosega več kot srednješolsko oziroma dosega višjo ali visokošolsko izobrazbo.

Slovenski izvedenci, ki so ocenjevali podjetniško okolje v Sloveniji, so ga tudi v letu 2005 ocenili zelo kritično: podjetniškim okvirom so na lestvici od 1 do 5 dodelili povprečno oceno 2,64. Tako kot leta 2004 so si najnižjo oceno prislužile vladne politike na področju regulative (1,66), najvišjo pa dostop do fizične infrastrukture (3,61). V Sloveniji so bili v letu 2005 po mnenju izvedencev najbolj urejeni podjetniški okviri: dostop do fizične infrastrukture (povprečna ocena 3,61), odnos do žensk v podjetništvu (3,20), zaznavanje poslovnih priložnosti (3,11) in hitrost sprememb na notranjem trgu (3,03). Najslabše ocenjeni podjetniški okviri so vladne politike na področju regulative (1,66), prenos raziskav in razvoja (2,05), vladni programi (2,20) ter kulturne in družbene norme (2,24).

3 PODJETNIK

Podjetniki so najpomembnejši osebki podjetništva. To so osebe, ki zaznajo potrebe ljudi, izkoristijo donosne priložnosti ter tako pospešujejo razvoj gospodarstva in družbe. Podjetništvo je zato eden najpomembnejših dejavnikov, potrebnih za nemoteno delovanje celotnega sistema. Z ustvarjanjem in uresničevanjem poslovnih priložnosti, z edinstvenimi osebnostnimi lastnostmi, kot so karizmatičnost, fleksibilnost, prilagodljivost, vztrajnost, samozaupanje, proaktivnost, potreba po dosežkih in s pomočjo človeškega in socialnega kapitala, uspešni podjetniki poslujejo na dolgi rok. Za uspešnim podjetjem vedno stoji uspešen podjetnik ali skupina podjetnikov. Stališče, da je podjetnik – oseba – najpomembnejši element uspešnega podjetniškega projekta, je splošno razširjeno med teoretiki in praktiki na tem strokovnem področju (Žižek, 2000).

Vsak podjetniški podvig se začne s posameznikom in njenimi oziroma njegovimi znanji, stiki in tistimi drugimi ključnimi viri, ki neposredno ne bodo prinesli denarja. Naravnost in način, zmožnost, v drugih zbuditi zanimanje o tem, da je nekaj mogoče uresničiti, in jih prepričati, da bodo uspeli z vami, so ključ uspešnega podjetništva (Stevenson, 1993). Koncept podjetnega posameznika z značilnim vedenjem je bistvo podjetniške teorije. Dejavniki podjetniškega procesa so torej podjetnik s svojim človeškim in socialnim kapitalom, osebnostnimi lastnostmi in cilji, podjetniško priložnostjo in potrebnimi sredstvi (Zorn, 2004).

Low in MacMillan (1988) sta pripravila obsežen pregled raziskovanj, ki opredeljujejo podjetnika. Na podlagi njunih raziskovanj lahko literaturo o podjetniški teoriji razvrstimo glede na namen in vidike, kot jih navajamo v tabeli 3.1 (Amit et al., 1993).

Tabela 3.1: Razvrstitev literature o podjetniški teoriji glede na namen in vidike

NAMEN	VIDIKI
1. Pojasni vedenje – skuša pojasniti podjetniško vedenje.	(a) Sociološki – skuša podjetništvo povezati s širšim družbenim okoljem. (b) Osebnostni – zagovarja, da svojevrstne psihološke značilnosti povzročijo, da se ljudje nagnejo k podjetništvu.
2. Predvidi vedenje – opredeli pogoje, ki vodijo do novih dobičkonosnih priložnosti, novih podjetij in predvidi rezultat podjetniških dejavnosti.	(c) Mreže – se osredotoči na družbene povezave, ki omogočajo in spodbujajo podjetništvo. (d) Ekologija populacije – določa elemente okolja kot najmočnejše dejavnike podjetniškega uspeha. (e) Finančna teorija se osredotoči na trg kapitala in preučuje dejavnike, ki se nanašajo na ponudbo kapitala novim podjetjem.
3. Normativen – opredeli praktične nasvete, opisuje dejavnosti in okoliščine.	(f) Ekonomski – osredotoči se na analizo ravnotežja v okviru stohastične narave inovacij in novega produkcijskega procesa ter predpostavlja, da je podjetnik popolnoma razumen.

Vir: Amit et al., 1993.

3.1 TEMELJNI OPREDELITVI PODJETNIKA

3.1.1 Sociološki pogled

Sociologe (Kets de Vries, 1977) zanimajo odnosi med skupinami v družbi. Podjetniki naj bi postali ljudje, ki so se počutili »izločeni« iz družbenih skupin, s katerimi so bili v vsakodnevnem stiku. Na pot podjetništva se podajo tudi ljudje, ki so kot narodnostna manjšina izločeni iz družbe. Gilder (1984) opisuje primere ekstremno uspešnih podjetnikov, ki so imeli težko preteklost. S podjetniškim dejanjem želijo zmanjšati svojo odvisnost od družbe, se izogniti podrejenemu družbenemu položaju, oblikovati svojo usodo in dokazati, da so lahko uspešni. Seveda teorij o »izločenosti« ali družbeni mejnosti ne moremo posploševati. Liles (Birley, 1998) sklepa, da so uspešni podjetniki nadpovprečno sposobni ljudje, ki so že v prejšnjih službah dosegali izjemne rezultate. Gibb in Ritchie (Glas, 2000) sta razvila model družbenega razvoja, po katerem naj bi družinske, družbene, izobrazbene in delovne izkušnje vplivale na to, kdo postane podjetnik. Poleg sociokulturnih dejavnikov nagnjenost k podjetništvu povečujejo tudi podjetniška tradicija v družini, položaj v družini (starejši otroci, edinci), spol in raven izobrazbe, ki jo je posameznik dosegel. V ZDA je že leta 1984 imelo 43 % podjetnikov končano visoko šolo, 30 % magisterij in 9 % doktorat (Petrin in Antončič, 1995). Johnson (1990) je razmišljal o tem, kako bi lahko raziskave na področju izobraževalnega sistema vplivale na razvoj podjetniškega tipa posameznika, kar vključuje identifikacijo spretnosti, ki se dajo naučiti v formalnem izobraževanju, in identifikacijo učnih metod, ki naj bi jih uporabljale izobraževalne ustanove. Kot meni Johnson (1990), bi to pomenilo učiti se zmožnosti za razvoj psiholoških razlikovalnih značilnosti, kot sta notranji nadzor in nagnjenost k prevzemanju tveganja, ter zmožnosti, kot so potreba po visokih dosežkih, velika avtonomija, velike spremembe in nizka popustljivost.

3.1.2 Psihološke raziskave

Psihološke raziskave (McClellandov model osebnostnih lastnosti) podjetnikov so osredotočene predvsem na dve vprašanji: vzpostavitev povezave med osebnostnimi razločevalnimi značilnostmi in nagnjenostjo k ustanovitvi podjetja ter vzpostavitev te povezave z uspehom podjetja. Posebne podjetniške značilnosti so osebnostne lastnosti, ki so bile opažene pri razlikovanju podjetnikov od druge populacije. McClelland (Petrin in Antončič, 1995) sklepa, da je mogoče podjetnike ločiti od drugih ljudi s posebno psihološko razločevalno značilnostjo, opredeljeno kot »potreba po dosežkih«. Za osebo, ki ima visoko potrebo po dosežkih, je značilno: zmerno prevzemanje tveganja in osebna odgovornost za odločitve. Po psiholoških teorijah naj bi podjetnike poleg potrebe po dosežkih odlikovale tudi lastnosti: nagnjenje k prevzemanju tveganja, samozaupanje in samonadzor, ustvarjalnost, inovativnost, potreba po neodvisnosti. Poznejše raziskave so pokazale, da so tudi drugi uspešni ljudje, na primer menedžerji, zelo nagnjeni k dosežkom, zato so psihološke teorije nekoliko razočarale.

Stari Rimljani so trdili, da se pesnik rodi, govornik pa priuči. Mnogi teoretiki so menili (Petrin in Antončič, 1995), da se podjetniki rodijo in se jih ne da ustvariti. Vendar se je pokazalo, da se je mnogo stvari, ki vplivajo na oblikovanje profila podjetnika, mogoče naučiti. Številne študije (Richardson in Clarke v Glas, 2000; Timmons, 1990) trdijo, da nekatere osebnostne značilnosti potencialnih podjetnikov ugodno vplivajo na njihovo podjetniško kariero, vendar je njihovo delovanje spodbujeno ali omejeno z okoljem, v katerem živijo (vpliv družine, podjetniške kulture okolja itd.).

Chell, Howarth in Brearley (1991) so pozneje razširili teorijo značilnih lastnosti v razpravo o interakcijskem pristopu, ki nedvoumno sprejme »vpliv družbenega konteksta na vedenje«. Tako se danes uveljavljata kontingenčni in transakcijski model podjetnikovega vedenja. Kontingenčni model poudarja razmere v okolju, ki izvajajo različne podjetnikove lastnosti, pomembne za zagon in uspeh podjetja (izkušnost, inovativnost, kreativnost, prevzemanje pobude, odločnost, vztrajnost, osebna odgovornost, usmerjenost k ciljem, prevzemanje in delitev tveganja, poštenost, pripravljenost na neuspeh itd.). Transakcijski model na drugi strani poudarja dvosmerni medsebojni vpliv med podjetniki in njihovimi mrežami. Obravnava podjetništvo kot povezovanje med podjetnikom in drugimi ljudmi, ki poteka po mnogih poteh in pomeni obojestranski medsebojni vpliv. Podjetnika, usmerjenega v rast in razvoj podjetja, odlikujejo navedene osebnostne lastnosti in odlična menedžerska znanja.

Podjetniki so pravzaprav inovatorji, ki različne tehnologije ali poslovne koncepte združujejo, njihov cilj pa je proizvesti tržno zanimive proizvode ali storitve. Podjetniki zapolnjujejo človeške, finančne, proizvodne in tržne vrzeli z zbiranjem in združevanjem virov za ustanavljanje novih podjetij. Predvsem so sposobni prepoznati dobičkonosne priložnosti (Baumback in Mancuso, 1987).

3.2 OPREDELITVE PODJETNIKA V ZGODOVINI

Podjetniški koncept, ki izvira s področja politične ekonomije, se je osredotočil na dejavnosti edinstvenih posameznikov znotraj ekonomskega okvira in velja za sorazmerno stabilnega. Zaradi načina vedenja so veljali za podjetnike posameznike. Beseda »entrepreneur«, ki ji lahko sledimo od 12. stoletja dalje, izvira iz francoskega glagola »entreprendre«, ki pomeni »narediti nekaj drugače«. Njegova različica samostalnika »entrepreneur« je bila dokumentirano v uporabi že v 14. stoletju. Moderna različica termina »entrepreneur« izvira iz 18. stoletja. Najprej se je pojavila v »Dictionnaire Universal de Commerce«, katerega avtor je Savery in je izšla v Parizu leta 1723 (Sollymossy, 1998).

Zgodnji primer podjetnika je Marco Polo, ki je skušal vzpostaviti trgovske poti z Daljnim vzhodom, kjer je s posamezniki podpisal pogodbo, po kateri so prodajali njegovo blago. V srednjem veku obstajata delavec (bolj bojevnik) na eni strani in oseba, odgovorna za veliko paleto proizvodnih projektov, na drugi. V 17. stoletju je

podjetnik oseba, ki tvega izgubo oziroma dobiček v pogodbi z državo, po kateri so cene fiksne. Že leta 1697 Daniel Defoe s pojmom »projector« označi posameznika s podobnimi lastnostmi in vlogami, kot ga pozneje opredeli Schumpeter (Kotar, 2001).

Cantillon (1732) je bil v svojem zgodovinskem delu z naslovom »Essai Sur la Nature du Commerce en Général« prvi, ki je v ekonomsko zgodovino vnesel pojem »entrepreneur« oziroma podjetnik. Podjetnik posluje v negotovem okolju in prevzema tveganje, ki ga ni mogoče zavarovati. Podjetnik je torej špekulant, ki sodeluje v menjavah za dobiček, in kdor poslovno presoja v negotovih okoliščinah. Bistvo Cantillonovega podjetništva leži v nezmožnosti, da bi lahko jasno predvideli prihodnje dogodke in njihov vpliv na gospodarsko življenje. Dve temeljni značilnosti Cantillonovega podjetnika sta se zasidrali globoko v ekonomsko misel: a) podjetnik je špekulant, ki kupuje danes po določeni ceni, ker si obeta, da bo jutri s prodajo po višji ceni ustvaril dobiček; b) podjetnik posluje v negotovem okolju in prevzema tveganje, ki ga ni mogoče zavarovati (Pšeničny et al., 2000).

Razvoj teorije podjetništva in izraza podjetnik prikazujemo v Prilogi 2.

3.3 OPREDELITEV USPEŠNEGA IN DINAMIČNEGA PODJETNIKA

Podobno, kot je težko opredeliti dinamično podjetništvo, je tudi težko opredeliti, kdo je podjetnik in zlasti, kdo je uspešen in dinamičen podjetnik (Tajnikar, 2000). Dejstvo je, da morajo imeti uspešni podjetniki talente, kot sta ustvarjalnost in inovativnost, poleg tega pa tudi dobro znanje splošnega menedžmenta, poslovnega znanja in zadovoljiva poznanstva, kot jih prikazuje slika 3.1.

Slika 3.1: Kdo je podjetnik



Vir: Timmons, 2004.

Ljudje so ključni dejavnik podjetništva. Ponavadi pravimo, da mora imeti uspešen podjetnik tri glavne značilnosti:

- Uspešen podjetnik naj bi bil »ustvarjalna oseba«, nagnjena k strateškim odločitvam. Odločal naj bi o prihodnjem razvoju podjetja, o glavnih usmeritvah glede na proizvod, trg, financiranje, organizacijo in vodenje podjetja, ne bi pa smel biti pretirano zaposlen z vsakodnevnimi vprašanji. Nekateri menijo, da je uspešen podjetnik kot ustvarjalna oseba tudi »inovator«. Schumpeter (1934) pravi, da je podjetnik inovator, v stvarnosti pa se velikokrat zgodi, da podjetnik

odkupi proizvod od inovatorja. Ne glede na to je podjetnik vedno ustvarjalna in inovativna oseba, saj ustvarja nove podjetniške in organizacijske oblike.

- Uspešen podjetnik je »poslovna oseba«, saj je tesno povezan s kupci in je vsa njegova dejavnost namenjena kupcu. Skrbi, da so vsi elementi proizvodnje ustrezno organizirani, da delujejo vse poslovne funkcije ter da se ustvarja sistematičen odnos s kupcem, ki omogoča razvoj in prodajo proizvodov, in tudi dolgoročni obstoj podjetja.
- Podjetnik mora biti »oseba za reševanje problemov«. Tudi v tem smislu je podjetništvo univerzalno ter ima en sam cilj, ki je, uspešno premagovanje ovir, ki preprečujejo doseganje podjetniškega cilja, to je maksimiranje dobičkov. Podjetniki so predvsem ljudje, ki znajo probleme, ki nastajajo, tudi reševati.

Podjetnika je mogoče vsaj deloma ustvariti iz človeka, ki ima nekatere lastnosti uspešnega podjetnika, a se teh lastnosti pogosto niti ne zaveda ali pa ni človeka, ki bi ga spodbudil, da bi te lastnosti izrabil tudi v podjetniškem svetu (Tajnikar, 2000). Vedno bolj postaja jasno, da podjetniki ne potrebujejo vrste prirojenih značilnosti, pač pa se lahko spretnosti, ki pripomorejo k uspešnosti posameznika, tudi priučijo. To bomo skušali potrditi tudi z našo raziskavo.

V tabeli 3.2 so prikazane pomembne razlike med tipičnim in dinamičnim podjetnikom. Vidimo lahko, da ima dinamični podjetnik ponavadi že nekaj podjetniških izkušenj in ključna znanja ter je nekoliko bolj izobražen v primerjavi s tipičnim podjetnikom. Dinamičen podjetnik je proaktiven ter ve, kakšne nasvete potrebuje in kje jih dobi.

Tabela 3.2: Primerjava tipičnega in dinamičnega podjetnika

TIPIČNI PODJETNIK	DINAMIČNI PODJETNIK
- prvi podjetniški poskus - prepozno išče strokovno pomoč - ne ve, kakšen nasvet potrebuje - se čuti sposobnega za reševanje vseh problemov - ne ve, kje lahko dobi nasvet - nima ključnih znanj - zanima ga proizvodnja - skrbi za kakovost proizvodnje - še kar usposobljen	- že ima podjetniške izkušnje - išče pomoč, preden nastanejo težave - ve, kakšne nasvete potrebuje - pozna svoje slabosti - ve, kje lahko dobi nasvet - ima ključna znanja - usmerjen v dobiček in posel - kakovost je ena od njegovih skrbi - malo bolje izobražen

Vir: Tajnikar, 2000.

Kingstone (1987) opredeljuje dinamične podjetnike kot novo generacijo poslovnih voditeljev, ki spreminjajo družbeno in ekonomsko okolje, so vsaj deloma poslovni samouki in skorajda nihče ni svojega posla podedoval oziroma nasledil. V svojem delu so neutrudni, ustvarjalno prepoznavajo in izkoriščajo priložnosti, imajo neverjeten občutek za trg in potrebe kupcev, so nadpovprečno nagnjeni k tveganjem, imajo velike sanje in jasno vizijo, kaj želijo s svojim poslom doseči in uresničiti (Pšeničny, 2002).

Dinamični podjetniki si prizadevajo za rast in so sposobni vizijo tudi uresničiti. Mislijo in delujejo globalno, iščejo priložnosti, uporabljajo zunanje vire, iščejo strokovne nasvete in delujejo s strokovnimi timi. Izzivajo tekmece in se jim ne izogibajo ter prevzemajo in delijo tveganje na način, ki zagotavlja uspeh (Petrin, 2001). Cilj dinamičnega podjetnika ni preživetje, temveč uspeh. Če se mali podjetnik izogiba konkurenci in tveganju, ju dinamični podjetnik celo išče, vendar tako, da tveganje razprši. Miselnost, da je upravljanje pomembnejše od lastništva, je pogosto tista, ki da krila dinamičnim podjetnikom v nasprotju z malimi. Na podjetje se ne navežejo bolj, kot je zdravo. Tako ostajajo zvesti iskanju novih boljših priložnosti (Šmuc, 1998).

Kingstone (1987) je ugotovil tudi določene skupne lastnosti, med katerimi so za dinamičnega podjetnika nadvse pomembne naslednje (Pšeničny, 2002):

- nenehno sanjati in imeti jasno vizijo o poslu;
- propad posla je treba predvidevati in se ga ne bati;
- v poslu ne obstaja odgovor »ne«;
- posel je treba profesionalizirati;
- nove priložnosti se skrivajo v novih tehnologijah;
- obvladovanje časa in denarja je ključ do uspeha;
- rast je povezana s padci in treba jih je znati premagati.

Potencialne dinamične podjetnike bomo našli med mladimi podjetniki ustanovitelji, večkrat pa tudi med podjetniškimi menedžerji, ki prevzamejo vlogo podjetnika in strokovno vodijo rastoče podjetje v stabilno rast. Dinamični podjetnik mora komunicirati vizijo in vrednote, delegirati moč in odločanje, razviti svoje zmožnosti poslovanja, pridobiti ustrezna poslovodstvena znanja, znati pa mora tudi zaupati drugim ljudem (Pšeničny, 2002).

3.4 OSEBNOSTNE LASTNOSTI

Temelj psiholoških razlag je domneva, da imajo podjetniki prirojene osebnostne lastnosti, ki jih razlikujejo od drugih ljudi. Takšne so predvsem naslednje osebnostne lastnosti podjetnika: občutek neodvisnosti, potreba po dosežkih, izvor nadzora, naklonjenost tveganju in delovne vrednote. Noben psihološki model podjetništva še ni podprt z izsledki raziskovanj. Ne glede na to znanstveniki, ki preučujejo vedenja posameznikov, tvegani kapitalisti, vlagatelji in podjetniki menijo, da bo končna uspešnost novega podjetja precej odvisna od nadarjenosti in vedenja podjetnika, ki podjetje vodi, in njegovega tima (Timmons, 2004).

Obstaja veliko načinov, s katerimi lahko analiziramo človeško vedenje in vsak ima svoj vpliv na študije podjetništva. David C. McClelland z univerze Harvard, John W. Atkinson z univerze v Michiganu in njuni kolegi so preučevali motivacijo posameznika. Njihova teorija psihološke motivacije je splošno sprejet del literature o podjetniškem vedenju. Teorija pravi, da ljudi motivirajo tri osnovne potrebe: potreba po dosežkih, potreba po moči in potreba po druženju (Timmons, 2004).

Veliko raziskovalcev se je osredotočilo na preučevanje odnosa med osebnostnimi lastnostmi podjetnika in podjetništvom. Pri preučevanju osebnostnih značilnosti se predpostavlja, da so značilnosti, ki jih najdemo pri podjetniku, drugačne od tistih, ki jih najdemo pri drugih ljudeh. Osredotočili se bomo na teoretična izhodišča vedenj, ki so značilna za podjetnike.

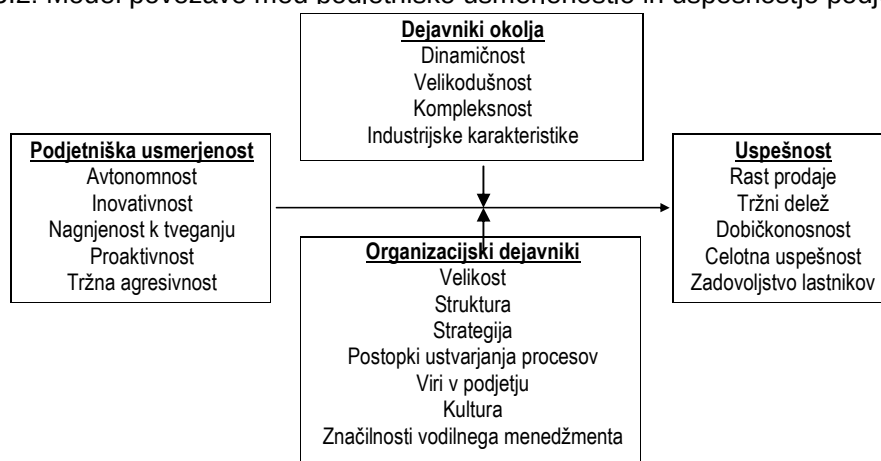
3.4.1 Podjetniška usmerjenost

Lumpkin in Dess (1996) skušata v svojem delu pojasniti naravo »podjetniške usmerjenosti« in njeno povezanost z uspešnostjo podjetja. Tako za novo nastala podjetja kot za podjetja, ki že obstajajo, velja, da podjetništvo, ki nastaja zaradi uresničevanja poslovnih priložnosti, spodbuja širitev posla, tehnološki razvoj in ustvarjanje bogastva. Podjetniška dejavnost je eden od ključnih dejavnikov gospodarskega razvoja.

Wiklund in Shepherd (2005) trdita, da so nekatere študije ugotovile, da so podjetja, ki bolj poudarjajo podjetniško usmerjenost, uspešnejša, spet druge študije tega niso potrdile. Iz tega izhajajo vprašanja, ali je podjetniška usmerjenost vedno primerna strateška naravnost oziroma ali je njena povezava z uspešnostjo bolj zapleten pojav.

Lumpkin in Dess (1996) zagovarjata pet razsežnosti podjetniške usmerjenosti, ki jih tudi podrobneje opisujemo in analiziramo – avtonomija, inovativnost, nagnjenost k tveganju, proaktivnost in tržna agresivnost. Teh pet razsežnosti ne predstavlja podjetništva samega, pač pa opisuje, kako podjetje nastane. Najpomembnejše pri podjetništvu je nov vstop, ki je lahko dosežen z vstopom na nove ali obstoječe trge z novimi ali obstoječimi storitvami. Nov vstop je dejanje lansiranja novega podjetja in je osrednji koncept podjetništva. Podjetniška usmerjenost se nanaša na postopke, prakse in dejavnosti odločanja, ki vodijo v nov vstop oziroma podjetništvo.

Slika 3.2: Model povezave med podjetniško usmerjenostjo in uspešnostjo podjetja



Vir: Lumpkin in Dess, 1996.

3.4.2 Podjetniška vedenjska usmerjenost

Lestvica posameznikove podjetniške vedenjske usmerjenosti meri vzorce vedenja posameznika kot rezultate potrebe po dosežkih, nadzoru, avtonomiji in samostojnosti ter rezultate ustvarjalnosti, oportunitizma, sposobnosti upravljanja tveganja in negotovosti. Lestvico je vpeljal Robinson (1991), Solymosy (1998) je ponovno preveril njeno veljavnost ter jo razširil z dvema dodatnima elementoma. Lestvica posameznikove podjetniške vedenjske usmerjenosti vključuje elemente, ki jih raziskovalci tradicionalno povezujejo s podjetništvom. Vsak element na lestvici je opisan z več trditvami, ki se nanašajo na prepričanje posameznika in učinek, ki ga ima določen položaj na njegovo razpoloženje.

Pomembna razlika med lestvico podjetniške usmerjenosti in lestvico podjetniške vedenjske usmerjenosti je, da prva meri strateško vedenje organizacije, medtem ko druga meri vedenje posameznika. Lestvica podjetniške usmerjenosti meri strateško vedenje in je povezana z rezultati za organizacijo – recimo s podjetniškim uspehom in ne rezultati posameznika, recimo z željo po rasti. Lestvica podjetniške vedenjske usmerjenosti je povezana z miselnimi procesi posameznika (Drnovšek, 2002).

3.4.3 Potreba po dosežkih

Potreba po dosežkih je potreba posameznika po priznanju (Antončič et al., 2002). Je prizadevanje, ki ga posameznik vloži v doseganje odličnosti, doseganje ciljev v primerjavi s postavljenimi standardi (Chell, Haworth in Brearley, 1991; Johnson 1990). Oseba, ki ima razvito to sposobnost, po pričakovanjih porabi več časa za razmišljanje o tem, kako bolje opraviti posel, ali kako doseči tisto, kar je pomembno.

McClelland je kot prvi psiholog med mnogimi neekonomisti raziskoval koncept podjetnikove osebnosti s psihološkega vidika. Domneval je, da je ključni motiv, ki vodi do podjetniškega vedenja, želja po doseganju ciljev, po uspešnosti oziroma potreba po dosežkih. McClelland (1961) sklepa, da visoka stopnja potrebe po dosežkih vodi posameznike k temu, da postanejo podjetniki. Zagovarjal je, da imajo ti ljudje pet ključnih značilnosti:

- Radi imajo situacije, v katerih so osebno odgovorni za iskanje rešitev za nastale težave (Sexton in Smilor, 1986).
- Želijo imeti takojšno povratno informacijo o svoji uspešnosti, da lahko ocenijo, ali se izboljšujejo (Chell, Haworth, in Brearley, 1991).
- Izogibajo se izjemno težkim in pretirano lahkim nalogam ter ne marajo naključnih uspehov (Chell, Haworth in Brearley, 1991).
- Z lastnimi prizadevanji si želijo dosežati cilje, ki jim pomenijo izziv in niso zunaj njihovih zmognosti (Chell, Haworth in Brearley, 1991).
- Konkretno jih zanimajo (denar je mera uspeha) rezultati njihovih odločitev (Sexton in Smilor, 1986).

Psihologi skušajo že dolgo odkriti, ali obstaja potreba po dosežkih pri posameznikih po naključju, je podedovana ali je posledica vplivov iz okolja. Je samostojen motiv oziroma splet različnih motivov, kot so potreba po bogastvu, moči in slavi. Zanima jih, ali se potrebe po dosežkih lahko priučimo (McClelland, 1961; Baumbach in Mancuso, 1987). Medtem ko točnih odgovorov na ta vprašanja še ne poznamo, leta raziskav vodijo do delnih zaključkov. Obstaja jasen človeški motiv, ki se bistveno razlikuje od drugih. Postavlja se vprašanje, zakaj morajo ti ljudje neprestano spremljati svoje dosežke. Ključno je namreč merjenje dosežkov, saj tako spremljajo svojo uspešnost, ugotavljajo, ali se izboljšujejo ali ne. Ta lastnost posameznika ni podedovana, ampak izvira iz okolja, v katerem je oseba živela. Pridobljena je s posebnim učenjem, ki so ga posamezniki pridobili od staršev. Starši so jim postavljali zmerno težke, a dosegljive cilje in so bili hkrati do otrok ljubeči in spodbujajoči. Pomagali so jim dosegati postavljene cilje (McClelland, 1961; Baumbach in Mancuso, 1987). Potreba po dosežkih lahko posameznike vodi do uspešnosti, odličnosti in do izpolnjevanja postavljenih ciljev v primerjavi s postavljenimi merili.

McClellandov sklep, da visoka potreba po uveljavitvi vodi posameznike pri odločitvi, da se začnejo ukvarjati s podjetništvom, je sprožila študije, katerih rezultati niso prepričljivi. Raziskovanja so potrdila, da ima veliko uspešnih podjetnikov visoko stopnjo potrebe po dosežkih, vendar je ta značilnost pogosta pri večini ljudi (Sexton in Bowman, 1991). Raziskovanja na področju menedžmenta so razkrila, da je potreba po dosežkih tudi bistvena značilnost uspešnih menedžerjev (Brockhaus in Horowitz, 1986). Je torej nujno potrebna lastnost, ki jo imajo podjetniki, ni pa zadostna lastnost, da bi po njej razlikovali podjetnike od nepodjetnikov.

Antončič et al. (2002) ugotavljajo, da nekatere študije poročajo, da je potreba po dosežkih povezana s podjetniki, druge, da povezave ni. Šibki točki raziskav, ki potrjujejo povezavo potrebe po dosežkih s podjetniki, sta, da so preučevale predvsem uspešne podjetnike in niso nedvoumno pokazale, ali je potreba po dosežkih prirojena ali pridobljena lastnost.

V našem vprašalniku smo v enem od vprašanj anketirance spraševali, kako močna je po njihovem mnenju izražena posamezna lastnost, v tem primeru potreba po dosežkih. Odgovore smo vrednotili z Likertovo lestvico, na kateri je vrednost 1 pomenila, da potreba ne obstaja, in vrednost 5, da je zelo močna.

Podjetniki so v vprašalniku izražali stališča o naslednjih trditvah na petstopenjski Likertovi lestvici, ki posredno določajo potrebo po dosežkih:

- *Zelo se trudim in sem resnično zadovoljen, kadar so moji rezultati med najboljšimi.*
- *Po navadi so moji cilji in ambicije skromni in preprosto uresničljivi.*
- *V življenju nič ne more nadomestiti velikega dosežka.*
- *Več časa namenim razmišljanju o prihodnjih ciljih kot o preteklih dosežkih.*
- *Delo mi redkokdaj da občutek ponosa ali zadovoljstvo doseženega.*
- *Silovita ambicioznost mi daje moč za vse večje napore.*
- *Uspešnost svojega dela presojam glede na minimalna merila zahtevnosti.*

3.4.4 Notranji izvor nadzora

Tesno povezano s konceptom visoke potrebe po dosežkih je prepričanje v notranji izvor nadzora. Izvor nadzora je lastnost posameznika, ki prikazuje, kakšen občutek nadzora nad svojim življenjem ima (Antončič et al., 2002). Poudarjanje pomembnosti izvora nadzora je prepričanje, da imajo naša dejanja ključni vpliv na naše življenje – notranji nadzor; ali pa imajo ključni vpliv dejanja, ki so zunaj našega vpliva – zunanji nadzor (Zimbardo, 1985).

Rotter (1966) je razvil pojem nadzora kot del široko razvite teorije o družbenem učenju osebnosti. Prepričan je bil o povezanosti visoke potrebe po dosežkih s konceptom notranjega izvora nadzora. Pri notranjem nadzoru posamezniki verjamejo, da s svojimi odločitvami in trdom sami usmerjajo svojo usodo. Pri zunanjem nadzoru nasprotno verjamejo, da je njihovo vedenje odvisno od usode, sreče in drugih zunanjih dejavnikov (Chell et al., 1994). Izvor nadzora pomeni, da posameznik zazna rezultate dejavnosti, kot da so pod njegovim nadzorom – v tem primeru govorimo o notranjem nadzoru – ali pa zazna dejavnost, kot da nanjo ne more vplivati – nanj torej vplivajo zunanji dejavniki, zato gre v tem primeru za zunanji nadzor (Rotter, 1966).

Tabela 3.3: Prikaz značilnega vedenja za notranji in zunanji nadzor

NOTRANJI NADZOR	ZUNANJI NADZOR
•Uspeh pripisuje notranjim dejavnikom, kot sta sposobnost in trud. •Neuspeh pripisuje notranjim dejavnikom, kot sta pomanjkanje sposobnosti in/ali truda. •Počutijo se bolj krive in jim je nerodno, ko ne uspejo. •Od drugih pričakujejo, da prevzamejo odgovornost za svoja dejanja, tako kot jo prevzemajo oni. •So bolj motivirani, vztrajni, zelo uspešni in usmerjeni v reševanje problemov. •Trdo delajo, da bi dosegli dolgoročne cilje. Bolj so usmerjeni v naloge ter resni glede svojega dela in kariere. •Bolj socialno usmerjeni in jih zanimajo drugi. •Manj romantičnih dodatkov. •Manj idealistični o romantični ljubezni. •Manj občutljivi in popustljivi do partnerja, če jih nadzira. •Fizično in mentalno bolj zdravi. •Imajo večji nadzor in se izobražujejo o dejavnikih, ki vplivajo na njihovo zdravje in poosebljajo bolj zdravo vedenje. •Bolje posnemajo. •Ekstremisti so zelo prilagodljivi pri nadzorovanju.	•Uspeh pripisuje zunanjim dejavnikom, kot sta sreča in težavnost naloge. •Neuspeh pripisuje zunanjim dejavnikom, kot so pomanjkanje sreče in izgovori. •Počutijo se manj krive in jim ni nerodno, ko ne uspejo. •Pričakujejo, da vedenje drugih uravnavajo zunanji dejavniki, kot uravnavajo tudi njihova. •So manj motivirani, manj vztrajni, manj uspešni in niso usmerjeni v reševanje problemov. •Manj so pripravljeni delati, da bi dosegli dolgoročne cilje, manj so usmerjeni v naloge ter manj resni glede svojega dela in kariere. •Manj socialno usmerjeni in jih drugi ne zanimajo. •Več romantičnih dodatkov. •Bolj idealistični o romantični ljubezni. •Bolj ranljivi in popustljivi do partnerja, če jih nadzira. •Fizično in mentalno manj zdravi. •Imajo manjši nadzor in se manj izobražujejo o dejavnikih, ki vplivajo na njihovo zdravje. Ne zanimajo se za zdravo vedenje. •Slabše posnemajo. •Ekstremisti so pretirano podvrženi nadzorovanju.

Vir: Rotter, 1966.

Raziskave niso enotne glede vpliva notranjega izvora nadzora v podjetništvu. Raziskave, ki sta jih opravila Brockhaus in Nord (Chell et al., 1994), so podprle višjo stopnjo usmerjenosti k notranjemu nadzoru podjetnikov v primerjavi z menedžerji. Druge raziskave, ki so jih opravili Hull, Bosley in Udell (1985) ter so skušale razlikovati med osebnostjo podjetnikov in nepodjetnikov v smislu izvora nadzora, so pokazale, da med njimi ni značilne razlike. Podoben je sklep raziskave, ki so jo opravili Chen, Green in Crick (1998). Raziskave torej vodijo do sklepa, da se podjetniki sicer razlikujejo od splošnega prebivalstva po notranjih prepričanjih, vendar pa se po tem ne razlikujejo od menedžerjev, saj so oboji nagnjeni k notranjemu izvoru nadzora (Antončič et al., 2002). Upoštevati moramo tudi, da raziskave niso enotne glede izvora notranjega nadzora v podjetništvu. Le tri od devetih Rotterjevih raziskav so pokazale, da imajo podjetniki občutek nadzora nad svojim življenjem in so torej tip ljudi, ki ukrepajo večinoma internalno (Antončič et al., 2002). Ne glede na to lahko trdimo, da je notranji nadzor zaželen način vedenja.

Zanimivo je, da so nekatere raziskave pokazale, da so moški bolj notranje usmerjeni z vidika nadzora kot ženske, da so posamezniki s starostjo vedno bolj notranje usmerjeni in da pri ljudeh na višjih položajih v podjetju prevladuje notranji izvor nadzora.

V vprašalniku smo se osredotočili na 5 od 29 vprašanj, ki jih je razvil Julian Rotter (1966) in so še danes v široki uporabi:

- a. ☐ *Mnogo nesrečnih stvari v življenju ljudi je deloma rezultat nesrečnih dogodkov.*
☐ *Nesreča ljudi je posledica napak, ki jih storijo.*
- b. ☐ *Na dolgi rok ljudje vedno dobijo spoštovanje, ki si ga zaslužijo.*
☐ *Na žalost so prizadevanja posameznikov velikokrat nepriznana, ne glede na njihov trud.*
- c. ☐ *Uspešnost je posledica trdega dela; sreča ni povezana z uspešnostjo.*
☐ *Edini razlog, da dobimo dobro službo, je, da smo na pravem mestu v pravem trenutku.*
- d. ☐ *Ko delam načrte, sem skoraj prepričan, da jih lahko uresničim.*
☐ *Načrtovanje prihodnosti ni vedno pametno, ker je veliko stvari tako ali tako odvisno od sreče.*
- e. ☐ *Kar se mi zgodi, povzročijo moja dejanja.*
☐ *Včasih se mi dozdeva, da nimam dovolj nadzora nad tem, kam me vodi življenje.*

Podjetniki so v vprašalniku s petstopenjsko Likertovo lestvico izražali stališča o naslednjih trditvah, ki posredno določajo izvor nadzora:

- *Vse, kar se zgodi v mojem podjetju/življenju, je bolj kot od zunanjih dejavnikov odvisno od mojih sposobnosti, nadzora in vodenja.*
- *Poslovni/življenjski uspeh je v celoti odvisen samo od mene.*
- *Sposoben sem obvladovati večino položajev, v katerih se znajdem.*
- *Pogosto se znajdem v položajih, v katerih ne morem vplivati na končni izid.*
- *Večina poslovnih izidov/dogodkov je na koncu rezultat bodisi dobrega ali slabega naključja.*
- *Nad svojo usodo imam popoln nadzor.*

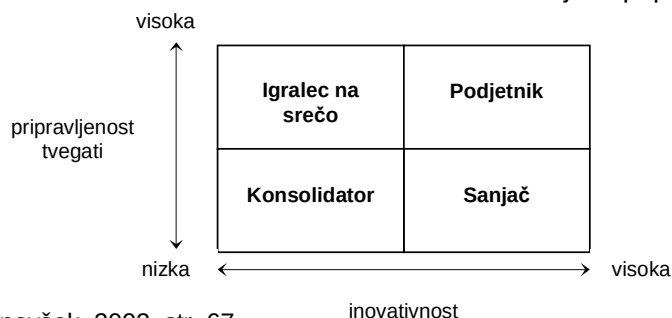
3.4.5 Inovativnost in reševanje problemov

Schumpeter (1934) je med prvimi poudaril vlogo inovacije v podjetniškem procesu. Opisal je ekonomski proces »kreativne destrukcije«, po kateri se vrednost ustvarja, ko obstoječe tržne strukture razpadajo, in sicer z nastajanjem novih proizvodov in storitev, ki vire preusmerijo od obstoječih podjetij in povzročajo rast novih. Ključ te dejavnosti je podjetništvo: konkurenčni vstop inovativnih »novih kombinacij«, ki poganjajo dinamično evolucijo ekonomije (Schumpeter, 1934). Tako je inovativnost postala pomemben dejavnik, ki opredeljuje podjetništvo.

Inovativnost pomeni usmerjanje prizadevanj podjetja v iskanje novih zamisli, novosti, izumov in kreativnih procesov, ki lahko vodijo k novim proizvodom, storitvam in tehnološkim procesom. Inovativnost v organizacijski literaturi pomeni nagnjenost podjetja ustvarjati popolnoma nove ali samo izboljšane proizvode in storitve. Lahko pomeni tudi ustvarjalnost in splošno nagnjenost k uvajanju novih stvari, na primer novih tehnologij, pristopov v vodenju in podobno. Inovativnost ni enodimenzionalna spremenljivka, saj ločimo med različnimi ravni in tipi inovativnosti, vendar pa vedno pomeni korak od obstoječega stanja in željo po spremembi dosedanjega stanja (Lumpkin in Dess, 1996).

Slika 3.3 prikazuje povezanost med inovativnostjo in pripravljenostjo tvegati. Podjetnik je tisti, za katerega sta značilni visoka stopnja inovativnosti in hkrati tudi visoka stopnja pripravljenosti tvegati.

Slika 3.3: Dvodimenzionalni odnos med inovativnostjo in pripravljenostjo tvegati



Vir: Drnovšek, 2002, str. 67.

Osnovna značilnost podjetniškega vedenja je torej inovativnost. Pomembnejše od lastniške funkcije je opravljanje dejavnosti. Inovativnost, kreativnost in odkrivanje novih podjetij so najpomembnejše po klasični šoli podjetništva (Cunningham in Lischeron, 1991).

V vprašalniku je eno od podvprašanj pri vprašanju, kako močno imajo izraženo posamezno lastnost, vključevalo tudi inovativnost v poslu. Posamezniki so jo ocenjevali s petstopenjsko Likertovo lestvico. Podjetniki so v vprašalniku na

petstopenjski Likertovi lestvici izražali stališča o naslednjih trditvah, ki posredno določajo inovativnost in nagnjenost k reševanju problemov:

- *Mislim, da nisem pretirano iznajdljiv in kreativen.*
- *Uživam ob sposobnosti uporabe tradicionalnih poslovnih konceptov na nove načine.*
- *Za uspeh se je treba nenehno prilagajati ustaljenim poslovnim običajem, ne pa nenehno eksperimentirati.*
- *V poslu je zelo pomembno stalno iskanje novih načinov.*
- *Poslovnih opravil se pogosto lotevam izvirno in na samosvoj način.*
- *V poslu nerad uvajam spremembe.*
- *Uživam v dejavnostih, ki spodbujajo in nagrajujejo mojo kreativnost.*

Inovativnost smo v vprašalniku merili tudi na lestvici, ki povezuje dimenzije inovativnosti z vprašanji na petstopenjskem semantičnem diferencialu:

<i>Od ustanovitve podjetja do danes na trg nismo vpeljali veliko novih proizvodov in storitev.</i>	1 2 3 4 5	<i>Od ustanovitve podjetja pa do danes smo na trg vpeljali veliko proizvodov in storitev.</i>
<i>V podjetju ne poudarjamo razvoja lastnih rešitev; tehnoloških in administrativnih.</i>	1 2 3 4 5	<i>V podjetju poudarjamo razvoj lastnih rešitev; tehnoloških in administrativnih.</i>

3.4.6 Nagnjenost k tveganju

Že v 17. stoletju so začeli podjetništvo povezovati s tveganjem, ki je tako prva lastnost, ki so jo pripisali podjetnikom. Richard Cantillon je razvil eno začetnih teorij podjetništva in je prvi, ki je v ekonomsko zgodovino zapisal opredelitev podjetnika. (Antončič et al., 2002). Dokazoval je, da je osnovna lastnost, ki ločuje podjetnike od zaposlenih oseb, negotovost in tveganost samozaposlitve. Podjetnika je razumel kot prevzemnika tveganj, ko je ugotavljal, da trgovci, kmetovalci, obrtniki in drugi samostojni obrtniki »kupujejo po določeni ceni in prodajajo po nedoločeni ceni, kar pomeni, da tvegajo«. Od takrat dalje se zamisel o prevzemanju tveganja pogosto pojavlja v definicijah pojma podjetnik. Timmons (2004) navaja: »Podjetništvo zahteva pripravljenost razumsko tvegati, tako osebno kot finančno«. Beaudeau je zapisal, da je podjetnik oseba, ki tvega, načrtuje, nadzoruje, organizira in poseduje (Hisrich in Peters, 1989). Jean-Baptiste Say je trdil, da je podjetnik usklajevalec, da prevzame tveganje in morebitne izgube, povezane z njim (Žižek, 2000).

Cantillonova opredelitev podjetniškega tveganja se je nanašala na tveganje, povezano z ekonomskimi transakcijami. Rezultati raziskovanj so potrdili, da se pasivno tveganje razlikuje od aktivnega ter da se je koncept tveganja razširil na različne oblike osebnega tveganja (finančno stanje, zdravje, samozavest, varnost), katerim so podjetniki izpostavljeni (Brockhaus, 1980).

Prevzemanje tveganja se nanaša na odločitve in dejavnosti v negotovih položajih (Brockhaus, 1980). Liles (1974) predpostavi, da posameznik, ki postane podjetnik, tvega finančno in duševno ugodje, karijerne priložnosti in družinske odnose. Osebnе finančne obveznosti, ki jih ima podjetnik do neuspešnega podjetja, se lahko kažejo

kot velike izgube podjetnika kot posameznika in lahko ogrozijo njegov prihodnji življenjski standard. Ker se je podjetnik osebno predal podjetju, se poraz lahko izraža tudi kot oseben poraz in ima tako večje čustvene posledice. Zato je pomembno, da se potencialni podjetnik zaveda tveganj pri potencialnem poslu in se glede na individualno dožemanje stopnje tveganja odloči o ustanovitvi podjetja (Brockhaus, 1980). Tveganje ima torej veliko pomenov in je odvisno od konteksta, v katerem se uporablja. Finančno, družbeno ali psihološko tveganje je razločevalna značilnost podjetništva. Običajna definicija osebe, ki tvega, je, da je to posameznik, ki v poslovnem smislu uresničuje svojo zamisel takrat, kadar je verjetnost uspeha nizka.

V vprašalniku je bilo eno od podvprašanj pri vprašanju, kako močno imajo izraženo posamezno lastnost, tudi pripravljenost tvegati. Posamezniki so jo ocenjevali s petstopenjsko Likertovo lestvico. Nagnjenost k tveganju smo merili tudi na lestvici, ki povezuje dimenzije nagnjenosti k tveganju z vprašanji na petstopenjskem semantičnem diferencialu:

<i>V podjetju dajemo prednost proizvodom in storitvam, ki niso tvegani in imajo povprečen donos. (Miller in Friesen, 1982; Covin in Slevin, 1989.)</i>	1 2 3 4 5	<i>V podjetju dajemo prednost proizvodom in storitvam, ki so tvegani, vendar obljublajo nadpovprečen donos.</i>
<i>V našem konkurenčnem okolju je pametneje sprejemati konzervativne in postopne odločitve. (Miller in Friesen, 1982; Covin in Slevin, 1989.)</i>	1 2 3 4 5	<i>V našem konkurenčnem okolju se je treba odzvati hitro in drzno.</i>
<i>V podjetju hitro izkoristimo priložnosti, za katere mislimo, da se bodo dobro obrestovale. (Lumpkin in Dess, 1997.)</i>	1 2 3 4 5	<i>V podjetju raje najprej temeljito raziščemo priložnost in se nato odločamo.</i>

Podjetniki so v vprašalniku izražali stališča o naslednjih trditvah, ki posredno določajo nagnjenost k tveganju (Solymossy, 1998) (*Likertova lestvica med 1: Nikakor se ne strinjam in 5: Popolnoma se strinjam*):

- *Preden sem se pripravljen nečesa lotiti, preverim, ali je kdo kaj podobnega že izpeljal, torej je izvedljivo.*
- *Uživam v negotovih in tveganih poslih, saj mi dajejo več energije kot okoliščine s predvidljivim izidom.*
- *Za uspeh podjetja sem pripravljen tvegati osebno in družinsko blagostanje.*
- *Kadar grem na potovanje, se vedno nezgodno zavarujem.*
- *Odgovor moram poznati, še preden bom vprašal.*

3.4.7 Avtonomnost – potreba po neodvisnosti

Avtonomnost pomeni neodvisnost in samostojnost. Nanaša se na željo po neodvisnem vedenju in naravnosti dosegati lastne cilje (Lumpkin in Dess, 1996). Osebe z visoko avtonomijo si prizadevajo uresničevati projekte brez zanašanja na pomoč ali odobritev drugih. Za podjetnike so pogosto značilne te vrste vztrajnosti in odločnosti (Mintzberg, 1973), zato so njihove organizacije pogosto centralizirane in avtoritativne ter zanje značilno pomanjkanje delegacije (Dyer in Handler, 1994).

Podjetnik mora cilje dosežati na svoj način in težko dela za drugega (Antončič et al., 2002). Podjetniška odločitev je individualna in neodvisna, največkrat kar odločitev posameznika, pogosto pa tudi skupine. Potreba po neodvisnosti je ena najmočnejših potreb podjetnika in je močno povezana z občutkom nadzora. Potreba po neodvisnosti, občutek nadzora in z njima povezana avtonomija so med pogostejše navedeni razlogi za odločitev za samostojno podjetniško pot (Drnovšek, 2002).

Čeprav je neodvisnost kot vedenjska lastnost posameznika implicitno izražena že v Cantillonovih delih, je prvič eksplicitno izražena v delih Ketsa de Vriesa (1977). Medtem ko je avtonomija splošno sprejeta značilnost podjetnikov, so raziskovanja, ki se nanašajo na potrebo po avtonomnosti pri podjetnikih, sorazmerno omejena. Številni profili uspešnih podjetnikov prikazujejo podjetnike kot odločne, neodvisne posameznike, ki so svojo kreativnost in zamisli uresničili brez odobritev drugih enostavno zato, ker so si želeli sprememb (Solymossy, 1998).

Zgodovina podjetništva je polna zgodb o posameznikih, ki so imeli edinstveno, novo in boljšo zamisel ter so iz nje razvili svoj posel. Za nastanek podjetništva je pomembno, da so posamezniki v organizaciji neodvisni in lahko svojo kreativnost izražajo, tako da razvijajo nove zamisli. Podjetništvo se je razcvetelo, ker so se neodvisni ljudje odločili zapustiti varna in zanesljiva delovna mesta zato, da so razvili novo zamisel ali podjetje na novem trgu. Neodvisnost je pomemben vidik podjetništva in kot tak koncept avtonomnosti ključna razsežnost podjetniške države. V organizacijskem vidiku pomeni dejanja, ki nastanejo neodvisno od organizacijskih omejitev. Čeprav se omejenost virov, dejanja konkurenčnih tekmecev ali notranje organizacijske omejitve lahko spreminjajo, ne morejo izničiti avtonomnih podjetniških procesov, ki vodijo k novim vstopom. Raziskave vpliva podjetniške dejavnosti v procesih ustvarjanja strategije poudarjajo pomembnost avtonomnega vedenja, vendar na dva različna načina. (1) Nekateri poudarjajo vlogo podjetniške dejavnosti pri oblikovanju strategije, v kateri je podjetniško vedenje določeno z osrednjo vizijo in močnim vodjem. Ta tip avtonomnosti lahko opredelimo kot avtorski. V majhnih in enostavnih podjetjih so visoke stopnje podjetniške dejavnosti povezane z vodilnim menedžerjem, ki vzdržuje močno centralizirano avtoriteto ter deluje kot idejni vodja, ki pozna nastajajoče tehnologije in trge (Miller, 1983). (2) Drugi poudarjajo, da spodbuda za nova podjetja pogosto nastane na nižjih ravneh v organizaciji in izraža pomembnost avtonomnosti članov organizacije, ki lahko svoje zamisli uresničujejo v notranjem podjetništvu.

Podjetniki so s petstopenjsko Likertovo lestvico v vprašalniku izražali stališča o naslednjih trditvah, ki posredno določajo avtonomnost:

- *Upoštevam pravila in vpeljane postopke, ker me usmerjajo.*
- *Mnenja drugih ne vplivajo name.*
- *Ko se moram samostojno odločiti, kako in kdaj opraviti svoje delo, se počutim nelagodno.*
- *Ustrezajo mi delovna mesta, na katerih nisem nikomur odgovoren.*
- *Zdi se mi, da bolje razmišljam, kadar me vodijo drugi.*

3.4.8 Proaktivnost

Proaktivnost se nanaša na osredotočenost v prihodnost in iskanje priložnosti (Miller, 1983). Predpostavlja vizijo in vodenje pri ustanavljanju podjetmov ali razvoj novih strateških pobud, saj predpostavlja sposobnost predvidevati spremembe v povpraševanju ali druge trende, ki nakazujejo nove priložnosti. Proaktivnost je tudi pokazatelj značilnosti težnje po dejavnosti vodilnih na trgu (Chen in Hambrick, 1995). Nanaša se na postopke, katerih cilj je predvideti prihodnje potrebe z iskanjem novih priložnosti, ki so lahko ali tudi niso povezane s trenutnimi načini v organizaciji, s predstavitvijo novih prizvokov in zaščitnih znamk pred konkurenti, in strateško izločanje postopkov, ki so v zreli fazi ali fazi zatona (Lumpkin in Dess, 1996).

Proaktivnost je opredeljena kot predvidevanje prihodnjih potreb in iskanje novih priložnosti, ki niso nujno povezane s tekočimi dejavnostmi podjetja. Predvideva pogled v prihodnost, ki jo spremljata inovativnost ali ustvarjanje novega posla. Pozneje so s proaktivnostjo opisovali podjetje, ki je najhitreje inoviralo in kot prvo predstavilo nove proizvode ali storitve na trgu. Miller (1982) je opisal podjetniško družbo kot prvo, ki odkrije proaktivne inovacije. Pomeni izkoristiti prednosti prvega na trgu, torej to, kar tržniki imenujejo tudi strategija posnemanja smetane. Neposredno se torej povezuje s trgom in priložnostjo; podjetje ne raziskuje trga zato, ker bi mu tako narekovalo izvajanje tekoče strategije, ampak ga raziskuje prostovoljno, da bi bilo lahko dobro pripravljeno na morebitne spremembe. Proaktivnost pomeni željo in prizadevanje, usmerjena v oblikovanje okolja v svojo korist, pomeni redno analiziranje okolja, predvidevanje tehnoloških sprememb in zbiranje novih informacij za prilagajanje strateške držbe spremembam na trgu (Lumpkin in Dess, 1996).

Proaktivnost smo merili na petstopenjski lestvici:

<i>Naše podjetje se ponavadi samo odziva na dejanja, ki jih na trgu sprožijo drugi konkurenti. (Covin in Slevin, 1989.)</i>	1 2 3 4 5	<i>Naše podjetje ponavadi sproži dejanja na trgu, na katera se morajo drugi konkurenti odzvati.</i>
<i>V primerjavi s konkurenti na trgu zelo redko prvi uvedemo nove proizvode in storitve, procesne tehnologije in druge poslovne prakse. (Covin in Slevin, 1989.)</i>	1 2 3 4 5	<i>V primerjavi s konkurenti na trgu zelo pogosto prvi uvedemo nove proizvode in storitve, procesne tehnologije in druge poslovne prakse.</i>

3.4.9 Samozavest

Samozavest pomeni biti prepričan o svoji sposobnosti, znanju in moči. Je situacijska in pogosto odvisna od družbenih norm. Raziskave so pokazale, da so podjetniki nadpovprečno samozavestni (Solymossy, 1998).

Podjetniki so v vprašalniku izražali stališča o naslednjih trditvah na petstopenjski Likertovi lestvici, ki posredno določajo stopnjo samozavesti:

- *V družbi uspešnih poslovnežev se počutim samozavestno.*
- *Zaupam v svoje sposobnosti in sem s seboj zadovoljen.*

- Ker znam delati z ljudmi, sem lahko prišel do številnih poslovnih priložnosti.
- V poslovnih stikih pogosto dvomim vase oziroma svoje poslovne sposobnosti.
- Mnenje poslovnih partnerjev o meni mi veliko pomeni.
- Zaradi občutka negotovosti porabim precej časa za iskanje ljudi, ki bi mi svetovali, kako naj rešim svoje težave.

3.4.10 Oportunizem

Oportunizem pomeni prilagajati mišljenje in ravnanje trenutnim okoliščinam zaradi lastne koristi; preračunljivost ali prilagodljivost, ki se nanaša na željo posameznika pridobiti in manipulirati z močjo – politično, družbeno in ekonomsko (Solymossy, 1998). Kot osebnostna povezava ima lahko negativen pomen. V podjetništvu pomeni oportunizem predvsem intenzivno pogajanje, da bi dosegli premijske cene za proizvode in storitve, ki so na trgu (Drnovšek, 2002). Penrosova (1959) je poudarjala, da so podjetniški menedžerji pomembni za rast podjetij, ker ustvarjajo vizijo in domišljijo, pomembno za razširitev oportunizma.

Podjetniki so v vprašalniku na petstopenjski Likertovi lestvici izražali stališča o naslednjih trditvah, ki posredno določajo stopnjo oportunizma:

- Pri doseganju poslovnih ciljev uživam, ko zastrašujem druge.
- Ustvarjanje novih poslovnih priložnosti me navdušuje.
- Poslovna zmaga nad tekmečem vedno pomeni tudi osebno trofejo.
- Uživam, če lahko v poslu obrnem poslovne okoliščine v svojo korist.
- Uspešni poslovneži izkoristijo vsako priložnost in za preživetje naredijo kar koli.

3.4.11 Tržna agresivnost

Tržna dejavnost se nanaša na intenzivnost podjetniških prizadevanj po konkurenčnosti s konkurenti v panogi (Lumpkin and Dess, 2001). Podjetja, ki se srečujejo s konkurenčnimi pobudami, so v večini motivirana s priložnostmi in izzivi ter so grožnja najbližjim konkurentom. Posledica tega je ponavadi bojevit odziv ali napad, katerega cilj je povečati uspešnost in/ali izboljšati tržni delež (Venkataraman, 1989). Splošni cilj je braniti že dosežene koristi in obdržati močno prisotnost na trgu.

Tržno agresivnost k tveganju smo merili na petstopenjski lestvici:

<i>Ko se na trgu spoprimemo z negotovostjo, preiščemo in preudarno sprejemamo strateške odločitve zato, da bi se izognili odločitvam, ki bi nas lahko drago stale. (Covin in Slevin, 1989.)</i>	1 2 3 4 5	<i>Ko se na trgu spoprimemo z negotovostjo, smo odločni in ukrepamo hitro, zato da lahko dosežemo želene rezultate.</i>
<i>Naše podjetje se na trgu obnaša zelo agresivno in tekmovalno. (Lumpkin in Dess, 1997.)</i>	1 2 3 4 5	<i>Naše podjetje se na trgu ne obnaša zelo agresivno in tekmovalno.</i>
<i>V odnosu s konkurenti na trgu vpeljemo dejanja, ki sprožijo agresivne odzive, in se držimo načela »uniči« konkurenco. (Covin in Slevin, 1989.)</i>	1 2 3 4 5	<i>V odnosu s konkurenti na trgu se poskušamo izogibati dejanjem, ki bi sprožila agresivne odzive konkurence, in se držimo načela »živi in pusti živeti«.</i>

3.5 ČLOVEŠKI KAPITAL

Človeški kapital vključuje naravne kvalitete – šarm, zdravje, inteligenco in videz – skupaj z veščinami, pridobljenimi z delom in izobrazbo (Burt, 1992 v Jing et al. 2003). Nasprotno se socialni kapital nanaša na vire, pridobljene v osebnih mrežah (Lin, 1999 v Jing et al., 2003). Nekateri sociologi predpostavljajo, da socialni kapital pomaga razvijati človeški kapital. Starši, ki imajo veliko poznanstev in družbenih vezi, lahko povečajo možnosti posameznikov za pridobitev boljše izobrazbe, usposabljanj, veščin in znanj. Po drugi strani je razumljivo, da človeški kapital vpliva na socialni kapital. Bolje izobraženi posamezniki se gibljejo v krogih, ki imajo veliko virov sredstev. Kljub temu te povezave niso potrjene z znanstvenimi raziskavami (Lin, 1999 v Jing et al., 2003).

Človeški kapital ni samo rezultat formalne izobrazbe, ampak vključuje tudi izkušnje, praktično učenje, ki se odvija na delovnem mestu, in neformalno izobrazbo, kot so določena tematska izobraževanja, ki niso del tradicionalnih formalnih izobraževanj. Izkušnje na delovnem mestu in poklicne izkušnje pripomorejo k povečanju človeškega kapitala (Davidsson in Honig, 2003).

Čeprav menimo, da je znanje najpomembnejše pri odkrivanju in uresničevanju podjetniških priložnosti, pa raziskovanja ne navajajo natančno, katera znanja in izkušnje so potrebna v kateri fazi podjetniškega procesa.

3.5.1 Formalna izobrazba

Raziskave kažejo, da so podjetniki nadpovprečno izobraženi in da je izobrazba pravzaprav pomembna pri vzgajanju podjetnikov. Pomembnost se ne kaže le kot stopnja pridobljene formalne izobrazbe, pač pa tudi kot dejstvo, da ima ključno vlogo pri odpravljanju pomanjkljivosti in poslovnem izobraževanju.

Formalno izobrazbo smo ugotavljali z vprašanji:

- *Vaša stopnja izobrazbe: osnovna šola, poklicna šola, srednja šola, višja šola, visoka/univerzitetna, podiplomska, ni podatka.*
- *Vpišite smer svoje izobrazbe: _____.*

Človeški kapital smo merili tudi z naslednjimi vprašanji:

- *Izobrazba vaše matere: osnovna šola, poklicna šola, srednja šola, višja šola, visoka/univerzitetna, podiplomska, ni podatka.*
- *Izobrazba vašega očeta: osnovna šola, poklicna šola, srednja šola, višja šola, visoka/univerzitetna, podiplomska, ni podatka.*
- *Mati je bila podjetnica: DA/NE*
- *Oče je bil podjetnik: DA/NE*
- *Ali ima kateri od sorodnikov svoje podjetje? DA/NE*
- *Ali ima kateri od prijateljev svoje podjetje? DA/NE*

3.5.2 Znanja in veščine

Teorije človeškega kapitala zagovarjajo, da znanje pripomore k povečanju sposobnosti posameznika, ki vodijo k bolj produktivnim in učinkovitim potencialnim dejavnostim. Iz tega sledi, da v posameznikovem primeru, ko obstajajo dobičkonosne priložnosti za nove gospodarske dejavnosti, te priložnosti z bolj kakovostnim človeškim kapitalom hitreje zaznajo in prepoznajo (Davidsson in Honig, 2003).

Preteklo znanje ima ključno vlogo v intelektualnem delu. Pomaga pri integraciji in akumulaciji novega znanja ter tudi v integraciji in privajanju novim položajem. Znanje lahko opredelimo kot tiho ali jasno določeno. Reševanje bolj zapletenih problemov in podjetniško odločanje potrebujeta prepletanje tihega in jasno določenega znanja, hkrati pa vključujeta tudi socialne strukture in sisteme prepričanja. Posamezniki lahko povečajo znanje s formalno izobrazbo, kot je univerzitetna izobrazba, ali neformalno izobrazbo, kot so delovne izkušnje (Davidsson in Honig, 2003). Podjetniki potrebujejo različna znanja s področja financ, strateškega načrtovanja, trženja in menedžmenta.

Podjetnike smo vprašali o njihovem znanju in veščinah, ki so jih imeli ob začetku poslovanja. Ocenjevali so jih s petstopenjsko Likertovo lestvico:

- *Tehnološka znanja in veščine – vsebine, ki se nanašajo na izdelek (razvoj izdelka ...)*
- *Tehnološka znanja in veščine – vsebine, ki se nanašajo na proizvodnjo (proizvodne tehnologije, pretok materialov, simulacije v proizvodnji ...)*
- *Tehnološka znanja in veščine – vsebine, ki se nanašajo na poslovne operacije (modeliranje poslovnih procesov, projektni menedžment, simulacije poslovnih procesov ...)*
- *Človeška znanja in veščine – vsebine, ki se nanašajo na posameznika (kreativnost, medsebojne komunikacijske veščine, zmožnost timskega dela, motivacija ...)*
- *Človeška znanja in veščine – vsebine, ki se nanašajo na sodobno organiziranje podjetja (organizacijski vidiki, menedžment znanja, e-učenje ...)*
- *Poslovna znanja in veščine – vsebine, ki se nanašajo na poslovanje podjetja (trženje, nabava, stroškovni menedžment ...)*
- *Poslovna znanja in veščine – vsebine, ki se nanašajo na menedžment (finance, menedžment inovacij, menedžment informacijskih procesov, benchmarking ...)*

3.5.3 Delovne izkušnje

Delovne izkušnje, ki so dejavnik podjetniškega vedenja, lahko preučujemo z dveh vidikov: (1) nezadovoljstvo s predhodno zaposlitvijo poveča možnost ustanovitve lastnega podjetja; (2) predhodne delovne izkušnje so se izkazale kot zelo uporabne. Večina podjetnikov začne lasten posel v panogi, v kateri so bili prej zaposleni.

Čeprav izsledki empiričnih raziskav niso enotni, dokazujejo, da so izkušnje na trgu delovne sile, menedžerske izkušnje in predhodne delovne izkušnje ključno povezane s podjetniško dejavnostjo (Davidsson in Honig, 2003). Po delovnih izkušnjah smo spraševali z vprašanji:

- *Koliko ste bili stari, ko ste začeli prvi posel?*
- *Ali ste že pred tem kazali podjetniška nagnjenja?*

- Ste vi začeli s tem poslom? Če ne, kako ste pridobili podjetje?
- Koliko let delovnih izkušenj ste imeli, ko ste začeli ta posel?
- Je to prvo podjetje, v katerem ste lastnik?
- Delež vašega lastništva v podjetju?
- Koliko so vaše predhodne delovne izkušnje in/ali izobrazba v skladu z vašim delovnim področjem?
- Ste ustanovili podjetje v dejavnosti, s katero ste se ukvarjali prej?

3.5.4 Kultura in vrednote

Čeprav raziskave navajajo, da so osebne vrednote pomembne za podjetnike, pogosto ne potrjujejo, da lahko po teh vrednotah ločimo podjetnike od menedžerjev, neuspešnih podjetnikov ali splošne populacije. Medtem ko so osebne vrednote, kot so podpora, agresija, dobrohotnost, prilagodljivost, kreativnost itd., značilne za podjetnike, so pogosto iste vrednote značilne tudi za uspešne posameznike. Pogosto uspešnega podjetnika v poslu opredelijo kot pošteno osebo (Pavlov, 2000). Vsako razmišljanje o osebnih značilnostih podjetnikov mora vsebovati tudi ugotavljanje zanje značilnih sistemov vrednot. Vrednote so pomemben del posameznika ter izražajo okolje, v katerem so rasli in iz katerega prihajajo.

Eno večjih raziskav osebnih vrednot sta opravila Hornaday in Aboud (1971). V svoji raziskavi »Značilnosti uspešnih podjetnikov« sta s petimi različnimi testi analizirala 60 podjetnikov. Za najbolj primerljiva in uspešna testa sta se izkazala:

- test EPPS (*ang. Edwards Personal Preference Schedule*), ki ga je pripravil H. A. Murray in ocenjuje 15 običajnih potreb oziroma motivov posameznikov. Hornaday in Aboud sta test priredila in izločila le tri motive, ki so po njunem mnenju značilni za podjetnike. Na vzorcu 60 podjetnikov sta ugotavljala obstoj potrebe po dosežkih (uspehu), neodvisnosti (avtonomnost) in agresijo (napadalnost);
- test SIV (*ang. The Gordon Survey of Interpersonal Values*) preučuje šest motivov: podporo (obravnavajo vas z razumevanjem in vas upoštevajo), ustreznost (početi, kar je družbeno pravilno in sprejeto), priznanje (poiščejo vas, vas občudujejo in ste zanje pomembni), neodvisnost (imeti pravico samostojnega odločanja in ravnanja), naklonjenost (početi stvari za druge) in vodenje (voditi, imeti avtoriteto in moč).

Vrednote so pokazatelj razlik med uspešnimi podjetniki in splošno populacijo. Raziskave, ki jih je opravil Miner (1997), so pokazale, da ni le enega značilnega profila oseb oziroma osebnosti, ki ima večje možnosti, da uspe kot podjetnik. Navaja štiri značilne profile: »lovec na dosežke«, »pravi menedžer«, »rojeni prodajalec« in »ustvarjalec strokovnih zamisli«. Vsaka kategorija ustreza menedžerskemu slogu, ki je uspešnejši pri določenih tipih podjetniških organizacij ali struktur kot pri drugih.

3.6 SOCIALNI KAPITAL

Teorija socialnega kapitala se nanaša na sposobnost posameznikov, da uporabijo koristi, ki izvirajo iz družbenih struktur, mrež in članstev. V podjetniških raziskovanjih večina raziskav obravnava človeški kapital (delovne izkušnje in izobrazbo) in socialni kapital (mreže in poznanstva) podjetnikov vzporedno s pridobivanjem sredstev v fazi ustanavljanja podjetja. Predpostavljamo, da človeški kapital vpliva na naklonjenost podjetnikov k uporabljanju mrež, saj je rezultat podjetnikovega prizadevanja razvijanja mrež in družbenih veščin. Rezultati raziskovanj potrjujejo, da lahko visoka raven človeškega kapitala poveča dostopnost do mrež in pogostost uporabe mrež. Na drugi strani pa lahko hkrati visoka stopnja družbenih veščin zniža odvisnost od obstoječih mrež, saj so podjetniki z boljšimi družbenimi veščinami bolj sposobni najti vire na samem trgu. Raziskovalci so odkrili, da so družbene mreže v primerjavi s tržnimi pristopi, kot so udeležba na družabnih dogodkih, oglaševanje ali naključno trženje, hitrejši in cenejši kanali, po katerih podjetniki pridobivajo dostop do različnih virov, in sicer predvsem v zgodnji fazi ustanavljanja podjetja. Družbene mreže ponujajo čustveno podporo, vrsto neotipljivih virov za podjetniško tveganje ter, še pomembneje, podjetniki dostopajo do njihovih mrež za informacije in nasvete, ugled, ali cenene in celo brezplačne dobrine. S temi viri družbene mreže podjetnikov pospešijo prepoznavanje in uresničevanje poslovnih priložnosti (Jing et al, 2003).

Ne glede na vse to se podjetniki v praksi ne zanašajo vedno na družbene mreže za pridobivanje začetnih sredstev. Po vsej verjetnosti je razlog v tem, da imajo omejene možnosti in čas za vzpostavljanje povezav.

3.6.1 Osebnne mreže in poznanstva

Temelj socioloških razlag je, da je članstvo v družbeni skupini odločilnega pomena za odločitev o ustanovitvi lastnega podjetja. Poznamo dva vidika: (1) družbeni dejavniki silijo ljudi v podjetništvo in (2) družbeni dejavniki spodbujajo ljudi k podjetništvu. Teorije, ki opredeljujejo mreže, umeščajo podjetniški proces v spreminjajoče se mreže socialnih povezav, ki povezujejo podjetnike, vire in priložnosti. Mreže imajo tri značilnosti, ki jih opredeljujejo: število virov v njih, njihova raznolikost in dostopnost. Teoretiki merijo mreže v smislu gostote, dosegljivosti in osrednje lege. Gostota je definirana kot obsežnost povezav med ljudmi, ki jih merimo tako, da primerjamo celotno število povezav z možnim številom povezav, ki bi nastale, če bi bili vsi v mreži povezani med sabo. Dosegljivost meri področje oziroma območje mreže. Določimo jo tako, da preštejemo, koliko vmesnih kontaktov imamo, preden podjetnika povežemo z nekom drugim. Osrednja lega je mera, kako je centraliziran posameznik v mreži (Aldrich in Zimmer, 1986).

Mreže sestavljajo močne povezave (družina ali bližji prijatelji) in šibke povezave (poznanstva). Mreža s šibkimi povezavami ustvarja mrežo nižje gostote, z višjo dosegljivostjo, v kateri ima podjetnik neformalne povezave z velikim številom ljudi.

Nasprotno je mreža z močnimi povezavami majhna, vendar gosta. Uspešni podjetniki imajo večje mreže priložnostnih poznanstev, ki jim lahko omogočijo pravočasne in natančne informacije, omogočijo dostop do potencialnih kupcev in jih predstavijo možnim vlagateljem (Aldrich in Zimmer, 1986). Pet ključnih nalog mrež v začetni fazi ustanavljanja podjetja je: (1) podpora pri spreminjanju zamisli v izvedljiv načrt; (2) spodbujanje hotenja; (3) spodbujanje zamisli; (4) praktična pomoč in (5) potrebna podpora. Podjetniki ponavadi poiščejo potrebno pomoč znotraj svojih lokalnih poznanstev v obdobju pred ustanovitvijo podjetja, medtem ko po ustanovitvi poiščejo bolj formalne oblike pomoči (Birley, 1985).

V vprašalniku so posamezniki z Likertovo lestvico odgovarjali na vprašanja, koliko so stiki in poznanstva prispevali k posameznim vidikom poslovanja?

- *K pridobivanju novih kupcev.*
- *K pridobivanju informacij o tržnih priložnostih.*
- *K pridobivanju informacij o procesni tehnologiji in opremi.*
- *K razvoju novih proizvodov in storitev.*
- *K iskanju usposobljenega in strokovnega kadra.*
- *K vstopu na nove trge.*
- *K pridobivanju finančnih virov sredstev.*
- *K pridobivanju drugih sredstev.*
- *K pridobivanju novih poslovnih stikov.*
- *K neformalni (»dober glas seže v deveto vas«) promociji podjetja.*
- *K splošnim nasvetom tretjih oseb.*

Podjetnike smo prav tako z Likertovo lestvico spraševali tudi, kako pogosto iščejo nasvete o vplivu na kariero pri/na:

- *notarjih in odvetnikih*
- *podjetniških svetovalcih*
- *poslovnih partnerjih (drugih podjetnikih)*
- *strokovnjakih za tehnologijo*
- *gospodarski in/ali obrtni zbornici*
- *državnih ustanovah*
- *zasebnih vlagateljih*
- *strokovnjakih za trženje in/ali prodajo*
- *raziskovalnih inštitutih*
- *univerzi in drugih visokošolskih ustanovah*
- *prostovoljnih in dobrodelnih združenjih ter klubih (npr. Rotary)*
- *lokalnih podjetniških centrih*
- *poklicnih in strokovnih združenjih (npr. ZPS)*

Tudi podjetniško mreženje smo merili z Likertovo lestvico, in sicer z vprašanjema:

- *Dobro sodelujem z bančniki.*
- *Dobro sodelujem z državnimi organi.*

3.6.2 Idoli in sistemi podpore

Eden pomembnejših dejavnikov, ki vplivajo na podjetnike in njihovo kariero, so idoli oziroma ljudje, po katerih se zgledujejo. Idoli so lahko starši, bratje, sestre, drugi sorodniki ali uspešni podjetniki. Podjetnik potrebuje močno podporo in sistem svetovanja v vsaki fazi novega podjema. Ti sistemi podpore mu zagotavljajo informacije, svetovanje in ga vodijo, ko ustvarja organizacijske strukture, pridobiva potrebne finančne vire, izvaja trženje in segmentiranje trga. Ko se začetni kontakti in poznanstva širijo, ustvarja mrežo. Za vsakega podjetnika je pomembno, da ima moralno podporo družine in prijateljev. Prijatelji lahko podjetniku svetujejo bolj iskreno in ga hkrati spodbujajo, ga razumejo in mu celo pomagajo. Dober vir moralne podpore so lahko tudi sorodniki, saj lahko podjetniku pomagajo reševati težave in probleme, s katerimi se srečuje. Poleg moralne podpore potrebuje podjetnik tudi strokovno podporo. Te nasvete lahko pridobi od različnih mentorjev (učitelj, svetovalec), poslovnih družabnikov v trgovskih združenjih (kupcih, odvetnikih, računovodjih, ponudnikih itd.) in poslovnih sodelavcev (Antončič et al., 2002).

V vprašalniku nas je zanimala vloga naslednjih posameznikov in kako so jih spodbujali pri poslu (*Likertova lestvica; 1: Sploh ne; 5: Zelo veliko*):

- *Koliko so vas ob ustanavljanju podjetja pri poslu spodbujali starši?*
- *Koliko vas pri poslu spodbujajo starši danes?*
- *Koliko vas pri poslu spodbujajo prijatelji?*
- *Koliko vas pri poslu spodbuja življenjski partner?*
- *Koliko vas pri poslu spodbujajo ožji družinski člani?*
- *Koliko vas pri poslu spodbujajo drugi sorodniki?*
- *Koliko vas pri poslu spodbujajo poslovni partnerji?*

Anketirance smo spraševali tudi, kdo so bili vzorniki, po katerih so se zgledovali in so vplivali na njihovo kariero (*Likertova lestvica; 1: Sploh ne; 5: Zelo veliko*):

- *Zgledoval sem se po starših.*
- *Zgledoval sem se po ožjih družinskih članih.*
- *Zgledoval sem se po drugih sorodnikih.*
- *Zgledoval sem se po prijateljih.*
- *Zgledoval sem se po uspešnih podjetnikih.*

3.7 ZAŽELENA VEDENJA/LASTNOSTI PODJETNIKOV

Čeprav obstajajo prirojene značilnosti, kot sta energija in inteligenca, ki pomagajo podjetnikom, ni nujno, da te značilnosti naredijo podjetnika. Obstajajo tudi določeni dokazi, da se da določenih značilnosti in vedenj priučiti, jih razviti, uresničevati ter najti s kombinacijo izkušenj in učenja. Čeprav ne morejo vsi posamezniki pridobiti določenih značilnosti in vedenj z isto hitrostjo in z enakim znanjem, so podjetniki zmožni bistveno povečati svoje možnosti uspeha tako, da se osredotočijo na značilnosti, ki pripomorejo k uspešnosti in izločajo značilnosti, ki jih ovirajo. Pri tem morajo vložiti veliko truda in dosežki so zelo odvisni od njihove motiviranosti za rast.

S preučevanjem uspešnih podjetnikov so se potrdila značilna obnašanja in vedenja, skupna uspešnim podjetnikom. Predvsem so vsi preučevani podjetniki poudarili tri značilnosti vedenja kot kritične dejavnike svojega uspeha: (1) sposobnost pozitivnega odzivanja na izzive in učenje iz napak; (2) osebna iniciativa ter (3) visoka stopnja vztrajnosti in odločnosti (Timmons et al., 2004).

Nedvomno mnogo značilnosti in vedenj določa podjetniško mišljenje in gotovo ne obstaja natančno določen skupek teh vedenj, ki jih mora imeti vsak podjetnik, da lahko začne svoj posel. Vseeno pa lahko določimo šest prevladujočih lastnosti, ki so se izoblikovale s preučevanjem uspešnih podjetnikov (Timmons et al., 2004) in jih prikazuje slika 3.4.

Slika 3.4: Bistvene in zaželeno podjetniške lastnosti:



Vir: Timmons et al., 2004.

3.7.1 Predanost in odločnost

Značilnosti predanosti in odločnosti so (Timmons et al., 2004):

- vztrajnost in odločnost;
- intenzivna konkurenčnost pri doseganju ciljev;
- trma pri reševanju problemov in discipliniranost;
- pripravljenost sprejemati osebne žrtve;
- poglobljenost.

Predanost in odločnost sta pomembni lastnosti podjetnikov, s katerima lahko ta premaga ovire in nadomešča nekatere svoje slabosti. Skoraj vsaka ustanovitev novega posla zahteva popolno predanost. Podjetniki živijo stresno, najprej ko njihova podjetja preživljajo začetne faze, nato se bojujejo za preživetje in končno tudi za rast. Novo podjetje je prioriteta za podjetnikov čas, čustva in lojalnost, zahteva pa tudi osebne žrtve. Predanost se lahko meri na različne načine: s pripravljenostjo vlagati precejšen delež neto vrednosti v posel, s pripravljenostjo znižati si plačilo v korist posla ter z drugimi večjimi žrtvami v življenjskem slogu in družinskih okoliščinah (Timmons et al., 2004).

Podjetniki so izjemno tekmovalni: radi tekmujejo in še raje zmagujejo. Najboljši med njimi usmerijo vso konkurenčno energijo v svoj cilj in svoje zunanje konkurente. Podjetniki, ki uspešno gradijo nova podjetja, si prizadevajo premagovati težave, reševati težave in končati posle – so disciplinirani, nepopustljivi in vztrajni pri reševanju težav in opravljanju drugih nalog. Zanimivo je, da se podjetniki, če se naloga izkaže za nerešljivo, vdajo hitreje kot drugi. Večina raziskovalcev meni, da so podjetniki izjemno vztrajni, vendar hkrati tudi stvarni, kadar gre za prepoznavanje, kaj lahko in česa ne morejo narediti ter kje lahko dobijo pomoč za rešitev zelo težke, a nujno potrebne naloge (Timmons et al., 2004).

3.7.2 Vodenje

Značilnosti voditeljstva so (Timmons et al., 2004):

- samozačetnik, visoki standardi, a ne perfekcionizem;
- sestavljanje tima in ustvarjanje junakov; navduševanje drugih;
- ravnanje z drugimi, kot bi želeli, da ravnajo z nami;
- deljenje bogastva z vsemi, ki so ga pomagali ustvariti;
- iskrenost in zanesljivost; gradnja zaupanja in poštenost;
- družabnost;
- odlični učenci in učitelji;
- potrpežljivost in vztrajnost.

Uspešni podjetniki se odlikujejo po dobro razviti sposobnosti vplivanja na druge brez uporabe formalne moči. So spretni pri reševanju konfliktnih situacij. Vedo, kdaj uporabiti logiko in kdaj prepričevati, kdaj priznati in kdaj se odzvati. Podjetnik se nauči uspešno sodelovati z različnimi partnerji: kupci, ponudniki, finančnimi vlagatelji, kreditodajalci, partnerji in drugimi. Uspeh pride, ko je podjetnik posredovalec, pogajalec in ne diktator. Podjetniki naj bi z drugimi ravnali, kot bi sami želeli, da z njimi ravnajo drugi; bogastvo naj bi delili s tistimi, ki so prispevali (Timmons et al., 2004).

Podjetniki, ki ustvarjajo in gradijo uspešno podjetje, niso samotarji, temveč dejavno gradijo tim. Z razporejanjem odgovornosti in priznavanjem zaslug za dosežke ustvarjajo heroje iz ljudi, ki jih pritegnejo v posel (Timmons et al., 2004). Vodenje smo merili z Likertovo lestvico z naslednjimi trditvami:

- *Imam dober občutek za delo in vodenje ljudi.*
- *Znam izbirati dobre sodelavce.*
- *Vizijo podjetja znam prenesti na sodelavce in jih navdušiti.*
- *Znam delati timsko ter to rad in pogosto počnem.*

3.7.3 Obsedenost s priložnostmi

Značilnosti obsedenosti s priložnostmi so (Timmons et al., 2004):

- znanje o potrebah in željah kupcev;
- tržna usmerjenost;
- obsedenost z ustvarjanjem in povečevanjem vrednosti.

Uspešni podjetniki so obsedeni s priložnostmi in si prizadevajo iskati in uresničevati priložnosti ter zbirati potrebne vire ali denar. Eden izmed vidikov človeškega kapitala je tudi podjetnikovo zaznavanje sposobnosti v podjetništvu. Koncept podjetniških sposobnosti izhaja iz dela Bandure (1985), ki pravi, da je posameznikova zaznana samoučinkovitost subjektivna ocena njegovih sposobnosti za mobilizacijo potrebnih sredstev, motivacije in drugih dejavnosti za prevzem nadzora nad dejanji in uresnitvijo zastavljenih ciljev (Drnovšek, 2002). Chandler in Jansen (1992) sta identificirala pet skupin podjetnikovih sposobnosti: upravljanje ljudi, prepoznavanje poslovnih priložnosti, žetev donosov, tehnične sposobnosti in pogajalske spretnosti pri pridobivanju virov sredstev.

Podjetnikovo zaznavanje sposobnosti za prepoznavanje poslovne priložnosti smo v vprašalniku merili z Likertovo lestvico pri odgovorih na trditvi:

- *Ena izmed mojih odlik je prepoznavanje proizvodov in storitev, ki si jih kupci želijo. Ena izmed mojih odlik je uresničevanje poslovnih priložnosti.*
- *Imam močno željo, da z rastjo podjetja v prihodnosti obogatim.*

3.7.4 Toleriranje tveganja, nejasnosti in negotovosti

Značilnosti uspešnih podjetnikov, ki prevzemajo tveganja, nejasnosti in negotovost, so (Timmons et al., 2004):

- premišljeno tveganje;
- minimiranje tveganja;
- deljenje tveganja;
- ravnanje s paradoksi in nasprotji;
- toleriranje negotovost in pomanjkanje struktur;
- toleriranje stresa in konfliktnih situacij;
- sposobnost reševanja težav in sestavljanja rešitev.

Knight (1921) je prvi razločeval tveganje in negotovost. Razmejl je med tveganjem, ki ga je mogoče zavarovati, in negotovostjo, ki se ne da zavarovati. Žižek (2000) meni, da je špekuliranje tvegano, če so možnosti rezultata znane, in da je špekuliranje negotovo, če so možnosti rezultata neznane. Negotove špekulacije ne morejo biti zavarovane in naloga podjetnika je vpeljati negotove investicije. Podjetnik je tisti, ki prevzema nezavarovane negotovosti (Amit et al., 1993).

Zaradi velike stopnje sprememb in visoke stopnje tveganja, nejasnosti in negotovosti, ki so skoraj same po sebi dane, jim morajo biti uspešni podjetniki naklonjeni. Podjetniki morajo znati ravnati s paradoksi in nasprotji. Podjetniki tvegajo denar in svoj ugled. Uspešni podjetniki niso hazarderji, ampak premišljeno tvegajo in naredijo vse, da priložnosti obrnejo v svojo korist. Podjetniki pridobijo tudi druge ljudi, da finančno in poslovno tvegajo z njimi. Partnerji tvegajo vložen denar in svoj ugled.

Miner (1990) je predstavil svoj koncept motivacijsko-organizacijske prilagoditve, znotraj katere je primerjal menedžersko vlogo s podjetniško vlogo. Ta študija motivacijskih vzorcev je prikazala, da podjetniki zaradi različnih tipov motivacije izbirajo med različnimi vlogami. Te vloge prikazuje tabela 3.4.

Tabela 3.4: Podjetniška vloga in motivacija, povezana z njo

VLOGA	MOTIVACIJA
1. Osebni dosežek.	Želja po dosežkih z lastnimi prizadevanji posameznika in pripisovanje uspeha osebnim dejanjem.
2. Izogibanje tveganju.	Želja po izogibanju tveganjem in nedopuščanjem naključij.
3. Iskanje rezultatov vedenja.	Želja po povratni informaciji.
4. Osebna inovacija.	Želja po predstavitvi inovativnih rešitev.
5. Načrtovanje in postavljanje ciljev.	Želja po razmišljanju o prihodnosti in predvidevanju prihodnjih možnosti.

Vir: Miner, 1990.

Podjetniki poleg tveganja dopuščajo tudi nejasnost in dvoumnost ter se prilagajajo konfliktnim situacijam. Neprestane spremembe pomenijo pritiske na podjetje, vendar je pomanjkanje organizacijskih struktur in reda način njihovega življenja. Uspešni podjetniki skušajo iz teh položajev maksimirati uspeh in minimizirati negativne odzive, kot sta izčrpanost in frustracija.

3.7.5 Ustvarjalnost, samozaupanje in prilagodljivost

Značilnosti ustvarjalnosti, samozaupanja in prilagodljivosti so (Timmons et al., 2004):

- nenavadnost, brez predsodkov, razmišljanje o nepomembnih stvareh;
- nezadovoljstvo z nespremenjenim stanjem;
- sposobnost prilagajanja in spreminjanja; ustvarjalno reševanje težav;
- hitro učenje;
- ne boji se neuspeha;
- sposobnost konceptualiziranja.

Na podjetnike se je zgodovinsko gledalo kot na neodvisne in inovatorje, ki zaupajo vase, ter kot zmagovalce svobodne podjetniške ekonomije. Uspešni podjetniki iščejo in dajejo pobudo. Zavestno se postavljajo v položaje, v katerih so osebno odgovorni za uspeh in neuspeh podjetja. Radi prevzamejo pobudo za razrešitev težav ali

zapolnitev praznine, če obstaja. Prav tako imajo radi položaje, v katerih se lahko meri osebni vpliv na težave. Visoka stopnja negotovosti in sprememb, ki sta lastnost novonastalih podjetij, zahtevata gibljive in prilagodljive oblike organizacij. Ta podjetja morajo biti sposobna odzvati se hitro in učinkovito.

Uspešni podjetniki verjamejo vase. Verjamejo, da so njihovi dosežki odvisni od njihovega nadzora in vpliva ter da lahko vplivajo na izid. Imajo sposobnost videti in povezovati podrobnosti ter konceptualizirati. Nikoli niso zadovoljni z nespremenjenim stanjem in so nemirni pobudniki. So prilagodljivi in prožni ter si močno želijo vedeti, kako uspešni so. Zavedajo se, da lahko s tem, ko vedo, kako uspešni so, izboljšajo svoje šibke točke in tako še povečajo svojo uspešnost. Na ta način se učijo iz lastnih napak in poslabšanj ter se čedalje bolj odzivajo na spremembe. Te podjetnike pogosto označujejo kot odlične poslušalce, ki se izjemno hitro učijo.

3.7.6 Motiviranost za odličnost

Uspešni podjetniki so nagnjeni k odličnosti. Podjetniki sami začenjajo posel, pri tem pa jih vodi močna želja po doseganju standardov in ciljev, ki so si jih postavili sami. Ti podjetniki imajo ravno nasprotno nizko stopnjo potrebe po moči in statusu. Njihovi dosežki, ki so rezultat njihove potrebe po dosežkih, jim prinašajo ravno moč in status v družbi. Postavljanje visokih, a dosegljivih ciljev jim omogoča, da svojo energijo usmerijo na dana področja. Ko postavijo cilje in strategije za doseganje, si določijo tudi prednostne naloge, kar jim omogoča primerjanje rezultatov. Pomembno je tudi doseganje stvarnih rezultatov, kot so spremembe dobička, prodaje in cene delnice. Denar je zanje sredstvo in način za doseganje rezultatov bolj kot cilj sam po sebi. Uspešni podjetniki težijo k najvišji ravni integritete in zanesljivosti. Storijo tisto, kar obljubijo, in stojijo za svojimi obljubami. Zavedajo se lastnih prednosti in slabosti ter prednosti in slabosti svojih partnerjev. So stvarni glede tega, kaj lahko in česa ne zmorejo storiti. Ne verjamejo v usodo, srečo in druge zunanje sile.

3.8 PODJETNIKI V PRIMERJAVI Z MENEDŽERJI

Domnevamo, da so posamezniki, ki ustanovijo lastno podjetje, drugačni od tistih, ki so zaposleni v večjih družbah. Literatura pripisuje podjetnikom nagnjenost k tveganju in jih opisuje kot vztrajne posameznike, ki se uresničujejo v družbenih odnosih. Menedžerji se na drugi strani radi izogibajo tveganjem, se vedejo po splošno sprejetih normah in so bolj strokovni in predvidljivi pri odločanju.

V tabeli 3.5 primerjamo menedžment in vodenje. *Menedžment* je pravzaprav poklic, saj menedžerji potrebujejo čim več tehničnih znanj in znanj, ki jih potrebujejo za vodenje posla. Menedžerji se navežejo na podjetje in okolje. Kako uspešni so pri svojem delu, ocenjujejo njihovi nadrejeni. *Vodenje* temelji na pričakovanjih in je vloga. Vodje potrebujejo družbene veščine, s katerimi vplivajo na ljudi, da delajo za njih. Navežejo se na ljudi. O tem, kako uspešni so pri svojem delu, odločajo ljudje, ki

jim sledijo. *Podjetništvo* pomeni povzročanje sprememb, podjetniki za to potrebujejo umske sposobnosti. Tudi če se navežejo sami nase, je trg tisti, ki ocenjuje njihove sposobnosti. Tudi če želimo podjetništvo povezati s tehničnimi (menedžment) in družbenimi (vodenje) značilnostmi, ugotovimo, da je podjetništvo postalo način življenja za mnoge (Bjerke in Hultman, 2003).

Tabela 3.5: Primerjava menedžmenta in vodenja

	MENEDŽMENT	VODENJE
Oblikovanje programa	Načrtovanje in ustvarjanje proračuna – vzpostavljanje natančnih korakov in časovnih omejitev za doseganje potrebnih rezultatov ter nato razporejanje sredstev, potrebnih za doseganje teh rezultatov.	Vzpostavljanje smeri – razvijanje vizije prihodnosti, pogosto oddaljene prihodnosti, in strategij za proizvajanje potrebnih sprememb za doseganje te vizije.
Razvijanje človeške mreže za doseganje programa	Organiziranje in kadrovanje – vzpostavljanje struktur za doseganje zahtev, določenih v načrtu, zaposlovanje posameznikov v strukturo, razporejanje odgovornosti in avtoritete za uresničevanje načrta, vzpostavljanje navodil in postopkov, ki pripomorejo k vodenju ljudi ter oblikovanje metod ali sistemov za nadzorovanje izvedbe.	Razvrstitev ljudi – sporočanje usmeritve z besedami in dejanji vsem tistim, katerih sodelovanje bi lahko potrebovali kot pobudo za vzpostavitev timov in koalicij, ki razumejo vizijo in strategije ter sprejemajo njihovo veljavnost.
Izvajanje	Kontroliranje in reševanje težav – nadzorovanje rezultatov v primerjavi z načrtom, identificiranje odstopanj ter nato načrtovanje in organiziranje za reševanje teh težav.	Spodbujanje in navduševanje – vlivljanje energije ljudem, da premagajo večje politične in birokratske ovire ter ovire razpoložljivosti virov, da spremenijo in izpolnijo osnovne potrebe ljudi.
Rezultati	Ustvariti stopnjo predvidljivosti in urejenosti ter imeti zmogljivosti za neprestano ustvarjanje ključnih rezultatov, ki jih pričakujejo različni partnerji.	Ustvarjati spremembe, pogosto do dramatičnih stopenj, in imeti zmogljivosti za proizvajanje izjemno koristnih sprememb.

Vir: Timmons, 2004.

Danes je splošno sprejeto, da je vodenje nenavaden in zapleten pojav, ki je bolj odvisen od notranjih povezav med vodjo, nalogo, položajem in tistimi, ki jih vodi, kot pa podedovana ali prirojena samostojna značilnost (Timmons, 2004).

Veliko raziskovalcev je skušalo ugotoviti razlike med podjetniki in menedžerji, a so pogosto sklenili, da so razlike med enimi in drugimi zelo majhne ali jih sploh ni. Literatura, ki preučuje psihološke vidike, vključno z notranjim izvorom nadzora in tveganjem, ugotavlja, da med podjetniki in menedžerji ni razlike. Manjše razlike so se pojavile pri potrebi po dosežkih, sprejemanju negotovosti in potrebi po primernosti. Ne glede na to še vedno veliko raziskovalcev ugotavlja razlike med menedžerji in podjetniki.

Podjetništvo je že po tradiciji povezano z dobrim menedžmentom (Carson et al., 1995). Sexton in Bowman (1991) opredelita podjetnika kot tip menedžerja; Drucker (1985) verjame v podjetniški menedžment. Danes mnogi verjamejo v kombinacijo vodenja in menedžmenta, kar pa ne pomeni, da podjetje ne potrebuje dobrega menedžmenta, da preživi, potrebuje več neformalnega vodenja, kot jih navaja menedžment (formalno načrtovanje, organiziranje, vodenje in nadziranje) (Bjerke in Hultman, 2003).

4 METODE RAZISKOVANJA

Ko smo raziskovali slovensko podjetništvo in podjetnike, smo najprej preučili teoretična izhodišča, ki opredeljujejo podjetnika in dinamičnega podjetnika, pregledali dozrajše študije, raziskave in opredelili temeljne sestavine teoretičnega razumevanja podjetnikov. Teoretična spoznanja smo uporabili za empirično analizo podjetnikov v Sloveniji s težnjo, da pokrijemo območje Slovenije približno v sorazmerju s številom podjetnikov v regijah. Uporabili smo dva temeljna mehanizma zbiranja podatkov, ki zagotavljata primarne podatke.

Pripravili smo **vprašalnik**, sestavljen iz več vprašanj, ki vrednotijo znanja, izkušnje in lastnosti podjetnikov. Vprašalnik smo po pošti poslali 1800 slovenskim podjetnikom, gospodarskim družbam in samostojnim podjetnikom, pri čemer smo želeli pridobiti vsaj 200 izpolnjenih vprašalnikov. V zaprto kuverto smo skupaj s spremnim dopisom in vprašalnikom priložili tudi prazno kuverto, opremljeno z znamko in povratnim naslovom. Od 1800 podjetij je bilo 1000 podjetij izbranih na seznamu podjetij, v letu 2004 vključenih v Program vavčerskega svetovanja, ki ga izvaja Pospeševalni center za malo gospodarstvo, ter 800 podjetij, izbranih kot najhitreje rastoča podjetja izmed vseh slovenskih gospodarskih družb, ki so Agenciji za javnopravne podatke in evidence (AJ PES) oddale bilanco za leti 2003 in 2004.

Od 1800 razposlanih vprašalnikov smo prejeli 184 odgovorov (10,2 %). Od 1000 podjetij, izbranih na seznamu podjetij, v letu 2004 vključenih v Program vavčerskega svetovanja, smo prejeli 135 izpolnjenih vprašalnikov (12,5 %), od 800 podjetij, izbranih kot najhitreje rastoča podjetja izmed vseh slovenskih gospodarskih družb, smo prejeli 49 izpolnjenih vprašalnikov (6,25 %).

V kvalitativni fazi raziskave smo hkrati izvedli tudi poglobljene intervjuje z devetimi podjetniki, ki so vprašalnike izpolnili. Naš cilj je bil podrobneje analizirati vprašanja, ki smo jih navedli tudi v anketnem vprašalniku, ugotoviti, ali jih podjetniki prav razumejo, podrobneje spregovoriti o ugotovitvah, ki jih je pokazala anketa, ter na teh področjih pridobiti njihove poglede, mnenja in komentarje.

Skupaj smo v vzorec vključili 184 slovenskih podjetij, med katerimi pravnoorganizacijsko z 72,5 odstotka prevladujejo družbe z omejeno odgovornostjo, z 22,5 odstotka jim sledijo samostojni podjetniki; drugih 5 odstotkov so delniške družbe, družbe z neomejeno odgovornostjo in komanditna družba.

Med 184 slovenskimi podjetniki smo na podlagi podatkov o oceni rasti, ki so jo v podjetju dosegli v letu 2004 v primerjavi z letom 2003 v kategorijah promet, dobiček, tržni delež, izvoz in število zaposlenih, izbrali 35 uspešnejših slovenskih podjetnikov in jih opredelili kot vzorec dinamičnih podjetnikov.

Hkrati smo izvedli tudi krajšo anketo na vzorcu 135 naključno izbranih Slovencev, ki niso in niso nikoli bili lastniki podjetij. Študente Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani smo zaprosili, naj anketo opravijo med naključno izbranimi Slovenci, ki niso lastniki podjetij, po naslednjih merilih:

- starostna struktura: tretjina anketiranih oseb naj bo stara od 18 do 30 let, tretjina od 30 do 45 let in tretjina nad 45 let;
- formalna izobrazba: anketirane osebe naj imajo dokončano formalno šolanje, zajete naj bodo vse različne stopnje izobrazbe, pri čemer naj ima največ 50 % oseb višjo, visoko ali podiplomsko izobrazbo, zajete naj bodo različne smeri izobrazbe.

Študente smo prosili, naj anketirajo od 5 do 7 oseb iz svojega okolja in od 8 do 10 neznanih oseb.

Cilj te ankete je bil preučiti enake lastnosti, kot jih preučujemo pri podjetnikih, tudi pri splošnem prebivalstvu. S to primerjavo smo lahko ugotavljali značilnosti, ki so bolj prisotne pri podjetnikih, in jih primerjali s splošnim prebivalstvom.

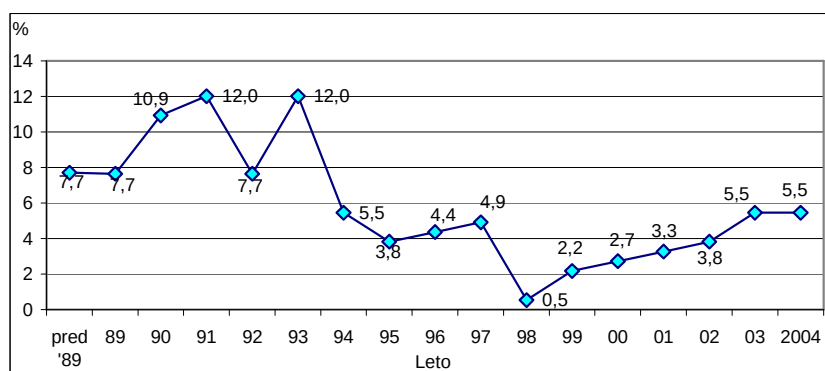
Zbrane podatke iz ankete smo obdelali z osnovnimi statističnimi metodami ugotavljanja značilnih razlik med skupinami podjetnikov.

5 SLOVENSKI PODJETNIKI IN NJIHOVE ZMOŽNOSTI

5.1 PODJETJA

Od vseh podjetij, vključenih v vzorec, jih je bilo do leta 1989 ustanovljenih 7,7 %. Od leta 1989 do vključno leta 1994 je bilo ustanovljenih 55,7 % podjetij, nato je bilo do leta 2002 vsako leto ustanovljenih manj kot 5 % novih podjetij; v letih 2003 in 2004 je odstotek novonastalih podjetij v povprečju nekoliko narasel, in sicer na 5,5 % na leto. Največ podjetij je bilo ustanovljenih leta 1991 in leta 1993, po 12 % vsako leto, sledi leto 1990 z 10,9 %, na tretjem mestu sta leti 1989 in 1991 s po 7,7 %.

Slika 5.1: Leto ustanovitve podjetij



Vir: Podatki iz raziskave.

Največ anketiranih podjetij v vzorcu je storitvenih podjetij, in sicer 47,8 %, medtem ko je 9,2 % podjetij proizvodnih. Vsa druga podjetja, ki predstavljajo 42,9 %, kombinirajo proizvodno in storitveno dejavnost. 35,7 % podjetij v vzorcu temelji na visoki tehnologiji; 62,5 % podjetij ima obrtno dovoljenje. Med vsemi anketiranimi podjetji je 60,9 % podjetij, ki so po mnenju podjetnikov družinska podjetja.

Pri podjetjih nas je zanimal njihov odnos do rasti. Veliko avtorjev opazuje rast podjetja kot naraven proces, ki se zgodi v podjetju in je tako vsaj delno odvisen od motiviranosti podjetnika in njegovih želja. Podjetja življenjskega sloga na primer niso usmerjena v rast, njihov cilj je preživetje in zaposlitev, doseči skušajo osebne interese lastnika. Delajo, kar želijo, in načrtno ostajajo majhna podjetja, saj podjetniki ne želijo izgubiti nadzora, avtonomije in ogroziti privajene kakovosti življenja.

Ko smo spraševali podjetnike po **pripravljenosti za rast**, je večina izrazila željo po rasti: 32,2 % podjetnikov se popolnoma strinja in si želi, da njihovo podjetje v prihodnosti raste, medtem ko se 36,1 % samo strinja s to trditvijo. Zanimivo je, da 16,4 % podjetnikov ne ve, ali si želi, da podjetje raste ali ne. 15,3 % podjetnikov, ki se nikakor ne strinja ali ne strinja s to trditvijo, lahko ocenimo kot podjetnike življenjskega sloga. Takšnih je nedvomno več, saj tudi tisti, ki so izrazili pripravljenost za rast, to želijo verjetno le do določene velikosti.

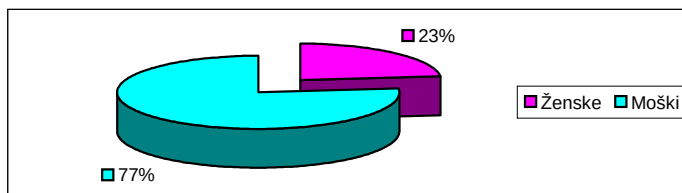
Več pripravljenosti za rast so izkazali dinamični podjetniki. 50 % se jih popolnoma strinja, da je njihovo podjetje premajhno, želijo si, da v prihodnosti raste; prav tako se s trditvijo strinja 23,5 % podjetnikov, presenetljivo je 14,3 % dinamičnih podjetnikov glede rasti neodločenih, 11,7 % pa se jih ne strinja ali nikakor ne strinja.

V anketi smo podjetnike spraševali tudi, ali ima njihovo podjetje obrtno dovoljenje. Obstaja povezanost med spremenljivkama, ali ima podjetje obrtno dovoljenje, in vrsto podjetja glede na dinamičnost ($\chi^2 = 4,6$; tveganje je manjše od 5 %). Med nedinamičnimi podjetji je sorazmerno več podjetij, ki imajo obrtno dovoljenje (67 %), kot med dinamičnimi (46 %).

5.2 PODJETNIKI

Med 184 anketiranimi podjetniki je bilo 43 žensk (23,4 %) in 141 (76,6 %) moških, kar kaže slika 5.2. V Sloveniji v povprečju prevladujejo moški, vzrokov za to pa je več – med najpomembnejšimi sta tradicionalna miselnost ljudi in narava ženske osebnosti. Družbene spremembe vodijo do vse večjega števila žensk, ki se ukvarjajo s podjetništvom, zato predvidevamo, da se bo delež žensk podjetnic v prihodnje povečal.

Slika 5.2: Struktura anketiranih podjetnikov po spolu



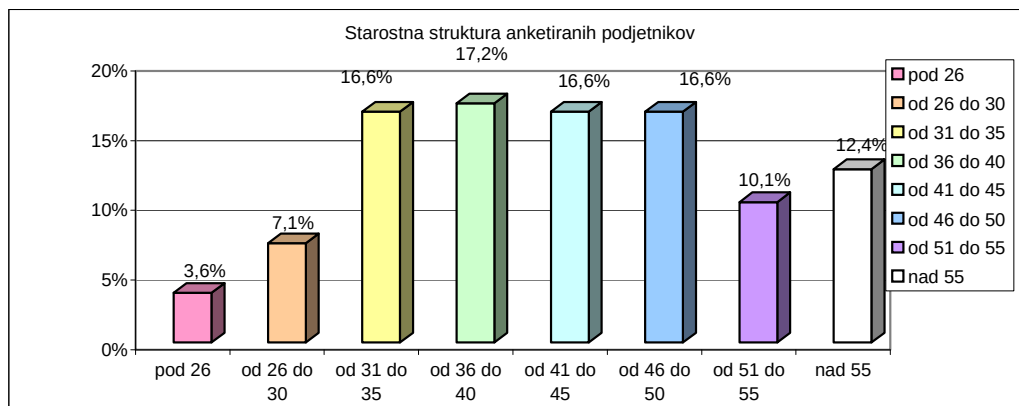
Vir: Podatki iz raziskave.

Zanimivo je, da je 65,2 % anketiranih podjetnikov na vprašanje, ali je po njihovem mnenju težje uspeli ženskam ali moškim, odgovorilo, da po njihovem mnenju ni razlike. 32,1 % anketiranih podjetnikov meni, da je težje uspeli ženskam, takšno mnenje ima 29 % žensk in 71 % moških. 2,7 % anketiranih podjetnikov meni, da je težje uspeli moškim; tako mislijo samo moški.

Funkcija ali položaj, ki ga imajo anketirani podjetniki v podjetju, je naslednji: 85,7 % je direktorjev, 7,2 % je pomočnikov oziroma namestnikov direktorjev, prokuristov ali svetovalcev, 7,1 % anketiranih zaseda zelo različne položaje v podjetju.

Starostno strukturo anketiranih podjetnikov prikazuje slika 5.3 in je zelo razpršena po vseh starostnih skupinah. Večina podjetnikov je v starostni skupini od 31 do 50 let. Zanimivo je, da je veliko podjetnikov v višjih starostnih razredih in da povprečna starost znaša 43 let, kar je posledica zapoznele podjetniške kariere, ki se je začela po koncu socialističnega obdobja. Povprečna starost dinamičnih podjetnikov je 39 let.

Slika 5.3: Starostna struktura anketiranih podjetnikov



Vir: Podatki iz raziskave.

V petdesetih in šestdesetih letih prejšnjega stoletja je bila povprečna starost podjetnikov med 40 in 45 let, nato se je počasi pomikala navzdol in je bila od 30 do 35 let (Mancuso, 1986). Razumljivo je, da je v razredu nad 50 let število podjetnikov manjše, saj se je podjetništvo razcvetelo po osamosvojitvi oziroma že nekoliko prej – leta 1988 – s sprejetjem Zakona o podjetjih v nekdanji Jugoslaviji. Zakon je omogočil

vlaganje zasebnega kapitala in upravljanje podjetij na podlagi kapitalskih vložkov. Prinesel je nižje kapitalske in pravne ovire za ustanovitev novih podjetij. Počasna privatizacija v devetdesetih je mnoge menedžerje spodbudila, da so ustanovili lastna podjetja. Stečaji velikih podjetij so sprostili številne posameznike z izkušnjami. Vse navedeno je zlasti v storitvenih dejavnostih pospešilo nastanek vedno večjega števila novih podjetij (Drnovšek in Glas, 2001).

Podjetnike smo povprašali, ali je po njihovem mnenju v podjetništvu težje uspeti osebam, ki so mlajše od 40 let, osebam, ki so starejše od 40 let, ali pa med njimi ni razlike. 17,4 % anketiranih podjetnikov v povprečju meni, da je težje uspeti mlajšim od 40 let, med temi je 47 % podjetnikov mlajših od 40 in 53 % starejših od 40 let. 28,8 % anketiranih podjetnikov meni, da je težje uspeti osebam, starejšim od 40 let; med temi to stališče zastopa v povprečju tretjina oseb, mlajših od 40 let, drugi so starejši od 40 let. 53,8 % anketiranih podjetnikov meni, da uspeh podjetnika ni odvisen od starostne skupine. Podobno razmišljajo tudi dinamični podjetniki, medtem ko splošno prebivalstvo meni, da je težje uspeti starejšim od 40 let. Po mnenju podjetnikov je težje uspeti v podjetništvu tudi, če si doma iz majhnega kraja. Tako razmišlja 35,3 % podjetnikov, 34,3 % dinamičnih podjetnikov in 27,8 prebivalcev. Večina meni, da med krajem bivališča ni razlike.

5.2.1 Motivi za ustanovitev podjetja

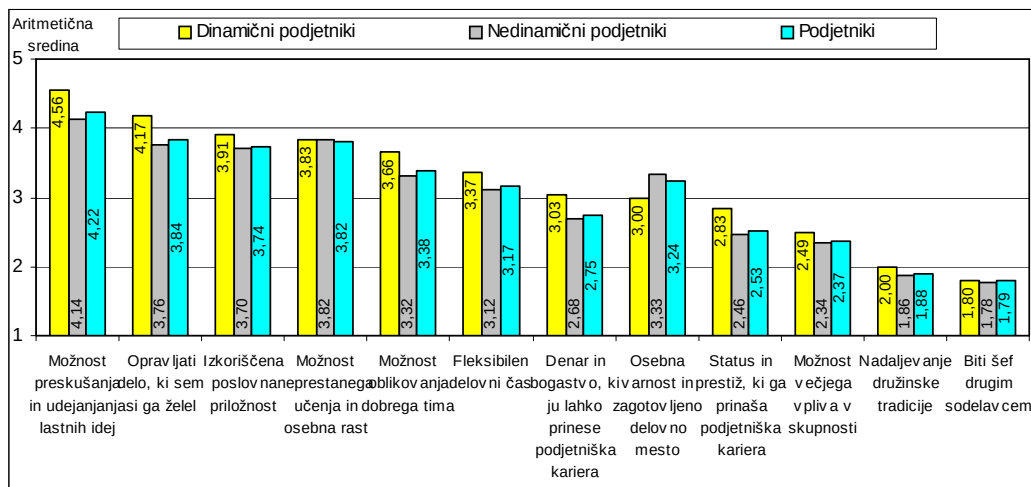
Motivacija za podjetništvo je proces, ki povzroča, da se ljudje vedejo in delujejo podjetniško; to pomeni, da z vgrajeno potrebo po dosežkih, podjetniških sposobnostih, znanju in sredstvih iščejo ter kombinirajo proizvodne dejavnike tako, da izkoriščajo donosne podjetniške priložnosti ter s tem prispevajo k razvoju gospodarstva in družbe (Plut, 1995).

Podjetnike smo s petstopenjsko Likertovo lestvico spraševali, kako so bili navedeni motivi pomembni zanje ob ustanovitvi. Motive ob ustanovitvi podjetja smo analizirali tudi s Pearsonovim testom χ^2 , s katerim smo primerjali odgovore dinamičnih podjetnikov z nedinamičnimi, za razliko od vzorcev dinamičnih podjetnikov od podjetnikov na splošno. Ugotovili smo, da v večini primerov statistično značilnih razlik nismo mogli potrditi, saj je bil vzorec dinamičnih podjetnikov premajhen (35 dinamičnih podjetij) in se statistično značilne razlike kažejo le v nekaterih primerih.

Po mnenju večine podjetnikov je bila možnost preskušati in uresničevati lastne zamisli najpomembnejši motiv ob ustanovitvi podjetja. Ta motiv je za 45,3 % podjetnikov oziroma 70,6 % dinamičnih podjetnikov izjemno pomemben, v primerjavi z 39,5 % nedinamičnimi podjetniki. Večini podjetnikov (68,7 %) je zelo ali izjemno pomembno, da opravljajo delo, ki so si ga želeli, še bolj je ta motiv pomemben 82,9 % dinamičnim podjetnikom. Kot tretji pomemben motiv sledi možnost neprestanega učenja in osebna rast; ta motiv 69,8 % podjetnikov oziroma 60 % dinamičnih podjetnikov navaja kot izjemno ali zelo pomembnega. Sorazmerno večje

število nedinamičnih podjetnikov (47,6 %) je zaključilo, da je zelo pomemben motiv možnost neprestanega učenja in osebna rast, v primerjavi z dinamičnimi podjetji (28,6 %), vsekakor pa je več dinamičnih podjetnikov navedlo, da je ta motiv izjemno pomemben (31,4 %), v primerjavi z nedinamičnimi podjetniki (24,5 %).

Slika 5.4: Ocena pomembnosti motivov podjetnikov ob ustanovitvi podjetja



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nepomembno; 5: Izjemno pomembno.)

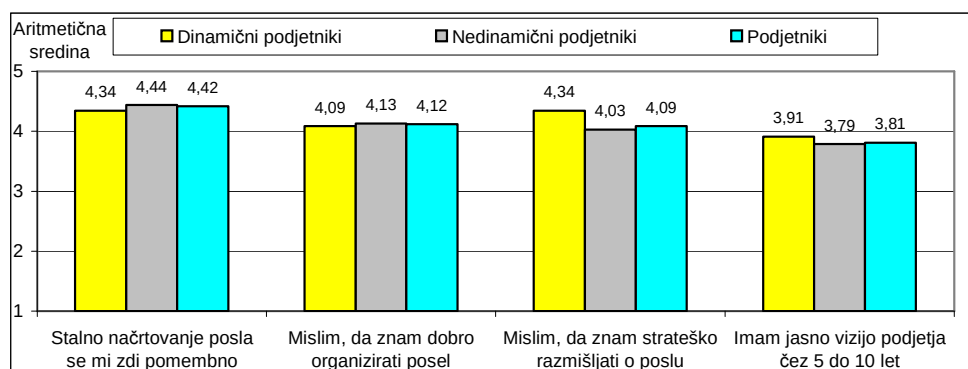
Šele na četrto mesto podjetniki kot motiv navajajo izkoriščeno poslovno priložnost. Tudi tu sicer ne moremo potrditi statistično značilnih razlik. Ne glede na to pa opazamo, da je ta motiv kot izjemno pomembnega opredelilo sorazmerno večje število dinamičnih podjetnikov (37,1 %) v primerjavi z nedinamičnimi podjetniki (17,0 %). Med nedinamičnimi se jih je sorazmerno več opredelilo, da je ta motiv zelo pomemben (46,3 %), v primerjavi z dinamičnimi (22,9 %). Možnost oblikovanja dobrega tima se podjetnikom oziroma dinamičnim podjetnikom še vedno zdi pomembna oziroma zelo pomembna. Tudi tu se statistično značilne razlike samo nakazujejo, saj je sorazmerno večji delež dinamičnih podjetnikov (57,1 %) navedel ta motiv za zelo pomembnega, v primerjavi z nedinamičnimi (33,2 %).

Pomembni motivi se jim zdijo še osebna varnost in zagotovljeno delovno mesto, fleksibilni delovni čas, denar in povečanje premoženja, ki ju lahko prinese podjetniška kariera. Zanimivo je, da je sorazmerno večje število dinamičnih podjetnikov (11,4 %) opredelilo motiv denar in povečanje premoženja, ki ga prinaša podjetniška kariera, za izjemno pomembnega, v primerjavi z nedinamičnimi podjetji (2,7 %). Tudi status in prestiž, ki ju prinaša podjetniška kariera, sta sorazmerno pomembnejša motiva za dinamične podjetnike, saj ju je kot zelo pomembna opredelilo 25,7 % dinamičnih podjetnikov in samo 7,5 % nedinamičnih podjetnikov. Statistično značilne razlike se nakazujejo tudi pri odgovorih na motiv biti šef drugim delavcem, saj je ta motiv opredelilo kot izjemno pomembnega 8,6 % dinamičnih podjetnikov in 1,4 % nedinamičnih.

5.2.2 Organizacijske sposobnosti

Več kot polovica (50,5 %) podjetnikov in skoraj polovica (48,6 %) dinamičnih podjetnikov se popolnoma strinja ter 42,4 % in 37,1 % podjetnikov se strinja s trditvijo, da je stalno načrtovanje posla zelo pomembno. Zelo samozavestno ocenjujejo tudi, da znajo dobro organizirati posel, saj nihče med podjetniki in dinamičnimi podjetniki ni odgovoril, da se ne strinja s to trditvijo. Poleg tega oboji menijo, da znajo strateško razmišljati o poslu. Za podjetnike je značilno, da imajo dobro razvite organizacijske sposobnosti, predvsem za vodenje malih podjetij. Ko podjetje preraste njihova znanja, naj bi vodenje prepustili poklicnim menedžerjem. Organizacijske sposobnosti podjetnikov prikazuje slika 5.5.

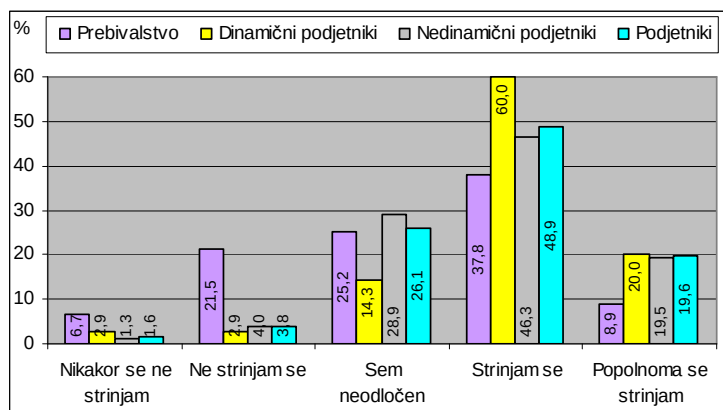
Slika 5.5: Organizacijske sposobnosti podjetnikov



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Statistično značilne razlike smo ugotavljali tudi s t-testom. Ugotovili smo, da se statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih kažejo med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki le pri trditvi o strateškem razmišljanju o poslu, kar naj bi dinamični znali bolje.

Slika 5.6: Stališča o viziji glede tega, kaj želijo početi čez 5 do 10 let



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Kot vidimo na sliki 5.6, imajo dinamični podjetniki večinoma vizijo o tem, kaj želijo početi čez 5 do 10 let, od podjetnikov na splošno, oboji pa se v tem bistveno razlikujejo od prebivalstva, ki se v kar 28 % popolnoma ne strinja ali ne strinja s trditvijo, da imajo vizijo o sebi, 25 % pa jih je neodločenih. Če primerjamo strinjanje s trditvijo o viziji podjetja s trditvijo o lastni viziji, lahko ugotovimo, da imajo podjetniki v povprečju bolj izoblikovano vizijo o sebi kot o podjetju, čeprav imajo tudi zelo dobro predstavo o podjetju v prihodnosti. Menim, da so podjetniki večkrat prepričani o tem, kaj želijo postati, in k temu stremijo, ne glede na podjetje. Imajo zamisel o sebi in njihovo podjetje je pravzaprav uresničevanje tega, kar si sami želijo postati. Zato verjamem, da imajo velikokrat jasno vizijo o sebi. Čeprav veliko delajo, delajo z užitkom, zase in za izpolnitev lastnih sanj, izoblikovanih v vizijo.

5.3 PODJETNIŠKE LASTNOSTI

Za uspešnega podjetnika so potrebne različne podjetniške lastnosti. V vprašalniku je bilo navedenih 24 lastnosti, podjetniki pa so po sistemu samoocenjevanja določali, kako intenzivno se posamezna podjetniška lastnost kaže pri njih. Slabost takšnega ocenjevanja je seveda velika subjektivnost. Lastnosti so ocenjevali po *Likertovi lestvici* (1: *Ne obstaja*; 5: *Zelo močna*).

Statistično značilnost razlik smo na vzorcu dinamičnih in nedinamičnih podjetij primerjali s t-testom. Statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki se kažejo le pri lastnostih želja po denarju in inovativnost v poslu, ki sta bolj izraženi pri dinamičnih podjetnikih. Statistično značilne razlike se nakazujejo tudi pri lastnostih ustvarjalnost in razumevanje z zaposlenimi. Obe lastnosti sta bolj izraženi pri dinamičnih podjetnikih. Statistično značilne razlike se nakazujejo tudi pri lastnosti potrpežljivost, vendar je ta bolj izražena pri nedinamičnih podjetnikih. Šibkeje se nakazujejo razlike pri lastnostih pripravljenost tvegati in potreba po dosežkih, v obeh primerih pa sta lastnosti bolj izraženi pri dinamičnih podjetnikih.

Podjetniške lastnosti so v tabeli 5.1 navedene od najbolj do najmanj intenzivne pri podjetnikih. Največkrat se kot zelo močna podjetniška lastnost pojavi prilagodljivost, takoj na drugem mestu je vztrajnost, ki ji tesno sledita samozaupanje in ustvarjalnost. Podjetniki morajo imeti visoko raven energije, saj le tako lahko sledijo tempu. Močno imajo izražene tudi lastnosti, kot so prevzemanje pobude, dobri odnosi z zaposlenimi, potreba po dosežkih, inovativnost v poslu in vsestranske zmožnosti. Vsem tem približno enako močno sledijo zdravje, uspešno vodenje in zaupanje ter organiziranost. Srednje so pri podjetnikih izražene lastnosti, kot je samovoljnost v poslu, avtoriteta, želja po denarju, potreba po moči, toleriranje negotovosti, ki pravzaprav niti niso podjetniške lastnosti. Na zadnje mesto so uvrstili, da radi zbirajo predmete, kar je bilo tudi pričakovano, saj to ni podjetniška lastnost.

Tabela 5.1: Intenzivnost posameznih podjetniških lastnosti

LASTNOST	INTENZIVNOST			
	PREBIVALSTVO	DINAMIČNI PODJETNIKI	NEDINAMIČNI PODJETNIKI	PODJETNIKI
Prilagodljivost	3,85	4,34	4,19	4,22
Vztrajnost	3,92	4,11	4,21	4,19
Samozaupanje	3,87	4,23	4,15	4,16
Ustvarjalnost	3,67	4,34	4,1	4,15
Raven vaše energije	3,79	4,14	4,08	4,09
Prevzemanje pobude	3,4	4,12	3,98	4,01
Razumevanje z zaposlenimi	3,94	4,21	3,95	3,99
Potreba po dosežkih	3,56	4,17	3,93	3,98
Inovativnost v poslu	3,47	4,17	3,92	3,97
Vsestranske zmožnosti	3,48	4,09	3,9	3,93
Fizično zdravje	3,78	3,74	3,91	3,88
Uspešno vodenje	3,33	4,03	3,85	3,88
Zaupanje	3,56	3,83	3,89	3,88
Organiziranost	3,68	3,94	3,85	3,87
Konkurenčnost, tekmovalnost	3,2	3,74	3,72	3,73
Predanost enemu cilju, doslednost	3,64	3,63	3,7	3,68
Pripravljenost tvegati	2,92	3,83	3,56	3,61
Potreba po druženju	3,72	3,71	3,58	3,61
Potrpežljivost	3,61	3,31	3,63	3,57
Samovoljnost v poslu, avtoriteta	3,24	3,57	3,44	3,46
Želja po denarju	3,56	3,43	3,03	3,11
Potreba po moči	3,01	3,09	2,91	2,95
Toleriranje negotovosti	2,83	2,77	2,91	2,88
Radi zbirate predmete	2,77	2,66	2,74	2,73
Povprečje vseh lastnosti:	3,49	3,80	3,71	3,73

Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Ne obstaja; 5: Zelo močna.)

Vidimo, da so posamezne podjetniške lastnosti v povprečju bolj prisotne pri podjetnikih kot pri prebivalstvu. Podobno velja, da so podjetniške lastnosti bolj prisotne pri dinamičnih podjetnikih kot pri podjetnikih v povprečju.

5.4 OSEBNOSTNE ZNAČILNOSTI

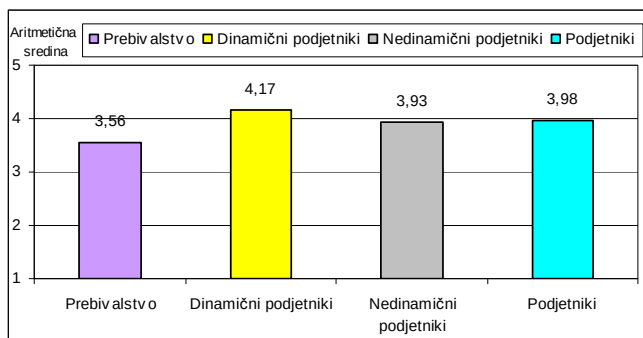
Hipoteza 1, ki sem jo preverjala v magistrskem delu, pravi: *Osebnostne lastnosti podjetnikov, ki jih opredeljujejo psihološki pristopi v podjetništvu, veljajo tudi za povprečne podjetnike v Sloveniji.*

Hipoteza 2, ki sem jo v preverjala magistrskem delu, je: *Pri dinamičnih podjetnikih so značilne osebnostne lastnosti podjetnikov v povprečju bolj prisotne kot pri drugih podjetnikih v Sloveniji.*

5.4.1 Potreba po dosežkih

Potreba po dosežkih je lastnost, ki je pri dinamičnih podjetnikih izražena zelo močno (40 %) ali močno (40 %), skupaj 80 %. Pri podjetnikih je ta lastnost izražena nekoliko manj (skupaj 75,5 %) in pri prebivalstvu že precej manj (skupaj 57,8 % anketirancev). Intenzivnost potrebe po dosežkih pri dinamičnih podjetnikih, podjetnikih in prebivalstvu prikazuje slika 5.7.

Slika 5.7: Intenzivnost potrebe po dosežkih



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Ne obstaja; 5: Zelo močna.)

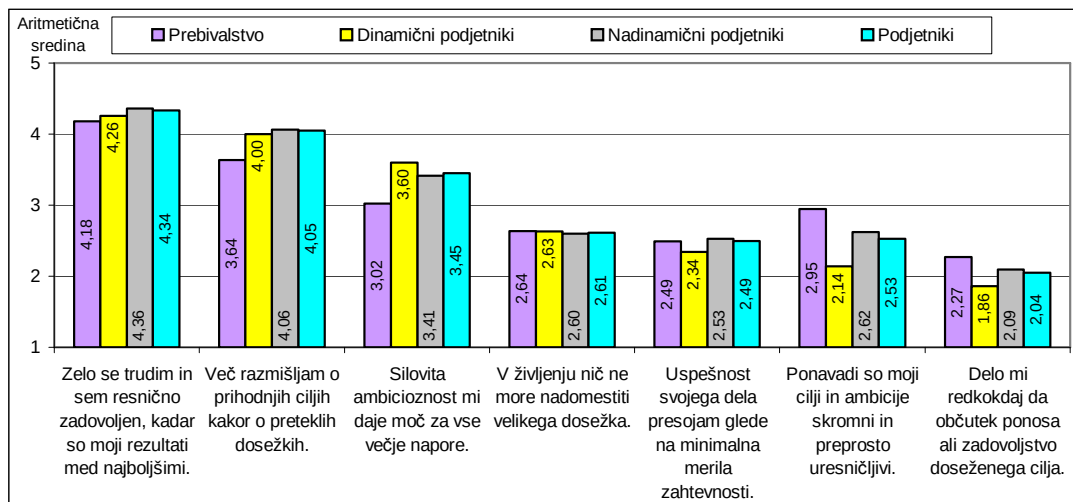
Z različnimi vprašanji smo preverjali potrebo po dosežkih pri prebivalstvu, podjetnikih in dinamičnih podjetnikih. Večina podjetnikov se strinja (49,5 %) in popolnoma strinja s trditvijo (42,4 %), da se zelo trudijo in so resnično zadovoljni, kadar so njihovi rezultati med najboljšimi. Po pričakovanjih je ta lastnost pri dinamičnih podjetnikih še nekoliko močnejša. Zanimivo je, da je močno prisotna tudi pri prebivalstvu. Večina podjetnikov se strinja (57,4 %) in zelo strinja s trditvijo, da več razmišljajo o prihodnjih ciljih kot o preteklih dosežkih, nekoliko bolj to velja za dinamične podjetnike; veliko manj se je ta lastnost pokazala pri prebivalstvu. Točno 50 % podjetnikov se strinja ali popolnoma strinja s trditvijo, da jim silovita ambicioznost daje moč za vse večje napore. Presenetljivo je ta lastnost slabše izražena pri dinamičnih podjetnikih, seveda pa je pri obojih veliko močnejše prisotna kot pri prebivalstvu.

Statistično značilne razlike smo med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki primerjali tudi s t-testom. Statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih se kažejo le pri odgovoru na trditev »Ponavadi so moji cilji in ambicije skromni in preprosto uresničljivi«. Nedinamični podjetniki (2,62) se s to trditvijo bolj strinjajo kot dinamični podjetniki (2,14).

Zanimivo je, da se prebivalci, podjetniki in dinamični podjetniki strinjajo v odgovoru na trditev »V življenju nič ne more nadomestiti velikega dosežka«, saj je pretežni del vseh neodločen ali se celo ne strinja s trditvijo.

Podjetniki in dinamični podjetniki se v povprečju ne strinjajo s trditvami, da uspešnost svojega dela presoja glede na minimalna merila zahtevnosti, da so ponavadi njihove ambicije skromne in preprosto uresničljive ter da jim delo redkokdaj da občutek ponosa ali zadovoljstvo doseženega cilja, saj so te trditve ravno nasprotno od potrebe po dosežkih.

Slika 5.8: Potreba po dosežkih



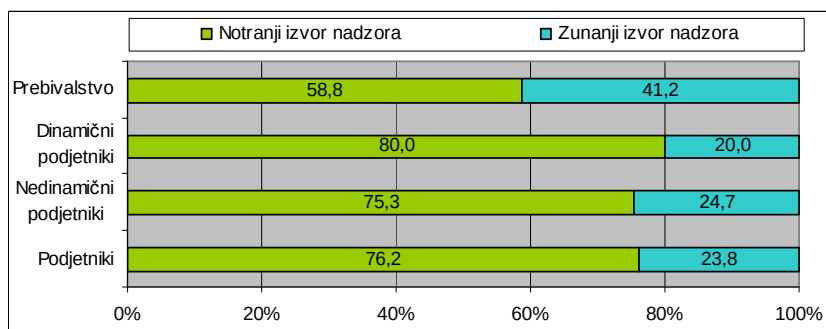
Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Iz analize rezultatov lahko sklepamo, da je potreba po dosežkih značilna lastnost slovenskih podjetnikov v primerjavi s prebivalstvom. Ta lastnost je prav tako bolj prisotna pri dinamičnih podjetnikih in jih loči od povprečja podjetnikov v Sloveniji.

5.4.2 Notranji izvor nadzora

Rezultati raziskave nas pravzaprav niso presenetili, le potrdili so pričakovanja. Iz slike 5.9 namreč lahko vidimo, da so dinamični podjetniki najbolj usmerjeni k notranjem nadzoru ter da so tako dinamični kot podjetniki na splošno bolj usmerjeni k notranjemu nadzoru kot prebivalstvo. Večina podjetnikov meni, da imajo naša dejanja ključni vpliv na naše življenje. To so potrdili z izbiro mnenj: nesreča ljudi je posledica napak, ki jih storijo; na dolgi rok ljudje vedno dobijo spoštovanje, ki si ga zaslužijo; uspešnost je posledica trdega dela; sreča ni povezana z uspešnostjo; ko delam načrte, sem skoraj prepričan, da jih lahko uresničim; kar se mi zgodi, povzročijo moja dejanja. Notranji izvor nadzora je tako najbolj značilen pri dinamičnih podjetnikih in najmanj pri prebivalstvu.

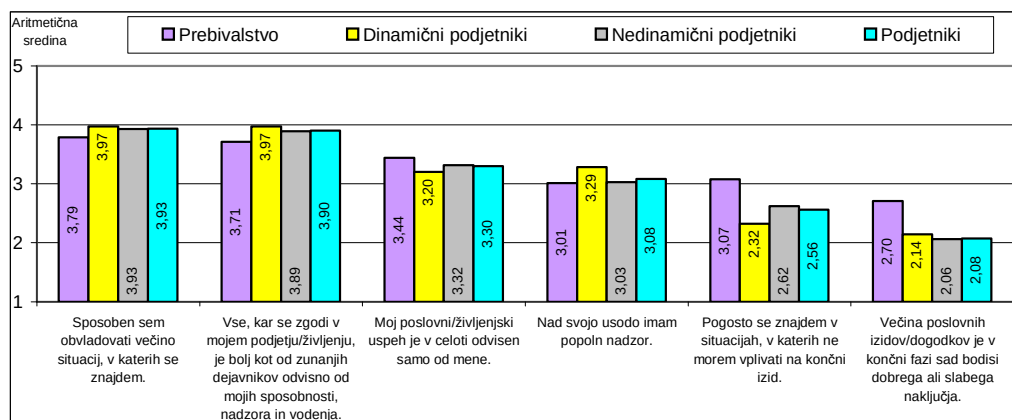
Slika 5.9: Izvor nadzora



Vir: Podatki iz raziskave.

Večina podjetnikov, skupaj 76,1 %, se strinja ali popolnoma strinja s trditvijo, da so sposobni obvladovati večino položajev, v katerih se znajdejo. Takšnih je še več med dinamičnimi podjetniki (80 %) in manj med prebivalstvom (69,6 %). Po pričakovanjih največ dinamičnih podjetnikov verjame, da je vse, kar se zgodi v njihovem podjetju, bolj kot od zunanjih dejavnikov odvisno od njihovih sposobnosti, nadzora in vodenja; sledijo jim podjetniki in prebivalci. Malo manj ljudi je prepričanih, da je njihov poslovni (podjetniki in dinamični podjetniki) uspeh odvisen samo od njih samih. Predvidevamo, da dinamični podjetniki verjamejo v svoj tim, s katerim sodelujejo pri doseganju poslovnih ciljev in uspehov. Zanimivo je, da vse tri skupine niso odločene, ali popolnoma nadzorujejo svojo usodo ali ne, čeprav se usmerjajo v smeri, da ga imajo. Na trditev »Pogosto se najdem v položajih, v katerih ne morem vplivati na končni izid« in »Večina poslovnih izidov ali dogodkov je v končni fazi sad naključja« so večinoma odgovarjali, da se ne strinjajo, predvsem se ne strinjajo dinamični podjetniki. Ti dve trditvi namreč ne kažeta na notranji, pač pa nasprotno, na zunanji izvor nadzora, kjer ljudje verjamejo, da na dogodke ne morejo vplivati. Notranji izvor nadzora in intenzivnost odgovorov prikazuje slika 5.10.

Slika 5.10: Notranji izvor nadzora



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Odgovore na zgornja vprašanja smo preverjali tudi s t-testom za razlike med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki. Ugotovili smo, da se statistično značilne razlike kažejo le pri odgovorih na trditev »Pogosto se najdem v položajih, v katerih ne morem vplivati na končni izid«. Nedinamični podjetniki (2,62) se v povprečju s to trditvijo strinjajo bolj kot dinamični podjetniki (2,32).

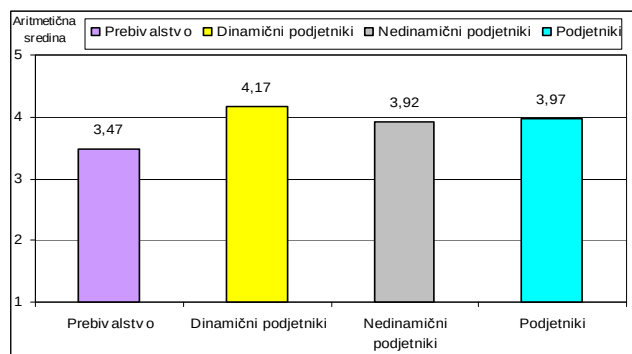
Raziskava je torej podprla domnevo o višji stopnji usmerjenosti k notranjemu nadzoru podjetnikov v primerjavi s prebivalstvom ter višji stopnji usmerjenosti k notranjemu nadzoru dinamičnih podjetnikov v primerjavi s podjetniki na splošno.

5.4.3 Inovativnost in reševanje problemov

Večina podjetnikov se popolnoma strinja ali vsaj strinja s trditvijo, da so od ustanovitve podjetja do danes na trg vpeljali veliko novih proizvodov in storitev, takšnih je 62,5 % podjetnikov; 23,9 % podjetnikov se srednje strinja s to trditvijo. Samo 13,6 % podjetnikov izjavlja, da od ustanovitve podjetja do danes na trg niso vpeljali veliko novih proizvodov in storitev. Med dinamičnimi podjetniki je v povprečju še več takšnih podjetnikov, ki se popolnoma strinjajo ali vsaj strinjajo s trditvijo, da so od ustanovitve podjetja do danes na trg vpeljali veliko novih proizvodov in storitev. Skupaj je takšnih dinamičnih podjetnikov 71,4 %. 71,1 % podjetnikov oziroma 85,7 % dinamičnih podjetnikov trdi ali se vsaj strinja s trditvijo, da je v podjetju poudarek na razvoju lastnih rešitev tehnoloških in administrativnih.

Slika 5.11 prikazuje intenzivnost inovativnosti v poslu. Jasno se pokaže, da je inovativnost v poslu najmočnejša pri dinamičnih podjetnikih.

Slika 5.11: Intenzivnost inovativnosti v poslu



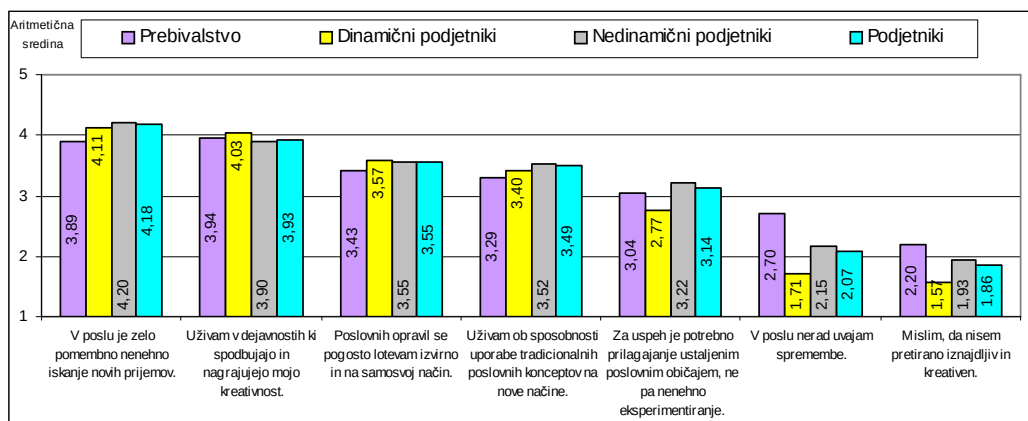
Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Ne obstaja; 5: Zelo močna.)

Na neposredno vprašanje posameznikom, ali je pri njih izražena lastnost inovativnost v poslu, je zanimiv odgovor prebivalstva, saj je polovica anketiranih oseb odgovorila, da je ta lastnost pri njih izražena močno ali zelo močno, 40,2 % pa jih je odgovorilo, da je pri njih inovativnost srednja. Seveda so podjetniki še bolj prepričani, da je inovativnost prisotna pri njih: 26,6 % zelo močno, 47,8 % močno, 21,7 % pa srednje.

Kot smo pričakovali je inovativnost najbolj prisotna pri dinamičnih podjetnikih: 25,7 % jih trdi, da zelo močno, 65,7 % močno in 8,6 % srednje, kar pomeni, da nihče med dinamičnimi podjetniki ni izjavil, da je inovativnost samo prisotna oziroma, da je ne ni. 90,2 % podjetnikov se strinja (59,8 %) ali popolnoma strinja (30,4 %), da je v poslu zelo pomembno nenehno iskanje novih prijemov. Podobno, a malenkost manj, se s to trditvijo strinjajo dinamični podjetniki in še malenkost manj prebivalstvo. V vseh treh skupinah se večina posameznikov zelo strinja ali strinja tudi s trditvijo, da uživajo v dejavnostih, ki spodbujajo in nagrajujejo njihovo kreativnost, ter s trditvijo, da se poslovnih opravil pogosto lotevajo na izvirno in na samosvoj način. Zanimivo je tudi, da se večina podjetnikov strinja, da uživajo v sposobnosti uporabe tradicionalnih poslovnih konceptov na nove načine, med dinamičnimi podjetniki je največ neodločenih, še večji odstotek neodločenih je med prebivalstvom.

Dinamični podjetniki večinoma menijo, da za uspeh ni potrebno prilagajanje ustaljenim poslovnim običajem in da je pravzaprav potrebno stalno eksperimentiranje. Velika razlika se je pokazala tudi pri trditvah »V poslu nerad uvajam spremembe« ter »Mislim, da nisem pretirano iznajdljiv in kreativen«. Po pričakovanjih se največ dinamičnih podjetnikov ne strinja s tema trditvama, saj menijo, da so iznajdljivi in kreativni ter v poslu radi uvajajo spremembe. Z njimi se strinjajo tudi podjetniki in nekoliko manj prebivalstvo.

Slika 5.12: Inovativnost



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Stališča o trditvah, ki kažejo na inovativnost, smo preverjali tudi s t-testom. Zanimalo nas je, ali so med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki statistično značilne razlike. Ugotovili smo, da se statistično značilne razlike kažejo pri odgovorih na trditve »Za uspeh je potrebno prilagajanje ustaljenim poslovnim običajem, ne pa nenehno eksperimentiranje«, »V poslu nerad uvajam spremembe« in »Mislim, da nisem pretirano iznajdljiv in kreativen«. Nedinamični podjetniki se v povprečju s temi trditvami bolj strinjajo kot dinamični podjetniki.

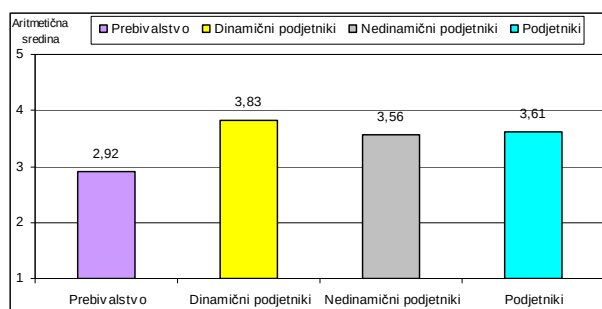
Iz analize rezultatov, ki jih prikazuje tudi slika 5.12, lahko sklepamo, da je inovativnost nekoliko bolj izražena, močno prisotna ali bolj značilna za dinamične podjetnike v primerjavi s splošnim vzorcem podjetnikov. Pri dinamičnih podjetnikih in tudi pri podjetnikih v povprečju je inovativnost bolj prisotna kot pri prebivalstvu.

5.4.4 Nagnjenost k tveganju

Čeprav mnoge teorije poudarjajo nagnjenost podjetnikov k tveganju, pa raziskave, ki preučujejo povezanost tveganja s podjetništvom, tega ne potrjujejo dovolj jasno in zanesljivo. Skupina raziskovalcev, ki je analizirala psihološke in osebnostne značilnosti podjetnikov, predvsem potrebo po dosežkih in izvor nadzora, je kot pomembno značilnost podjetnikov, ki jih razlikuje od drugih ljudi, izpostavila tudi večjo pripravljenost tvegati. Rezultati poznejših empiričnih raziskav še zdaleč niso konsistentni. Raziskovalci, ki so poskušali razlikovati med menedžerji in podjetniki po nagnjenosti k tveganju, so ugotovili, da ni značilnih statističnih razlik med vzorci tveganja v skupini podjetnikov in skupini menedžerjev (Brockhaus, 1980; Stewart et al., 1999). Še več, podjetniki ne tvegajo bolj kot drugi ljudje, poleg tega ne moremo po nagnjenosti k tveganju razločevati med uspešnimi in neuspešnimi podjetniki. Raven tveganja, h kateri so nagnjeni podjetniki, je po nekaterih raziskavah samo zmerna in premišljena (Chell et al., 1991; Kent et al., 1982; Sexton, Smilor, 1986). Raziskave so pokazale, da so posamezniki, ki imajo notranji izvor nadzora, manj nagnjeni k tveganju kot tisti, ki imajo zunanega (McClelland, 1961; Chell et al., 1991). Kljub vsem dvomom pa obstajajo razlogi za domnevo, da so posamezniki, ki vstopajo v podjetniški svet, bolj pripravljeni tvegati kot prebivalstvo v povprečju.

Rezultati raziskave, ki jih prikazuje slika 5.13, govorijo v prid teorijam, ki pravijo, da so podjetniki v povprečju bolj pripravljeni tvegati od drugih ljudi in da so uspešnejši podjetniki bolj pripravljeni tvegati kot podjetniki. Ko so podjetniki obkrožili oceno, kako močno imajo izraženo posamezno lastnost (2 je pomenilo, da je posamezna lastnost prisotna, 3, da je srednja, in 4, da je močna), so se večinoma opredelili, da je lastnost pripravljenosti k tveganju pri njih močnejša od prebivalcev; dinamični podjetniki pa so pripravljeni tvegati bolj v primerjavi s podjetniki in tudi s prebivalci.

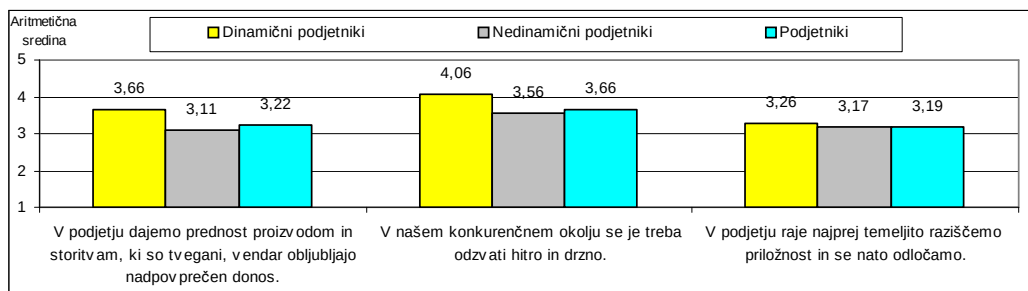
Slika 5.13: Intenzivnost pripravljenosti na tveganje



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Ne obstaja; 5: Zelo močna.)

Dinamični podjetniki dajejo večjo prednost proizvodom in storitvam, ki so tvegani, vendar obljublajo nadpovprečen donos, v primerjavi z drugimi podjetniki ter se bolj strinjajo s trditvijo, da je v konkurenčnem okolju treba ukrepati hitro in drzno. Oboji so približno enakega mnenja in so med dvema nasprotujočima si trditvama (trditvijo »V podjetju hitro izkoristimo priložnosti, za katere mislimo, da se bodo dobro obrestovale« ter nasprotno »V podjetju najprej temeljito raziščemo priložnost in se nato odločamo«) izbrali srednjo vrednost, kar vidimo tudi na sliki 5.14.

Slika 5.14: Poslovno vedenje nagnjenost k tveganju

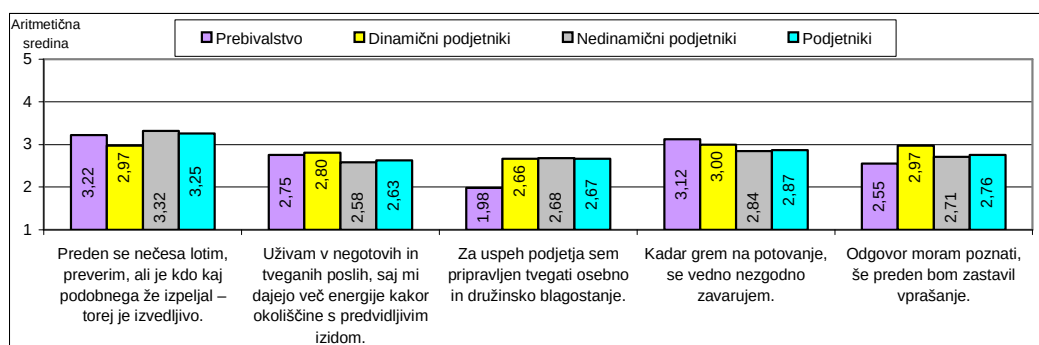


Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Statistično značilne razlike (s t-testom) med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki se kažejo pri poslovnem vedenju »V podjetju dajemo prednost proizvodom in storitvam, ki so tvegani, vendar obljublajo nadpovprečen donos«. Dinamični podjetniki (3,66) so se bolj strinjali s tem poslovnim vedenjem kot nedinamični (3,11). Statistično značilne razlike se kažejo tudi pri stališču »V našem konkurenčnem okolju se je treba odzvati hitro in drzno«, s čimer so se dinamični podjetniki (4,06) strinjali bolj kot nedinamični (3,56).

Odgovori na vprašanja, ki določajo stališča prebivalstva, podjetnikov in dinamičnih podjetnikov do posameznih trditev, ki označujejo tveganje oziroma negotovost, so zanimivi z vidika, da so večinoma osredotočeni okoli vrednosti 3, ki pomeni neodločenost, nevtralnost. Pravzaprav med vzorčnimi skupinami ni velikih razlik.

Slika 5.15: Tveganje – negotovost



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

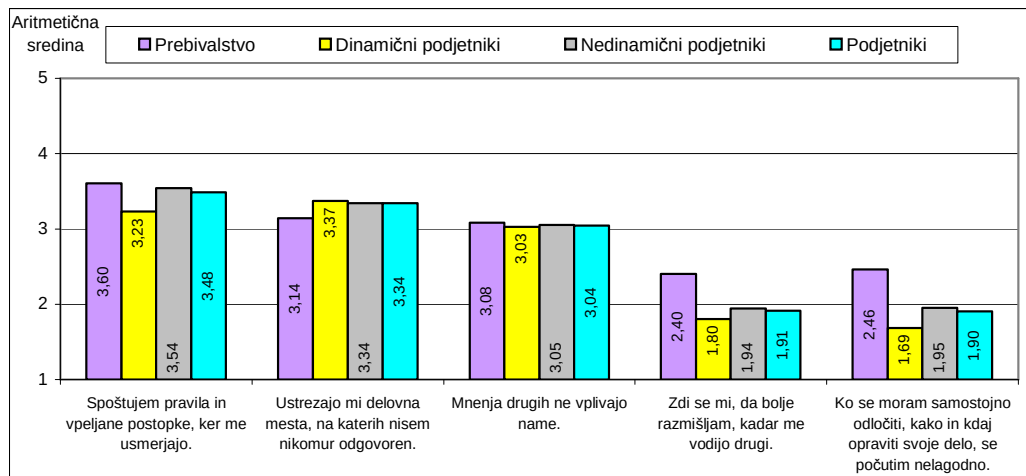
Tudi pri teh stališčih smo s t-testom preverjali statistično značilne razlike med vzorcem dinamičnih in nedinamičnih podjetnikov. Nakazujejo se pri stališču »Preden se nečesa lotim, preverim, ali je kdo kaj podobnega že izpeljal – torej je izvedljivo«. S tem stališčem se v povprečju bolj strinjajo nedinamični (3,32) kot dinamični podjetniki (2,97).

Na podlagi rezultatov raziskave lahko sklepamo, da podjetniki tvegajo bolj kot drugi ljudje ter da dinamični, torej uspešnejši podjetniki tvegajo še bolj. Pri tem je treba vedeti, da nagnjenost k tveganju ni tako zelo izrazita, mogoče je to pokazatelj, da podjetniki večinoma tvegajo zmerno in premišljeno.

5.4.5 Avtonomnost – potreba po neodvisnosti

Avtonomnost je prišla najbolj do izraza pri trditvi, ki kaže na nasprotje od želje po avtonomnosti »Ko se moram samostojno odločiti, kako in kdaj opraviti svoje delo, se počutim nelagodno«. Veliko podjetnikov se nikakor ne strinja (32,6 %) s to trditvijo, večina se jih ne strinja (48,9 %). Pri dinamičnih podjetnikih je intenzivnost nestrinjanja še večja, saj se kar 45,7 % dinamičnih podjetnikov nikakor ne strinja in 42,9 % podjetnikov ne strinja s trditvijo. Podobno je tudi pri odgovorih na vprašanje »Zdi se mi, da bolje razmišljam, kadar me vodijo drugi«, ki je prav tako nasprotje avtonomnosti. Kar 31 % podjetnikov se s to trditvijo nikakor ne strinja in kar 51,6 % ne strinja. Tudi pri tej trditvi se ti odstotki z dinamičnostjo poslovanja samo še povišajo, in sicer se s trditvijo nikakor ne strinja 45,7 % anketiranih in 40 % ne strinja. V obeh primerih rezultati kažejo na visoko stopnjo potrebe po avtonomnosti pri podjetnikih in na še višjo stopnjo pri dinamičnih podjetnikih. Zdi se razumljivo, da ima prebivalstvo v povprečju manjšo željo po avtonomnosti, od podjetnikov, kar prikazuje tudi slika 5.16.

Slika 5.16: Avtonomnost – neodvisnost



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

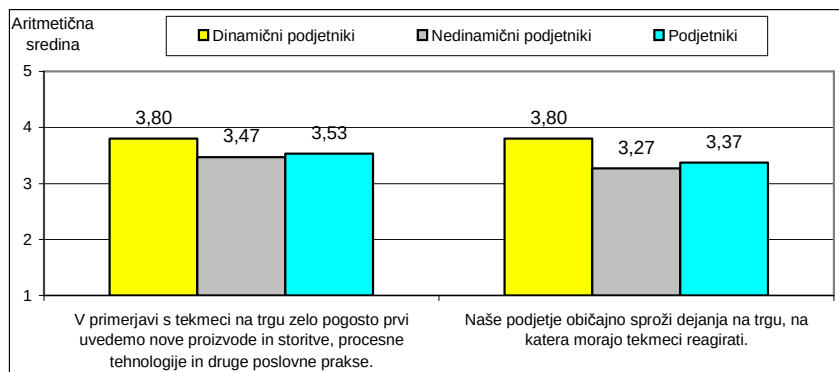
Statistično značilne razlike (s t-testom) v povprečnih vrednostih med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki se kažejo pri stališču »Spoštujem pravila in vpeljane postopke, ker me usmerjajo«. Nedinamični podjetniki (3,54) se s to trditvijo bolj strinjajo kot dinamični podjetniki (3,23). Statistično značilne razlike se nakazujejo tudi pri stališčih o trditvi »Ko se moram samostojno odločiti, kako in kdaj opraviti svoje delo, se počutim nelagodno«. Tudi z njo se bolj strinjajo nedinamični podjetniki (1,95) kot dinamični podjetniki (1,69).

Iz analize rezultatov lahko sklepamo, da je avtonomnost ena izmed bolj izraženih lastnosti podjetnikov, ki jih opredeljuje in loči od prebivalstva. Pri dinamičnih podjetnikih je še bolj prisotna kot pri podjetnikih na splošno.

5.4.6 Proaktivnost

18,5 % podjetnikov in 28,6 % dinamičnih podjetnikov meni, da zelo pogosto na trg prvi uvedejo nove proizvode in storitve, procesne tehnologije in druge poslovne prakse. 34,2 % podjetnikov in 37,1 % dinamičnih podjetnikov meni, da jih uvedejo pogosto. 10,3 % podjetnikov in 22,9 % dinamičnih podjetnikov meni, da njihovo podjetje zelo pogosto sproži dejanja na trgu, na katera se morajo tekmeci odzvati. 34,8 % podjetnikov in 42,9 % dinamičnih podjetnikov meni, da jih sprožijo pogosto.

Slika 5.17: Proaktivnost



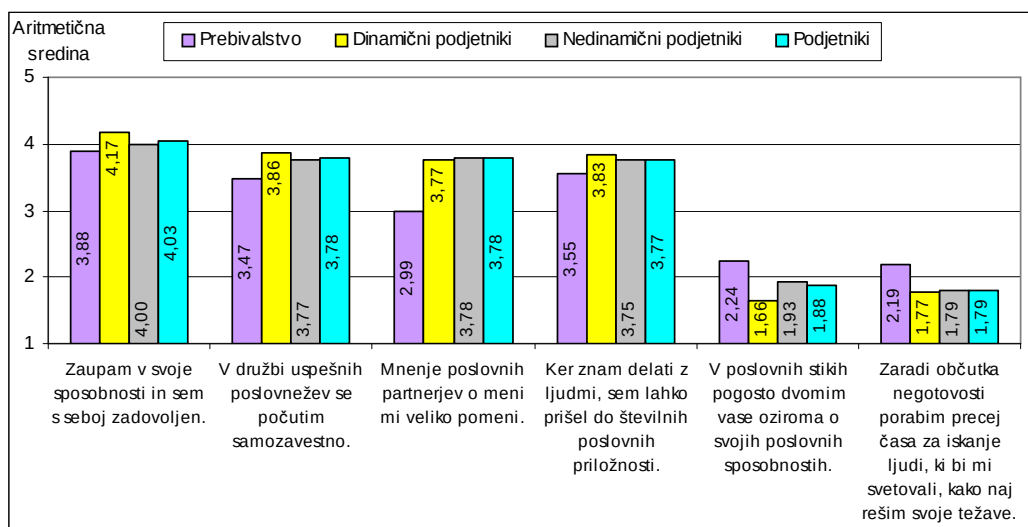
Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Tudi proaktivnost je lastnost podjetnikov in se še bolj izraža pri dinamičnih podjetnikih, kot prikazuje slika 5.17. Statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki se kažejo pri obeh trditvah, ki kažeta na proaktivnost. Z obema trditvama se bolj strinjajo dinamični podjetniki kot nedinamični.

5.4.7 Samozavest

Samozavest smo preverjali s šestimi vprašanji, ki jih prikazuje slika 5.18, med njimi sta dve vprašanji kazali na manjšo samozavest. Najbolj intenzivno in prepričljivo so podjetniki odgovarjali na vprašanje, ali zaupajo v svoje sposobnosti in ali so s sabo zadovoljni. Ugotovili smo, da skupaj 81,6 % podjetnikov popolnoma zaupa (24,5 %) ali zaupa (57,1 %) v svoje sposobnosti in je s sabo zadovoljnih, še več je takšnih med dinamičnimi podjetniki, med katerimi jih skupaj 85,7 % popolnoma zaupa (31,4 %) ali zaupa (54,3 %) v svoje sposobnosti in so s sabo zadovoljni. Dinamični podjetniki se v družbi uspešnih poslovnih partnerjev počutijo bolj samozavestno (77,2 %) od podjetnikov (73,4 %) in od prebivalstva (54,2 %). Podjetnikom mnenje poslovnih partnerjev o njih samih pomeni več kot drugim prebivalcem. Na trditev, ki je ravno nasprotna od samozvesti »Zaradi občutka negotovosti porabim precej časa za iskanje ljudi, ki bi mi svetovali, kako naj rešim svoje težave«, je največ dinamičnih podjetnikov odgovorilo, da se ne strinja (45,7 %) oziroma, da se nikakor ne strinja (40 %). Podobno so odgovarjali tudi podjetniki. Za dinamične podjetnike je značilno, da v poslovnih stikih ne dvomijo vase oziroma v svoje poslovne sposobnosti.

Slika 5.18: Samozavest



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

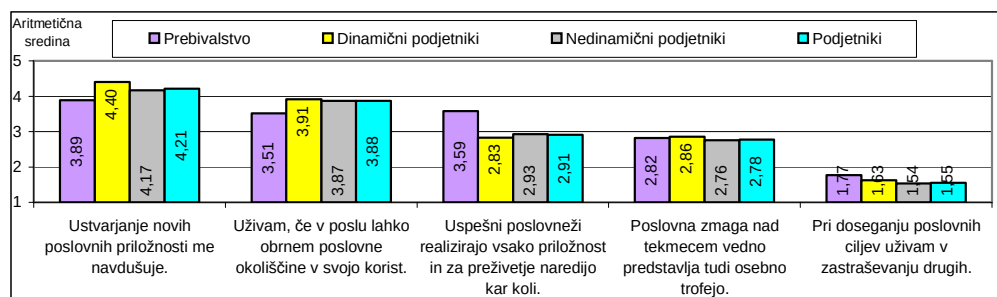
Statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki (s t-testom) se kažejo pri stališču do trditve »V poslovnih stikih pogosto dvomim vase oziroma o svojih poslovnih sposobnostih«. Dinamični podjetniki (1,66) se s to trditvijo manj strinjajo kot nedinamični podjetniki (1,93).

Rezultati raziskave kažejo, da je samozavest lastnost podjetnikov in jih loči od prebivalcev. Bolj je prisotna pri dinamičnih podjetnikih.

5.4.8 Oportunizem

Skoraj vsi (97,2 %) dinamični podjetniki v vzorcu so odgovorili, da jih ustvarjanje poslovnih priložnosti navdušuje. Podobno je odgovorila večina podjetnikov (89,7 %). Večina dinamičnih podjetnikov in podjetnikov se strinja s trditvijo, da uživajo, če lahko v poslu poslovne okoliščine obrnejo sebi v prid.

Slika 5.19: Oportunizem



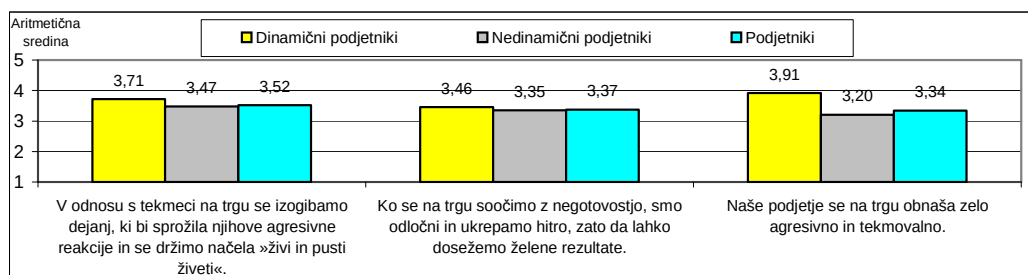
Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Statistično značilne razlike med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki se kažejo le pri trditvi »Ustvarjanje novih poslovnih priložnosti me navdušuje«. S to trditvijo se strinja sorazmerno več dinamičnih kot nedinamičnih podjetnikov. Oportunizem je torej lastnost podjetnikov, ki je pri dinamičnih podjetnikih močnejše prisotna.

5.4.9 Tržna agresivnost

Na trditev o agresivnosti in tekmovalnosti podjetja na trgu je pritrdilno odgovorilo 46,2 % podjetnikov in kar 71,4 % dinamičnih podjetnikov. 45,6 % podjetnikov in 51,4 % dinamičnih podjetnikov meni, da so odločni in ukrepajo hitro, ko se na trgu srečajo z negotovostjo. Zanimivo je, da se večina podjetnikov in dinamičnih podjetnikov strinja s trditvijo, da se v odnosu s tekmeci na trgu izogibajo dejanj, ki bi sprožila njihove agresivne odzive in se držijo načela »živi in pusti živeti«, kar je bistveno manj tržno agresivna trditev od nasprotne, da v odnosu s tekmeci na trgu iniciirajo dejanja, ki sprožijo agresivne odzive in se držijo načela »uniči konkurenco, preden ona uniči tebe«. Odgovore prikazuje slika 5.20.

Slika 5.20: Tržna agresivnost



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Pri ugotavljanju statističnih razlik med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetji s t-testom, smo ugotovili, da se statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih kažejo pri odgovorih na vprašanje »Naše podjetje se na trgu vede zelo agresivno in tekmovalno«. Dinamični podjetniki se s to trditvijo strinjajo bolj kot nedinamični podjetniki.

Iz raziskave lahko sklepamo, da je tržna agresivnost lastnost slovenskih podjetnikov, ki je bolj prisotna pri dinamičnih podjetnikih, čeprav hkrati ne težijo k izrazitem izzivanju nasprotnikov.

5.5 ČLOVEŠKI KAPITAL

V magistrskem delu preverjamo hipotezo 3, da človeški kapital pozitivno vpliva na podjetniški kapital podjetnika. Tabela 5.2 prikazuje primerjavo stopnje izobrazbe med slovenskimi podjetniki in menedžerji. Hkrati navajamo tudi podatke o stopnji izobrazbe ameriških podjetnikov in menedžerjev. Formalna izobrazba slovenske populacije je sorazmerno nizka, saj predvsem manjka ljudi s podiplomsko izobrazbo. Rezultati intervjujev kažejo, da imajo podjetniki ponavadi višjo stopnjo izobrazbe, še zlasti dinamični podjetniki. Podatki kažejo na dve ključni ugotovitvi:

- podjetniki imajo višjo stopnjo izobrazbe od prebivalstva, a nižjo od menedžerjev;
- slovenski podjetniki imajo nižjo stopnjo izobrazbe kot ameriški.

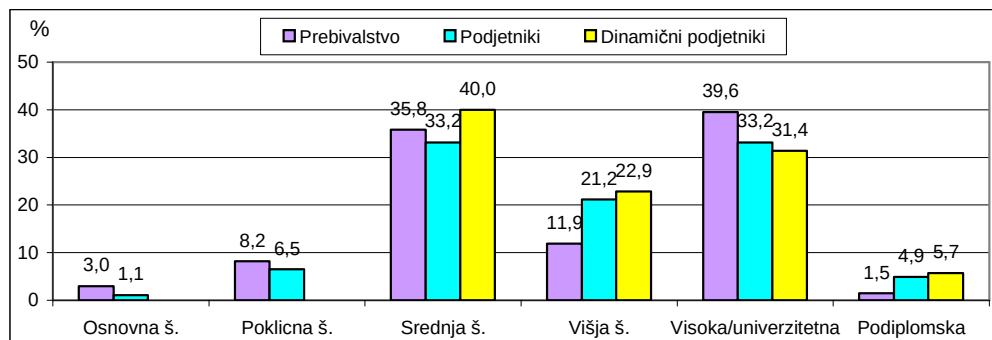
Tabela 5.2: Stopnje izobrazbe različnih vzorcev (v %)

Dokončana šola	Slovenci 1991	Dinamični podjetniki 1994	Podjetniki 1997	Podjetniki 1998	Mene- džerji 1998	Ameriški podjetniki 1996	Ameriški menedžerji 1996
Osnovna šola	47,7	1	0,9	-	-	-	-
Poklicna šola	19,7	2	18,6	4,8	-	-	-
Srednja šola	23,7	38	47,0	46,4	9,8	8,5	3,1
Višja šola	4,6	26	19,0	26,2	18,3	26,7	3,9
Visoka/univerzitetna	4,3	27	14,1	20,2	51,2	29,1	21,1
Podiplomska	-	5	-	2,4	20,7	34,5	71,9
Velikost vzorca:	-	135	221	84	82	165	128

Vir: Povzeto po Glas, Drnovšek, 1999, str. 7.

Formalna izobrazba je ena izmed komponent človeškega kapitala, ki pripomore k kopičenju eksplicitnega znanja, ki je za podjetnike zelo koristno. Čeprav formalna izobrazba (npr. diploma) ni nujno potrebna za ustanovitev novega podjetja, predstavlja dobro osnovo, predvsem kadar je v skladu s področjem poslovanja podjetja. Rezultati naše ankete, ki jih prikazuje slika 5.21, kažejo, da imajo dinamični podjetniki v povprečju nekoliko boljšo izobrazbo od podjetnikov, saj ima kar 60 % dinamičnih podjetnikov višjo, visoko, univerzitetno ali podiplomsko izobrazbo, podjetnikov s takšno izobrazbo je 59,2 %, medtem ko je takšnih prebivalcev le 53 %.

Slika 5.21: Stopnja izobrazbe anketiranih podjetnikov (v %)



Vir: Podatki iz raziskave.

Z anketnim vprašalnikom smo spraševali tudi po izobrazbi matere in očeta, ki smo jo v tabeli 5.4 primerjali z izobrazbo podjetnikov. Ugotovili smo, da izobrazba staršev ne vpliva bistveno na izobrazbo podjetnikov, kar prikazuje tudi tabela 5.4. Zanimivo je, da ima kar tretjina mater dokončano le osnovno šolo, medtem ko ima največ očetov dokončano poklicno šolo. Zanimivo je, da so starši dinamičnih podjetnikov bolj izobraženi od staršev podjetnikov.

Tabela 5.3: Izobrazba staršev in anketiranih oseb (v %)

	PODJETNIKI			DINAMIČNI PODJETNIKI		
	Mati	Oče	Podjetnik	Mati	Oče	Dinamični p.
Osnovna šola	32,6	16,8	1,1	28,6	14,3	-
Poklicna šola	23,9	37,5	6,5	20	51,4	-
Srednja šola	29,9	29,9	33,2	28,6	17,1	40
Višja šola	8,7	6	21,2	14,3	2,9	22,9
Visoka/univerzitetna	4,9	8,7	33,2	8,6	11,4	31,4
Podiplomska	-	1,1	4,9	-	2,9	5,7

Vir: Podatki iz raziskave.

Izračunali smo tudi povprečno število let šolanja, in sicer tako, da smo osnovni šoli določili 8 let šolanja, poklicni šoli 11 let, srednji šoli 12 let, višji 14 let, visoki 17 let in podiplomski 20 let šolanja. Na podlagi podatkov iz raziskave smo ugotovili, da se dinamični podjetniki v povprečju šolajo 14,48 leta, kar je nekoliko dlje od 14,38 leta, kolikor za šolanje potrebujejo podjetniki na splošno.

Zanimiva je tudi struktura oziroma smer izobrazbe anketiranih podjetnikov, kot jo prikazuje slika 5.3. 32,6 % anketiranih podjetnikov ima izobrazbo ekonomske smeri ali organizacijo dela, 18,8 % anketiranih podjetnikov elektrotehnično, 17,1 % strojno ali drugo tehnično izobrazbo, drugi imajo različne smeri izobrazbe. Med podjetniki, ki imajo visoko, univerzitetno ali podiplomsko izobrazbo, je največ (43 %) ekonomistov.

Tabela 5.4: Smer izobrazbe (v %)

	PREBIVALSTVO	PODJETNIKI	DINAMIČNI PODJETNIKI
Ekonomska smer	26,9	28,2	31,4
Tehnična smer	15,7	35,9	31,4
Organizacija dela	5,2	4,4	2,9
Drugo	52,2	31,5	34,3

Vir: Podatki iz raziskave.

Med anketiranimi osebami, ki imajo svoja podjetja, jih ima 43,5 % po dva otroke, med temi je 79 % podjetnikov in 21 % podjetnic. 19,8 % anketiranih ima enega otroka, med temi je 74 % podjetnikov in 26 % podjetnic. 16,9 % anketiranih pa otrok nima, med temi je 27 % podjetnic. Število otrok, ki jih imajo podjetnice ali podjetniki, prikazuje tabela 5.5.

Tabela 5.5: število otrok v podjetniških družinah (v %)

	PODJETNIKI		DINAMIČNI PODJETNIKI	
	Ženske	Moški	Ženske	Moški
nič otrok	19,5	16,2	25,0	22,2
en otrok	22,0	19,1	37,5	22,2
dva otoka	39,0	44,9	37,5	33,3
trije otroci	17,1	11,8	-	18,5
štirje otroci	2,4	7,4	-	3,7
šest otrok	-	0,7	-	-

Vir: Podatki iz raziskave.

Podjetniki imajo v povprečju 1,7 otroka. Dinamični podjetniki imajo manj otrok in imajo povprečno 1,4 otroka na dinamičnega podjetnika. Razlog za to je verjetno ta, da so dinamični podjetniki nekoliko mlajši od podjetnikov na splošno. Med podjetniki in dinamičnimi podjetniki imajo moški nekoliko več otrok kot ženske; podjetnice imajo v povprečju 1,6 otroka, podjetniki v povprečju 1,8 otroka, dinamične podjetnice jih imajo najmanj, 1,1 otroka v povprečju, in dinamični podjetniki 1,6 otroka v povprečju. Poleg starosti sta še dva razloga za takšne rezultate: prvi razlog, da se ženske vedno pogosteje odločajo, da bodo imele otroka pozneje, ko so se v poslovnem življenju že uveljavile, in ne nazadnje tudi zato, ker se moški vseeno lažje uveljavljajo v poslovnem življenju v primerjavi z ženskami, ki imajo otroke.

Anketirane osebe smo spraševali tudi, ali so bili v njihovi okolici podjetniki, kar prikazuje tabela 5.6. Dejstvo, da je bil eden ali da sta bila kar oba starša podjetnika, pravzaprav ne vpliva na to, ali je posameznik podjetnik. V večini primerov (68 %) se namreč izkaže, da ne mati ne oče nista bila podjetnika. Ko smo enaki vprašanji postavili prebivalstvu, med katerimi niso bili podjetniki, pa smo ugotovili, da je ta odstotek precej višji, in sicer kar 81 %. Iz tega lahko sklepamo, da imajo podjetniki

večkrat vsaj enega izmed staršev podjetnika kot osebe, ki niso podjetniki. Več kot polovica (54,3 %) podjetnikov ima tudi med sorodniki podjetnike, med nepodjetniki pa je ta odstotek še višji, skoraj 61 % nepodjetnikov ima med sorodniki podjetnike. Zanimivo je tudi, da ima nekdo med prijatelji podjetnikov svoje podjetje v skoraj 90 % primerov. Pravzaprav med vsemi anketiranimi ni veliko podjetnikov, ki med starši, sorodniki ali prijatelji ne bi imeli vsaj ene osebe, ki ima svoje podjetje, saj je takšnih le 9,2 % podjetnikov. Med anketiranimi nepodjetniki znaša ta delež 14,2 %.

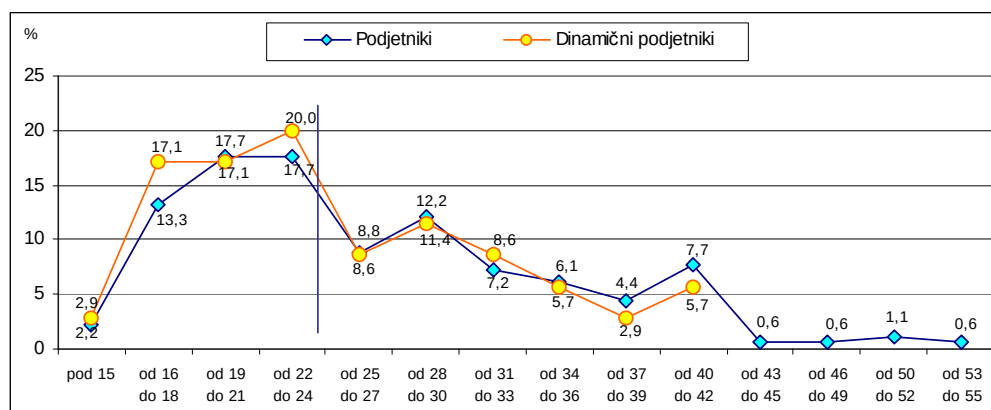
Tabela 5.6: Pritrdilni odgovori na podjetnike v okolici (v %)

		PREBIVALSTVO	PODJETNIKI	DINAMIČNI PODJETNIKI
Ali je bila mati podjetnica?	da	7,4	10,3	17,1
Ali je bil oče podjetnik?	da	15,6	28,3	31,4
Ali ima kateri od sorodnikov svoje podjetje?	da	60,7	54,3	57,1
Ali ima kateri od prijateljev svoje podjetje?	da	80,0	89,7	85,7

Vir: Podatki iz raziskave.

Danes mladi živimo in se izobražujemo v podjetniškem duhu. Upad deleža podjetnikov, mlajših od 30 let, nastane, ker se večinoma odločajo za podjetniško kariero, šele ko so se že preizkusili v večjih podjetjih. Vedno več ljudi se odloči tudi za podiplomski študij in razna druga izobraževanja. V anketi smo spraševali po starosti, ko so začeli prvi posel in slika 5.22 prikazuje odgovore anketiranih podjetnikov. Največ podjetnikov je začelo prvi posel pri 23 letih. Aritmetična sredina starosti podjetnikov, ko so začeli prvi posel, znaša 26,56 leta (standardni odklon 8,32), pri dinamičnih podjetnikih je 25,02 leta (standardni odklon je 7,22), kar pomeni, da so dinamični podjetniki v povprečju nekoliko mlajši začeli prvi posel. Enako prikazuje tudi mediana, ki za podjetnike znaša 24 let in za dinamične podjetnike 23. Najmlajši podjetnik je s prvim poslom začel pri 13 letih in najstarejši pri 55.

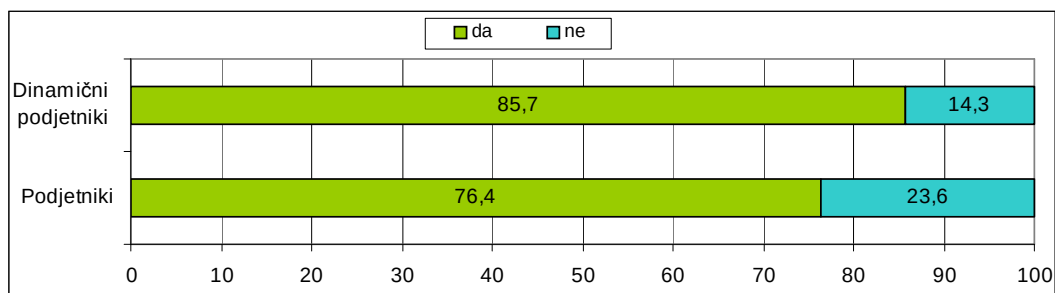
Slika 5.22: Starost, ko so začeli prvi posel



Vir: Podatki iz raziskave.

76,4 % podjetnikov in kar 85,7 % dinamičnih podjetnikov je kazalo podjetniška nagnjenja že pred ustanovitvijo prvega posla, kar je razvidno iz slike 5.23.

Slika 5.23: Ali so že pred ustanovitvijo prvega posla kazali podjetniška nagnjenja



Vir: Podatki iz raziskave.

Tabela 5.7 prikazuje način pridobitve posla. 71,7 % podjetnikov in nekoliko več (80 %) dinamičnih podjetnikov je samih začelo ta posel. Od podjetnikov, ki so podjetje pridobili drugače, je 53,8 % takšnih, ki so podjetje pridobili od staršev ali sorodnikov in podjetje štejejo za družinsko podjetje, drugi podjetniki so podjetje pridobili z odkupom lastništva, napredovanjem ali drugače.

Tabela 5.7: Način pridobitve posla (v %)

	PODJETNIKI	DINAMIČNI PODJETNIKI
Sami so začeli posel	71,7	80,0
Podjetje prevzeli od staršev (sorodnikov)	15,2	11,4
Nakup, odkup podjetja	3,8	8,6
Drugo (napredovanje, solastništvo, prevzem ...)	9,2	-

Vir: Podatki iz raziskave.

Med vsemi anketiranimi podjetji je 60,9 % podjetij in 62,9 % dinamičnih podjetij, ki po mnenju podjetnikov štejejo za družinsko podjetje. Kot smo pričakovali, želi večina podjetnikov (91,1 %) in, v primerjavi s podjetniki, nekoliko manj dinamičnih podjetnikov (87,0 %) prenesti podjetje na naslednjo generacijo, kar vidimo v tabeli 5.8.

Tabela 5.8: Ali podjetje šteje za družinsko podjetje in prenos na naslednje generacije (v %)

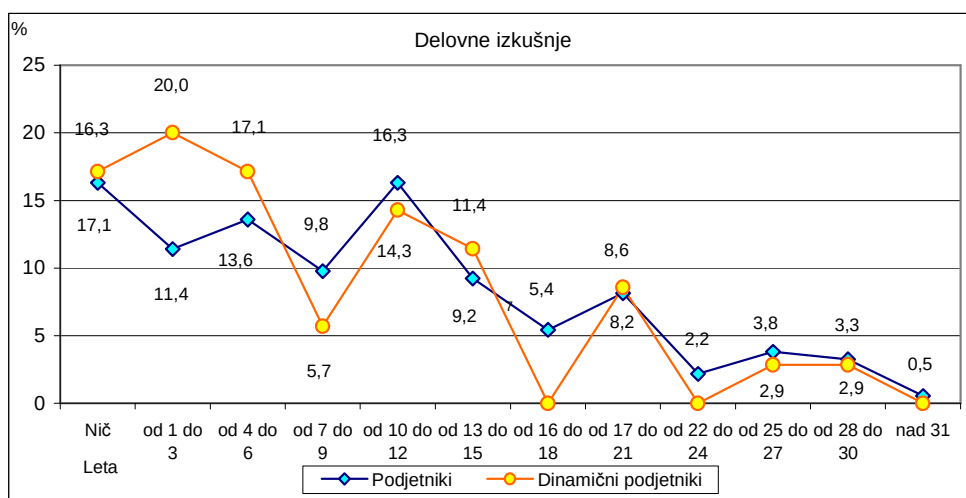
	PODJETNIKI	DINAMIČNI PODJETNIKI
Podjetje šteje za družinsko podjetje	60,9	62,9
Podjetje želijo prenesti na naslednjo generacijo	91,1	87,0

Vir: Podatki iz raziskave.

Za večino podjetnikov (76,1 %) je to prvo lastništvo v podjetju in podobno je to prvo lastništvo v podjetju za 88,6 % dinamičnih podjetnikov. 100-odstotno lastništvo v podjetju ima 45,7 % podjetnikov in 42,9 % dinamičnih podjetnikov; najmanj 50-odstotno lastništvo ima 21,2 % podjetnikov in 31,4 % dinamičnih podjetnikov; manj kot 50-odstotno lastništvo pa ima 23,9 % podjetnikov in 17,1 % dinamičnih podjetnikov. V primeru družinskih podjetij so solastniki verjetno družinski člani, medtem ko so v drugih podjetjih solastniki partnerji v podjetju.

Kar 30 podjetnikov ni imelo delovnih izkušenj pred začetkom prvega posla, 24 pa jih je imelo 10 let delovnih izkušenj. V povprečju imajo podjetniki 9,83 leta (standardna napaka 0,6 %) in dinamični podjetniki 8,11 leta delovnih izkušenj pred začetkom prvega posla. Mediana podjetnikov je 8, mediana dinamičnih podjetnikov pa 5 let delovnih izkušenj pred začetkom prvega posla. Delovne izkušnje pred začetkom prvega posla prikazuje slika 5.24.

Slika 5.24: Delovne izkušnje pred začetkom prvega posla

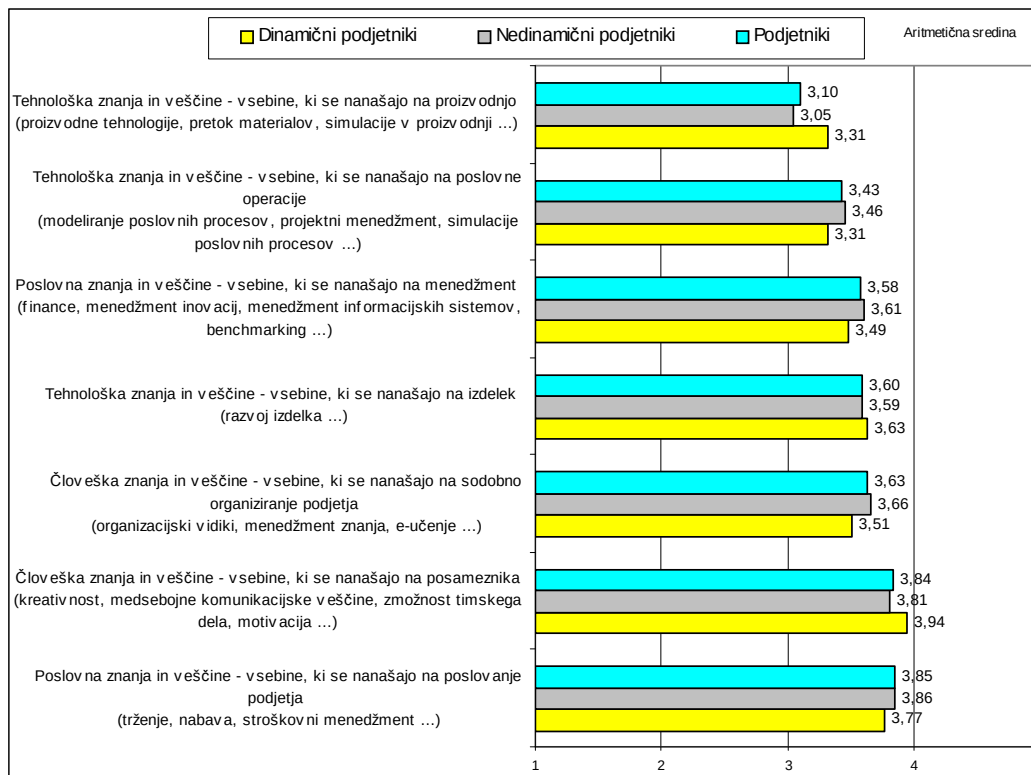


Vir: Podatki iz raziskave.

Na vprašanje, do katere mere so bile prejšnje delovne izkušnje v skladu z delovnim področjem, je največ podjetnikov (32,8 %) in dinamičnih podjetnikov (32,5 %) odgovorilo, da veliko; 23 % podjetnikov in 32,4 % dinamičnih podjetnikov pa popolnoma. Le 11,5 % podjetnikov in 8,8 % dinamičnih podjetnikov je odgovorilo, da področje poslovanja ni sorodno s prejšnjimi delovnimi izkušnjami.

Podjetnike smo spraševali tudi po znanju in veščinah, ki so jih po njihovem mnenju imeli ob začetku poslovanja. Njihove odgovore prikazuje slika 5.25.

Slika 5.25: Ocena znanj in veščin, ki so jih imeli in potrebovali ob začetku poslovanja



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Sploh jih nisem potreboval; 5: Zelo sem jih potreboval.)

Pri znanjih in veščinah podjetnikov, kot so jih imeli ob začetku poslovanja, smo s t-testom ugotovili, da statistično značilnih razlik med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki ni.

5.6 SOCIALNI KAPITAL

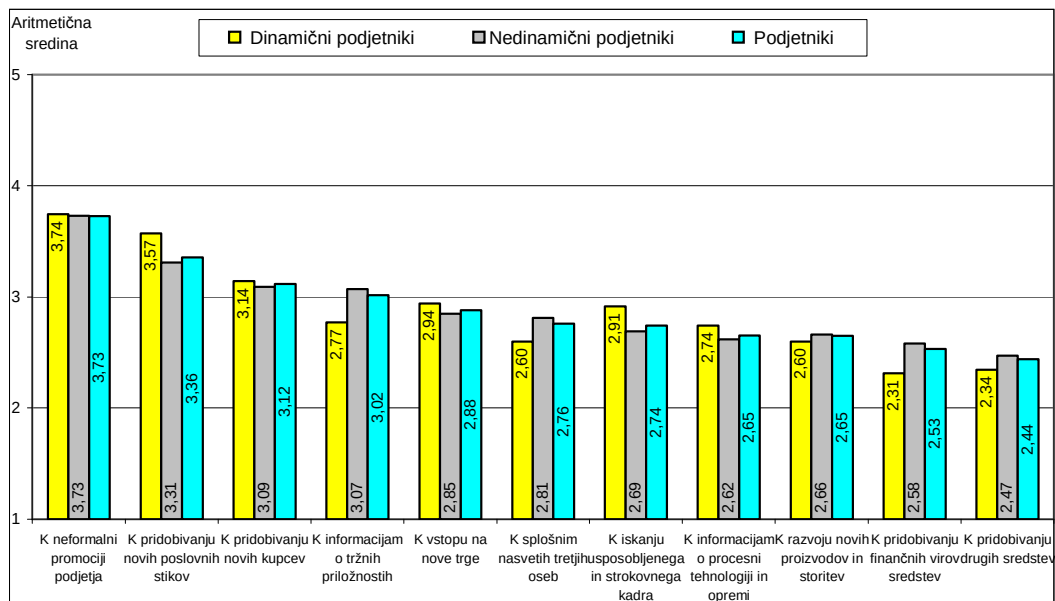
V magistrskem delu bom preverila hipotezo, da socialni kapital pozitivno vpliva na podjetniški kapital podjetnika. Različne raziskave v preteklosti so potrdile močno povezanost socialnega in človeškega kapitala, ki kot skupek predstavljata podjetniški kapital posameznika. Socialni kapital omogoča dostop do potrebnih virov in zunanjega kapitala, kar vpliva na produktivnost človeškega in finančnega kapitala (Zorn, 2004).

Podjetniški kapital je večinoma sestavljen iz socialnega kapitala, v manjši pa iz človeškega kapitala. Socialne veščine, zaupanje in mreže šibkih vezi so prek podjetniškega kapitala bolj povezane z dinamičnostjo ali uspehom podjetnika kot z elementi človeškega kapitala, s funkcionalnimi znanji, izobrazbo in samoučinkovitostjo. Podjetnik z boljšimi socialnimi veščinami bo uspešnejši, saj z njim učinkoviteje izkoristi in uporabi pridobljena znanja pri poslovanju podjetja (Zorn, 2004).

5.6.1 Osebnе mreže in poznanstva

Iz slike 5.26 lahko ugotovimo, da podjetniki in dinamični podjetniki v povprečju podobno ocenjujejo, da stiki in poznanstva v največji meri pripomorejo k neformalni promociji podjetja. Prav tako stiki in poznanstva pripomorejo k pridobivanju poslovnih stikov in pridobivanju kupcev. Delno stiki in poznanstva prispevajo k informacijam o tržnih priložnostih, k vstopu na nove trge, k splošnim nasvetom tretjih oseb, k iskanju usposobljenega in strokovnega kadra, k informacijam o procesni tehnologiji in opreми, k razvoju novih proizvodov in storitev. Še najmanj prispevajo k pridobivanju finančnih virov sredstev in pridobivanju drugih sredstev.

Slika 5.26: Prispevek stikov in poznanstev k posameznim vidikom poslovanja



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

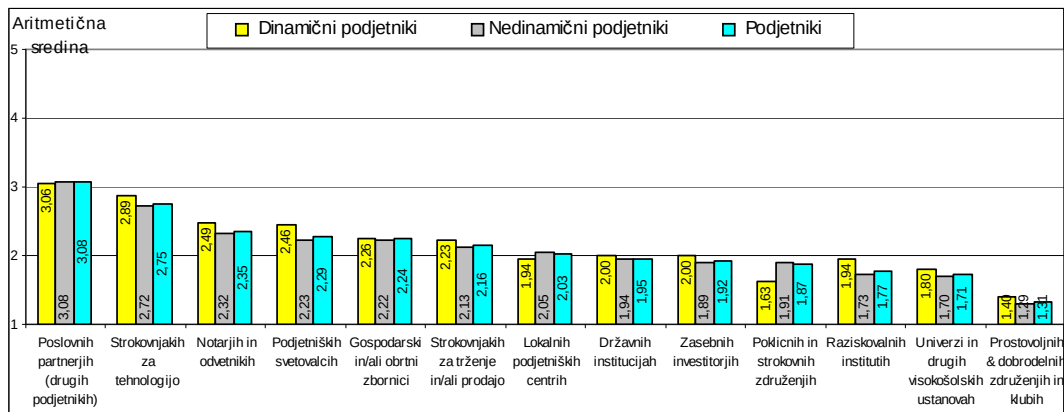
S t-testom smo ugotavljali tudi statistično značilne razlike med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki pri prispevku stikov in poznanstev k posameznim vidikom poslovanja. Ugotovili smo, da med obema vzorcema ne moremo potrditi statistično značilnih razlik.

Dinamični in nedinamični podjetniki v povprečju približno enako iščejo nasvete pri različnih ustanovah in posameznikih, kar lahko sklepamo iz slike 5.27. Statistično značilnih razlik med enimi in drugimi po t-testu ni.

Na podlagi raziskave lahko ocenimo, da podjetniki na splošno premalo uporabljajo nasvete. Najpogosteje se odločajo za iskanje nasvetov pri poslovnih partnerjih in tudi za poslovne partnerje so opredelili, da jih po nasvetih povprašajo le srednje velikokrat, pri vseh drugih iščejo nasvete še redkeje. Med intervalom 2 (redko) in 3 (srednje) najdemo strokovnjake za tehnologijo, notarje in odvetnike, podjetniške

svetovalce, gospodarske in/ali obrtne zbornice in strokovnjake za trženje in/ali prodajo. Redko iščejo nasvete pri državnih ustanovah, poklicnih in strokovnih združenjih, raziskovalnih ustanovah in univerzi ter drugih visokošolskih ustanovah. Pri prostovoljnih in dobrodelnih združenjih skorajda nikoli ne iščejo nasvetov. Iz tega lahko sklepamo, da podjetniki niso nagnjeni k iskanju nasvetov, da mogoče celo ne poznajo vseh možnosti, ki jih imajo na voljo, in da ne pričakujejo, da bi jim razni strokovnjaki ali ustanove lahko ponudile kakovostne nasvete.

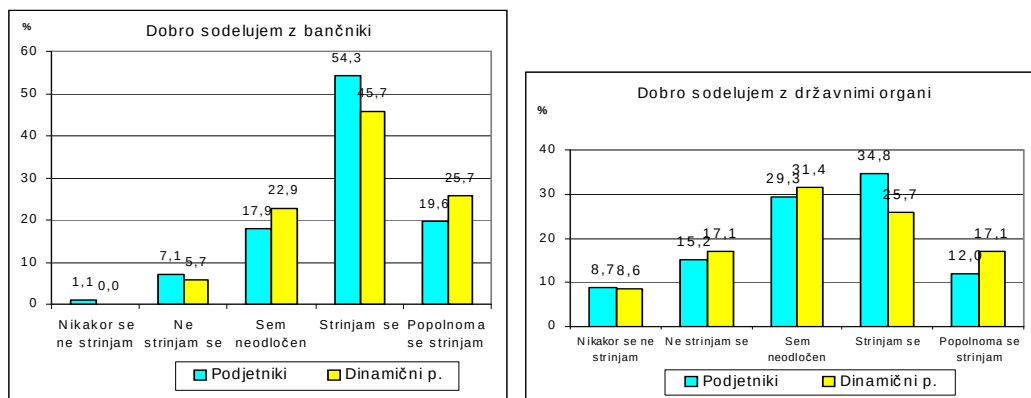
Slika 5.27: Kako pogosto podjetniki iščejo nasvete pri/na različnih ustanovah



Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Podjetnikom smo postavili tudi vprašanja, kako dobro po njihovem mnenju sodelujejo z bančniki oziroma državnimi organi. Odgovore prikazuje slika 5.28. V povprečju podjetniki in dinamični podjetniki bolje sodelujejo z bančniki kot z državnimi organi. Še najbolj z bančniki sodelujejo dinamični podjetniki (71,4 % se jih zelo strinja ali strinja s trditvijo). Podjetniki in dinamični podjetniki so podobno neodločni pri strinjanju s trditvijo »Dobro sodelujem z državnimi organi« (aritmetična sredina odgovorov je pri obojih 3,26). Tudi tu se kaže nezaupanje podjetnikov v sisteme podpore in pomoči države pri ustanavljanju in vodenju podjetja.

Slika 5.28: Kako dobro podjetniki sodelujejo z bančniki in državnimi organi

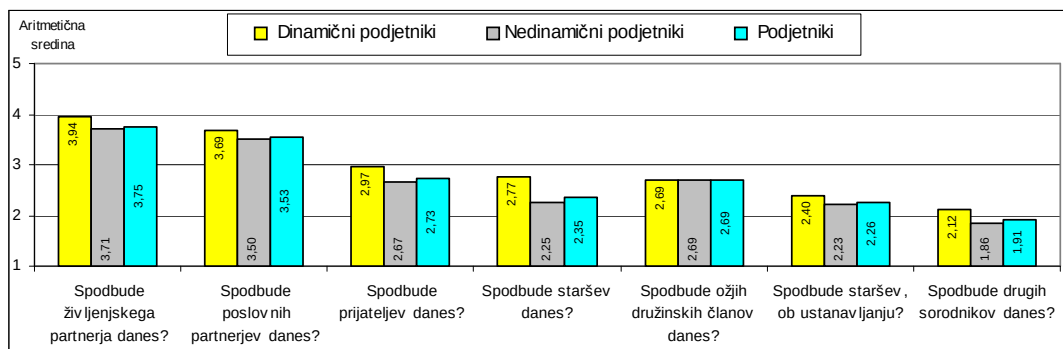


Vir: Podatki iz raziskave.

5.6.2 Idoli in sistemi podpore

Podjetnik potrebuje močno podporo in sistem svetovanja v vsaki fazi novega podjetja, še zlasti v fazi ustanavljanja podjetja. Zanimalo nas je, koliko so podjetnike pri poslu ob ustanavljanju podjetja spodbujali starši, koliko jih pri poslu spodbujajo starši danes, prijatelji, življenjski partner, če ga imajo, ožji družinski člani (brati in/ali sestre), drugi sorodniki (tete, strici, bratranci in sestrice) in poslovni partnerji.

Slika 5.29: Idoli in sistemi podpore



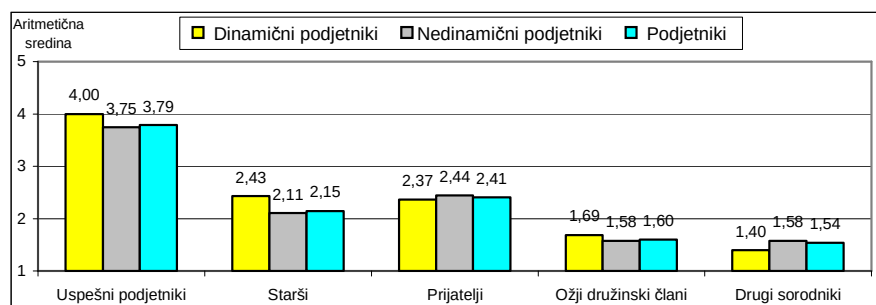
Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Na podlagi raziskave in analize rezultatov na sliki 5.29, lahko ugotovimo, da so različni posamezniki bolj spodbujali pri poslu dinamične podjetnike kot podjetnike na splošno. Le na vprašanje, koliko so jih pri poslu ob ustanavljanju podjetja spodbujali starši, so odgovorili približno enako. 44,5 % podjetnikov meni, da jih starši ob ustanavljanju podjetja sploh niso spodbujali, enako meni nekoliko manj (37,1 %) dinamičnih podjetnikov. Zanimivo je, da podjetniki ocenjujejo, da jih danes pri poslu najbolj oziroma zelo veliko spodbujajo prav življenjski partnerji in takoj za njimi poslovni partnerji. To sta tudi okolji, v katerem podjetniki preživijo večino svojega časa. Sledijo delne spodbude prijateljev. Zelo malo jih spodbujajo ožji družinski člani, kamor uvrščamo brate in sestre. Podjetniki ocenjujejo, da jih tudi danes pri poslu sploh ne spodbujajo starši, še manj pa drugi sorodniki: tete, strici, bratranci, sestrice. Vse to je lahko tudi posledica tega, da je bilo v preteklosti premalo podjetništva in da podjetniki tudi prijateljev še ne izbirajo po poslovni strani.

Odgovore na vprašanje, kakšno vlogo so imeli posamezniki oziroma koliko so jih spodbujali pri poslu, smo preverjali tudi s t-testom. Statistično značilne razlike v povprečnih vrednostih med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetji se kažejo le pri spodbudah staršev danes, dinamični podjetniki večinoma menijo, da jih starši danes spodbujajo pri poslu.

Eden izmed pomembnejših dejavnikov, ki vplivajo na podjetnike in njihovo kariero, so idoli oziroma ljudje, po katerih se zgledujejo. Idoli so lahko starši, bratje, sestre ali drugi sorodniki, prijatelji ali uspešni podjetniki.

Slika 5.30: Vzorniki, po katerih so se zgledovali in so vplivali na njihovo kariero



Vir: Podatki iz raziskave (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

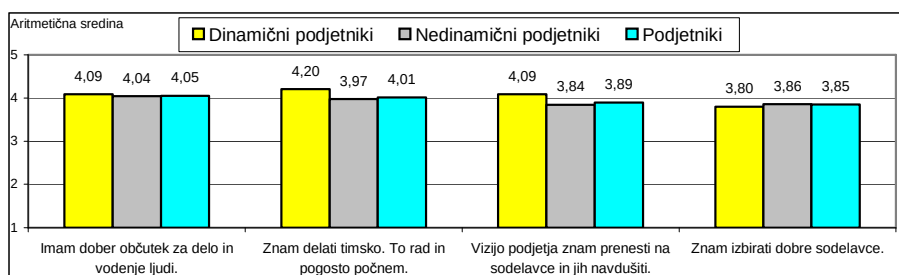
Slika 5.30 nam pove, da imajo dinamični podjetniki nekoliko več vzornikov od podjetnikov. Podjetniki so ocenili, da so se zelo veliko (34,4 %) ali veliko (32,8 %) zgledovali po uspešnih podjetnikih, kar smo tudi pričakovali. Nekaj se jih je zgledovalo po prijateljih in starših, predvsem tisti, katerih starši so bili podjetniki. Zelo malo se podjetniki zgledujejo po ožjih družinskih članih in drugih sorodnikih. Statistično značilnih razlik med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki po t-testu ni.

5.7 ZAŽELENA VEDENJA/LASTNOSTI PODJETNIKOV

5.7.1 Vodenje

Kar 80 % podjetnikov in dinamičnih podjetnikov se strinja ali popolnoma strinja s trditvijo, da imajo dober občutek za vodenje ljudi. Raziskava je pokazala tudi, da znajo delati timsko in izbirati dobre sodelavce. Poleg tega so podjetniki pogosto zanesenjaki in navdušujejo ljudi okoli sebe, kar pomeni, da znajo vizijo podjetja prenesti na sodelavce in jih navdušiti. Podjetniki in dinamični podjetniki so vodje. Odgovore podjetnikov in dinamičnih podjetnikov povzemamo na sliki 5.31.

Slika 5.31: Zmožnosti podjetnikov za vodenje



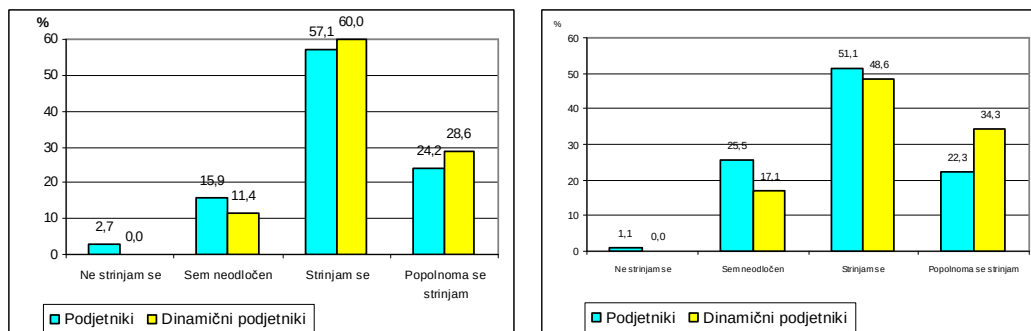
Vir: Podatki iz raziskave. (Likertova lestvica; 1: Nikakor se ne strinjam; 5: Popolnoma se strinjam.)

Statistično značilne razlike med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki po t-testu se kažejo le pri odgovorih na trditev »Vizijo podjetja znam prenesti na sodelavce in jih navdušiti«. Dinamični podjetniki se bolj strinjajo s to trditvijo v primerjavi z nedinamičnimi.

5.7.2 Obsedenost s priložnostmi

Primerjali smo vzorec podjetnikov z vzorcem dinamičnih podjetnikov in iz analize lahko sklepamo, da dinamični podjetniki zase višje ocenjujejo stopnjo zaznavanja sposobnosti za prepoznavanje poslovne priložnosti. S t-testom smo ugotovili, da se statistično značilne razlike med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetji kažejo le pri odgovorih na trditev »Ena izmed mojih odlik je uresničevanje poslovnih priložnosti«. Dinamični podjetniki (4,17) se bolj strinjajo s to trditvijo kot nedinamični (3,89).

Slika 5.32: Zaznavanje sposobnosti za prepoznavanje poslovne priložnosti

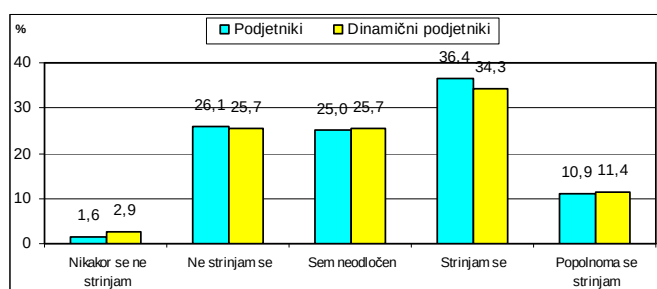


Vir: Podatki iz raziskave.

Večina podjetnikov (81,3 %) se strinja ali popolnoma strinja s trditvijo, da je ena izmed njihovih odlik prepoznavanje proizvodov in storitev, ki si jih kupci želijo. Vzorec dinamičnih podjetij prikazuje, da se dinamični podjetniki za 7,6 odstotne točke (88,6 %) bolj strinjajo s to trditvijo. Podobno se večina podjetnikov (73,4 %) strinja, da je ena izmed njihovih odlik uresničevanje poslovnih priložnosti.

Podjetnike smo spraševali tudi, ali imajo močno željo, da obogatijo z rastjo podjetja v prihodnosti. Večina podjetnikov in dinamičnih podjetnikov je odgovorila, da se strinjajo. Zanimivo je, da se približno četrтина podjetnikov ne strinja s trditvijo, kar pomeni, da nimajo močne želje, da bi z rastjo podjetja v prihodnosti obogateli.

Slika 37: Žetev



Vir: Podatki iz raziskave.

Statistično značilnih razlik med dinamičnimi in nedinamičnimi podjetniki ni.

5.8 PODJETNIŠKI PROFIL

Potreba po neodvisnosti je ponavadi bolj priučena kot prirojena, in to učenje se začne že v primarni družini. Več kot tretjina ljudi, ki jih je v raziskavo vključil Mancuso (1986), prihaja iz družin, v katerih je bil en izmed staršev samozaposlen večji del svoje delovne dobe. Mnoge raziskave so pokazale, da prihajajo lastniki podjetij pogosto iz družin, kjer so bili ali so že njihovi starši samozaposleni. Rezultati naše raziskave so pokazali, da v Sloveniji ni tako, saj skoraj 66 % podjetnikov in dinamičnih podjetnikov prihaja iz družin, kjer noben od staršev nikoli ni bil obrtnik oziroma podjetnik. To je skladno z našimi pričakovanji, saj je bilo v Sloveniji v obdobju 1976–1989 število podjetij sorazmerno stabilno. V Sloveniji ni bilo pravega mehanizma za nastajanje novih podjetij niti za propadanje neuspešnih zaradi fenomena družbene lastnine, ki je značilno zaznamoval naše gospodarstvo (Glas, 1997, str. 13). Šele z letom 1990 je začelo število podjetij naglo naraščati. Predvidevamo, da bodo počasi, v naslednjih generacijah, razmere že bolj podobne tistim v gospodarstvih z daljšo kapitalistično tradicijo.

Tabela 5.9: Kakšna je bila zaposlitev vaših staršev? (v %)

	SP	P	DP	M
a. Nobeden ni bil nikoli obrtnik/podjetnik	77,8	65,8	65,7	34
b. Eden je bil obrtnik/podjetnik v enem delu svoje delovne dobe	8,1	14,7	17,1	16
c. Eden je bil obrtnik/podjetnik večji del svoje delovne dobe	9,6	13,0	8,6	36
d. Oba sta bila obrtnika/podjetnika večji del svoje delovne dobe	3,0	4,3	5,7	10
e. Oba sta bila obrtnika/podjetnika v enem delu svoje delovne dobe	1,5	2,2	2,9	4

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Mancuso predpostavlja, da bo podjetnik, ki spozna, da ni sposoben izpeljati svojih delovnih nalog ali zamisli v podjetju, odločno dal odpoved in ne bo čakal, da ga odpustijo ali da priložnost izgine. Iz naše raziskave lahko sklepamo, da je največ posameznikov, ki so ponudili odpoved, med dinamičnimi podjetniki, vsekakor jih je med obema vzorcema podjetnikov veliko več v primerjavi z drugimi prebivalci.

Tabela 5.10: Ali ste bili kdaj odpuščeni z dela? (v %)

	SP	P	DP	M
a. Ne	79,3	71,2	65,7	49
b. Ne, sam sem ponudil odpoved	13,3	22,3	25,7	-
c. Da, enkrat	5,2	5,4	5,7	34
d. Da, več kot enkrat	2,2	1,1	2,9	17

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Mancusova raziskava je prikazala, da je večina podjetnikov v ZDA poročenih in še bolj velja to v Sloveniji. Vendar je pravzaprav večina moških in žensk pri teh letih že poročena, zato ta podatek sam po sebi podjetnike ne opredeljuje značilno. Mancusove nadaljnje raziskave so pokazale, da ima večina podjetnikov izjemno razumevajoče žene. Spodbude partnerjev ustvarjajo ljubezen in stabilnost, kar je potrebno, da podjetnik premaga negotovost in stres.

Tabela 5.11: Zakonski stan? (v %)

	SP	P	DP	M
a. Poročen (v resni zvezi)	65,2	83,7	85,7	76
b. Ločen	23,0	7,6	8,6	14
c. Samski	5,9	4,9	2,9	10
d. Drugo	5,9	3,8	2,9	-

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Podjetniki so najpogosteje najstarejši otroci v družinah. Naša raziskava je pokazala, da je 53 % dinamičnih podjetnikov prvorojencev – najstarejših otrok v družini. To ugotovitev razlagajo s tem, da starejši otrok preživlja v mladosti določene pritiske, ki povzročijo, da ima večjo avtoriteto in že v mladosti v družini prevzema večjo odgovornost kot mlajši otroci, saj se hitreje osamosvoji. S tem pridobi tudi sposobnosti, ki jih pozneje lahko uporabi v podjetniški dejavnosti.

Tabela 5.12: V družini sem bil-a: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Najstarejši otrok	35,1	44,3	52,9	59
b. Najmlajši otrok	32,8	32,8	26,5	19
c. Nič od navedenega	23,1	14,8	8,8	19
d. Edinec	9,0	8,2	11,8	3

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Mancusova raziskava uvršča na prvo mesto podjetniškega delovanja motiv samostojnosti, naša raziskava pa je pokazala, da si večina naših podjetnikov želi bolje izkoristiti svoje sposobnosti in si šele za tem želi samostojnosti. Ti odgovori sovpadajo tudi z odgovori na vprašanje, kaj so bili motivi za ustanovitev podjetja. Podjetniki so se najpogosteje strinjali s trditvijo, da je bila to možnost preizkušanja in uresničevanja zamisli, za tem opravljati zeleno delo ter možnost neprestanega učenja in osebna rast, kar kaže tudi na samostojnost podjetnikov. Za podjetnika je značilno, da rad dela sam zase, saj ima močno željo po svobodi in samostojnosti. Želi biti neodvisen v mišljenju in v akcijah. Denar je za podjetnika le še dodatna motivacija. Iz tega bi lahko sklepali tudi to, da naša podjetja niso bila sposobna dobro izkoristiti elana, volje in zamisli podjetnikov.

Tabela 5.13: Kaj je vaš osnovni motiv podjetniškega delovanja? (v %)

	SP	Podjetniki			M
		DP	Ne-dinamični	Skupaj	
a. Da bi bolje izkoristil svoje sposobnosti	36,8	41,2	45,0	44,3	6
b. Želim biti samostojen	46,6	29,4	43,6	41,0	56
c. Postati znan zaradi svojih sposobnosti	4,5	14,7	7,4	8,7	4
d. Denar; ustvariti bogastvo	12,0	14,7	4,0	6,0	34

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Ker je 25 % celic s pričakovano vrednostjo števila enot manj kot 5, ne moremo interpretirati statistike χ^2 . Ne glede na to opažamo sorazmerno večji odstotek anketirancev iz dinamičnih podjetij (14,7 %), ki so navedli, da je osnovni motiv podjetniškega delovanja denar oziroma ustvariti bogastvo v primerjavi z nedinamičnimi podjetji (4 %). Podjetnik rad govori o svojem otroštvu, kajti bil je zanimiv in nenavaden otrok. Izkaže se že v otroški dobi, npr. z naštetimi deli. To so splošni primeri zgodnjih podjetniških dejavnosti, ki kažejo podjetniško naravnost.

Tabela 5.14: Ali ste kot otrok poskušali s kakšnim lastnim poslom kaj zaslužiti? (v %)

	SP	P	DP	M
a. Velikokrat	13,3	33,7	37,1	24
b. Nekajkrat	40,7	39,7	34,3	49
c. Nikoli	45,9	26,6	28,6	27

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Veščine, potrebne za vodenje malega podjetja, so drugačne od tistih za vodenje velikega. Podjetnik se najbolje počuti, ko nadzira vsa področja svojega podjetja, kar ponavadi na začetku tudi mora početi. Medtem ko so menedžerji izšolani varovati vire sredstev, so podjetniki izučeni za njihovo ustvarjanje. To je tudi razlog, zaradi katerega je veliko uspešnih podjetnikov prepustilo podjetje, ko je to postalo preveliko, poklicnim menedžerjem. Za veliko podjetnikov je to tudi priložnost začeti znova.

Tabela 5.15: Vaša delovna kariera je bila: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Večinoma v malih podjetjih (do 100 zaposlenih)	44,3	52,8	59,4	62
b. Večinoma v srednje velikih podjetjih (med 100 in 500 zap.)	35,9	24,4	15,6	15
c. V velikih podjetjih (nad 500 zaposlenimi)	19,8	22,7	25,0	23

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Podjetniki se redko zanesejo na notranje ljudi za reševanje večjih vprašanj in politik, saj imajo zaposleni velikokrat priljubljene projekte, ki jih želijo zaščititi ali osebne želje. Poleg tega bodo notranji menedžerji redko ponudili nasprotna mnenja o velikih odločitvah in tako se podjetnik v končni fazi odloči sam. Zunanji finančni svetovalci imajo velikokrat premalo domišljije in se prepogosto odločijo za dosedanje stanje. Ko pride do zares kritičnih odločitev v podjetju, se tako podjetniki največkrat zanesejo na zunanje menedžerske svetovalce, druge podjetnike in tudi sami nase.

Tabela 5.16: Koga bi vprašali za kritičen poslovni nasvet? (v %)

	SP	P	DP	M
a. Zunanje poklicne menedžerje	18,0	39,4	45,7	43
b. Notranjo podjetniško ekipo	42,1	36,7	28,6	13
c. Zunanje finančne svetovalce	22,6	16,1	17,1	15
d. Nikogar	17,3	7,8	8,6	29

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Razlika med delavcem, ki dela trdo, in delavcem, ki dela pametno, je v tem, da je prvi delavec in drugi šef. Podjetnik ponavadi uživa v svojem delu in sploh ne opazi, da dela trdo.

Tabela 5.17: Če bi lahko izbirali med delati trdo in delati pametno, bi izbrali: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Delati pametno	51,9	62,3	62,9	47
b. Oboje	41,5	36,6	34,3	53
c. Delati trdo	6,7	1,1	2,9	0

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Podjetnikova potreba po dosežku ima pogosto korenine v njegovem odnosu do staršev. Raziskave so v preteklosti poudarjale tekmovalen odnos med podjetnikom in starši, saj naj bi se tako izoblikovala pomembna podjetniška sposobnost. Ta odnos naj bi bil napet in prepleten s konflikti, kar kaže anketa Mancusa. V Sloveniji je odnos med podjetnikom in staršem, ki je v družino prinašal največ dohodka, enak kot do drugega starša, to je sproščen. Dinamičnim podjetnikom je bil starš večkrat vzor. Podjetnik si je želel postati boljši od njega v 18,2 % v primerjavi s podjetniki (14,4 %) in prebivalstvom (12,6 %).

Tabela 5.18: Kakšen je bil odnos do starša, ki je v družino prinašal največ dohodka? (v %)

	SP	P	DP	M
a. Enak kot do drugega starša	70,4	72,9	72,7	53
b. Bil mi je vzor, vendar sem hotel postati boljši	12,6	14,4	18,2	9
c. S ponosom	7,4	7,2	3,0	9
d. Napet	9,6	5,5	6,1	29

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Podjetniki velikokrat zmerno in premišljeno tvegajo, zato pravzaprav rezultati niso presenetljivi. Ponavadi si postavijo stvarne in dosegljive cilje, kadar pa se odločijo tvegati, so njihova tveganja preračunana. Poznajo svoje omejitve, vendar stavijo na svoje sposobnosti, nikakor pa niso »kockarji«.

Tabela 5.19: Na kaj bi stavili pri nagradni igri? (v %)

	SP	P	DP	M
a. Na podvojitev nagrade	40,6	48,9	53,1	22
b. Na 1 od 2 zadetkov	22,6	20,7	9,4	15
c. Na 1 od 3 zadetkov	16,5	20,1	21,9	40
d. Na 1 od 10 zadetkov	20,3	10,3	15,6	23

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

To vprašanje se še bolj osredotoči na tekmovalnost podjetnika. Raziskava potrjuje, kar smo že napisali: podjetniki ne tvegajo nepremišljeno. Pri odgovorih je zanimivo to, da bi več kot tri četrtine podjetnikov sprejelo izziv, a ne zaradi zmage, ampak zaradi izkušnje, ki vodi podjetnika do uspeha.

Tabela 5.20: Če bi bili uspešen igralec tenisa in bi imeli možnost igrati proti svetovnemu asu, bi: (v %)

	SP	Podjetniki			M
		DP	Ne-dinamični	Skupaj	
a. Sprejeli izziv, toda ne bi stavili denarja na izid	63,4	64,7	80,4	77,5	78
b. Sprejeli podrejenost, stavili na srečo in upali na uspeh	17,2	5,9	13,5	12,1	4
c. Stavili tedensko plačo na svojo zmago	8,2	17,6	2,7	5,5	14
d. Zavrnili tekmo, ker bi prehitro izgubili	11,2	11,8	3,4	4,9	4

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Čeprav je χ^2 statistično značilen pri manj kot 1 % tveganju, ga ne moremo interpretirati, ker je več kot tretjina celic s pričakovanim številom enot manj kot 5. Sicer opazamo sorazmerno večji delež anketirancev v dinamičnih podjetjih, ki bi v primeru, če bi bili uspešni igralci tenisa in bi imeli možnost igrati proti svetovnemu asu, zavrnili tekmo, ker bi prehitro izgubili, ter stavili tedensko plačo na svojo zmago. Sklepamo lahko, da dinamični podjetniki niso naklonjeni tveganju, kjer je verjetnost izgube po njihovem mnenju previsoka.

Organizacija je ključ podjetnikovega uspeha. To je osnovno načelo, na katerem temeljijo tudi vsa podjetniška tveganja. Sposobnost organiziranja pomaga podjetniku, da načrtno zbira in lažje obvlada informacije. Naloge bolje opravi tudi zaradi svoje vztrajnosti, če ve, da je problem rešljiv.

Tabela 5.21: Cilje dosežete učinkovito, ker: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Ste odlično organizirani	51,1	49,4	60,0	46
b. Ste vedno pravočasni	33,6	36,1	25,7	24
c. Imate dobre evidence	15,3	14,4	14,3	32

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Za razliko od podjetnikov, ki jih je v vzorec vključil Mancuso ter so kot edini potrebni in zadostni pogoj za začetek posla opredelili kupca, slovenski podjetniki najpogosteje menijo, da sta najpomembnejša pogoja za začetek posla motivacija in trdo delo. Sledi pomembnost zamisli za proizvod oziroma storitev. Slovenski podjetniki so premalo tržno naravnani, preveč vztrajni in trdi delavci.

Tabela 5.22: Edini potrebni in zadostni pogoj za začetek posla je: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Motivacija in trdo delo	27,1	43,6	37,1	28
b. Zamisel za proizvod oziroma storitev	37,6	37,0	37,1	25
c. Kupec	10,5	13,8	14,3	44
d. Denar	24,8	5,5	11,4	3

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Čeprav so prijatelji za podjetnika pomembni, je reševanje poslovnih problemov zanj še pomembnejše. Podjetnik si želi zagotoviti, da bodo poslovne odločitve vedno koristile poslom, zato bi si za svojega poslovnega sodelavca raje izbral strokovnjaka.

Tabela 5.23: Če bi izbirali med delom s partnerjem, ki bi bil vaš prijatelj, in partnerjem, ki bi bil strokovnjak, bi izbrali: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Strokovnjaka	73,3	84,2	85,7	87
b. Prijatelja	26,7	15,8	14,3	13

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Najboljši odgovor ni vedno tudi pravilen odgovor. Pametnega in energičnega je najboljši odgovor, pametnega in lenega pa je pravilen odgovor. In zakaj je ta pravilen in zakaj podjetniki vedno odgovorijo narobe? Ker je v naravi človeka, da izbere pametnega in energičnega, saj se tako opisuje tudi sam. Vendar pri tem pozablja, da za opravljanje dela pravzaprav ne želi zaposliti podjetnika, kot je sam. Zato osebnost pametnega in lenega opisuje najboljšega asistenta, ki si ne želi sprejemati pomembnih odločitev, vendar je strokovnjak pri uresničevanju novih projektov, ki je poleg tega dober tudi pri razporejanju/dodeljevanju nalog (Mancuso, 1987). Seveda Slovenci kažejo, da bi za desno roko raje izbrali pametnega in energičnega, ki bi tako kot oni veliko in trdo delal.

Tabela 5.24: Koga bi izbrali za svojo desno roko? (v %)

	SP	P	DP	M
a. Pametnega in energičnega	91,9	97,8	97,1	81
b. Pametnega in lenega	5,2	1,6	2,9	19
c. Neumnega in energičnega	3,0	0,5	0	0

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Podjetnik ima željo (motivacijo) po iskanju in ustvarjanju nečesa novega in boljšega, zato mora biti fleksibilen, iznajdljiv, kreativen in inovativen. To so sposobnosti, ki so značilne za podjetnike. Ena izmed najšibkejših točk, s katerimi se podjetnik pogosto ukvarja, je, da se prehitro navduši nad novimi poslovnimi zamislimi, sodelavci, proizvodi in finančnimi načrti. Vse, kar je novo, je zanimivo. Vendar pa navdušenje ponavadi ne traja dolgo; tako hitro kot nastane, se velikokrat tudi razblini.

Tabela 5.25: Zelo hitro se navdušim za: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Novo zamisel za nov proizvod	23,5	42,9	51,4	40
b. Vse navedeno	25,0	27,5	31,4	33
c. Nič od navedenega	30,3	17,6	14,3	0
d. Novo metodo proizvodnje	11,4	7,1	2,9	4
e. Nov finančni načrt	4,5	3,3	0	13
f. Novega sodelavca	5,3	1,6		10

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Podjetniki se na marajo pogovarjati o plačevanju računov, zbiranju računov za obračun potnih stroškov, o težavah sodelavcev. Največkrat podjetniki ne želijo razpravljati s sodelavci o ničemer, še najbolj neprijetna temo zanje so finance, sledijo težave sodelavcev in prihodnost podjetja. Kot smo ugotavljali že pri prejšnjem vprašanju, podjetniki niti ne upoštevajo težav svojih sodelavcev. Podjetniki pravzaprav premalo mislijo na težave sodelavcev, saj jih te omejujejo tudi pri njihovem delu.

Tabela 5.26: S sodelavci ne želite razpravljati o: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Ničemer od spodaj navedenega	39,5	32,8	29,4	-
b. Financah	22,5	31,0	41,2	52
c. Težavah sodelavcev	30,2	28,7	17,6	37
d. Prihodnosti podjetja	4,7	5,2	11,8	3
e. Novih poslih	3,1	2,3	0	8

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Za podjetnike je najpomembneje to, da uživajo v zanimivi igri. Kot smo že ugotovili, so slovenski podjetniki v primerjavi s podjetniki v tujini veliko manj agresivni in se ravna po načelu »živi in pusti živeti«.

Tabela 5.27: V športu se mi zdi pomembno: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Sodelovati v zanimivi igri	67,4	65,8	62,9	-
b. Kako dobro igram	10,4	15,2	17,1	19
c. Oboje (zmaga in poraz)	7,4	9,2	5,7	66
d. Zmaga ali poraz	9,6	6,0	5,7	10
e. Nič od tega	5,2	3,8	8,6	5

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Podjetnik je družabna in zabavna oseba, ki družbe ne dolgočasi in se hitro vključi vanjo. Ne glede na to se tudi ob družabnih srečanjih ne more izogniti podjetniški tematiki, saj vedno in povsod išče poslovne priložnosti.

Tabela 5.28: Uživata med ljudmi: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Ker ste radi v družbi	44,8	42,3	40,0	43
b. Če lahko delate kaj smiselnega	35,1	29,1	20,0	32
c. Če lahko delate kaj novega in različnega	20,1	28,6	40,0	25

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Podjetnik osebno odgovornost neposredno povezuje s hitrostjo reševanja problemov. Sposobnost prevzemanja odgovornosti za rezultate dela zato preslika tudi na druge sodelavce. Takšen način razmišljanja je lahko tudi posledica dobrega poznavanja delovanja podjetij.

Tabela 5.29: Za posel, ki zahteva akcijo, je pomembno, da vemo, kdo je zanj odgovoren: (v %)

	SP	Podjetniki			M
		DP	Ne-dinamični	Skupaj	
a. Da	65,4	94,3	79,1	82,0	66
b. Da, z rezervo	25,6	5,7	16,9	14,8	27
c. Ne strinjam se	9,0	0	4,1	3,3	7

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

Ker je tretjina celic s pričakovanim številom enot manj kot 5, ne moremo razlagati statističnih razlik s testom χ^2 . Ne glede na to, pa opazamo sorazmerno večji odstotek anketirancev iz dinamičnih podjetij (94,3 %), ki pravijo, da je za posel, ki zahteva akcijo pomembno, da vemo, kdo je zanj odgovoren, v primerjavi z nedinamičnimi podjetji (79,1 %).

Rezultati ameriških raziskav kažejo, da si največ podjetnikov želi trgovati. To argumentirajo s tem, da si podjetnik močno želi takoj izvedeti, kako dobro se je izkazal oziroma kakšni so rezultati njegovega dela ter se zato raje odloči za takšno dejavnost oziroma poklic, ki mu daje takojšnjo in izmerljivo povratno informacijo. Vendar pa naša raziskava tega ne potrjuje, saj si največ podjetnikov želi ponujati osebno svetovanje. Razlog za to pa je verjetno, da je prodajalec pravzaprav danes lahko kdor koli, osebni svetovalec pa je ugledna, cenjena in izobražena oseba, ki je poleg tega tudi dobro plačana. Podjetniki si tako predstavljajo, da je svetovanje pravzaprav lahkotno in ne preveč naporno delo. Naši podjetniki torej iščejo status in ugled bolj kot uspehe na trgu. Slovenski podjetniki so premalo tržno naravnani.

Tabela 5.30: Če bi lahko izbirali med poklici, bi izbrali enega od navedenih: (v %)

	SP	P	DP	M
a. Osebni svetovalec	32,6	42,3	41,2	8
b. Strokovnjak v športu	20,5	27,4	32,4	15
c. Prodajalec	20,5	16,0	14,7	56
d. Učitelj	26,5	14,3	11,8	21

Vir: Podatki iz raziskave: SP – splošno prebivalstvo, P – podjetniki, DP – dinamični p.; M – Mancuso (1986).

6 SKLEP

Kljub mnogim raziskavam na področju podjetništva, ki so bile opravljene od zgodnjih 1960. let naprej, ko se je interes za podjetništvo izrazil povečal, ostaja pojem podjetništva šibko opredeljen in nepopolno razložen. Delno je razlog to, da je podjetništvo dinamičen proces, ki se spreminja v času. Prilagaja se okolju, gospodarskim in političnim razmeram. Ekonomisti imajo zato različne in nasprotujoče si poglede na naravo in vlogo podjetništva, tako da ne prevladuje enotna teorija podjetništva, obstaja le vrsta ugotovitev, ki pogosto sovpadajo z določeno teoretsko šolo. Pojem podjetništva in podjetnika ostaja premalo opredeljen in nepopolno razložen.

Z rezultati naše analize smo ugotovili, da imajo slovenski podjetniki veliko značilnosti, ki sovpadajo z značilnostmi, navedenimi v teoriji, in da je nekaj tudi takšnih, ki ne sovpadajo z navedbami teoretikov. Predvsem močno vplivata na rezultate čas in kraj, v katerem je bila raziskava narejena. Tako kot se spreminjamo ljudje in na nas vpliva genski zapis, preteklost in okolje ter družina, na podjetnika vplivajo njegove osebne značilnosti, človeški in socialni kapital. Zato v podjetništvu pravzaprav ni mogoče predložiti enotne razlage, enotne in konsistentne trditve o tem, kaj naredi podjetnika uspešnega, kaj naredi podjetje uspešno. Vse to je samo splet osebnih in neosebnih okoliščin, odvisnih od časa, okolja in vseh možnih drugih dejavnikov, ki na človeka ali podjetnika vplivajo neposredno, in tudi tisti, za katere se zdi, da pravzaprav nimajo vpliva.

Kljub poskusom številnih raziskovalcev, da bi ugotovili posebne značilnosti podjetnikov, velja danes prepričanje, kot so ga zapisali Antončič et al. (2002), da »ni pravega podjetniškega profila«, saj prihajajo podjetniki iz različnih družinskih okolij, imajo različno izobrazbo in delovne izkušnje. Podjetnik je lahko kdor koli. In prav zaradi tega lahko podamo priporočila za praktično uporabo izsledkov magistrskega dela po posameznih področjih.

6.1 Priporočila za spodbujanje podjetništva na državni ravni

Podjetništvo ima ključno vlogo pri ustvarjanju gospodarskega razvoja in rasti. Prav tako je ključnega pomena za razvoj Slovenije, zato je nujno vlagati v programe za spodbujanje in razvoj podjetništva. Država bi morala ljudi motivirati za podjetništvo in skrbeti predvsem z davčno politiko za to, da podjetništvo postane zanimiv in privlačen posel za vsakega posameznika. Ustvariti bi morala ugodno klimo za ustanavljanje in razvoj podjetij ter pri tem spodbujati posameznike, da se odločijo za ustanovitev lastnega podjetja. Administrativne ovire za ustanovitev podjetja bi morale biti čim nižje. Poleg tega bi morala ustvarjati ugodno podporno okolje s finančnimi in nefinančnimi spodbudami ter izgradnjo podjetniške infrastrukture v Sloveniji, predvsem na področjih, kjer takšnih spodbud še ni.

6.2 Priporočila za pedagoško delo

Najpogostejši motivi podjetnikov, da se odločijo za ustanovitev lastnega podjetja, so pravzaprav zelo osebni: možnost preizkušanja in udejanjanja lastnih zamisli, opravljanje zelenega dela, neprestano učenje in osebnostna rast, šele nato sledi izkoriščena poslovna priložnost in ne obratno, kot pravi teorija. Poleg tega motivi, kot so denar, bogastvo, status, prestiž in vpliv, niso v ospredju. Bolj kot vizijo o podjetju imajo razvito vizijo o sebi.

Pedagogom bi zato predlagali, da pri vseh predmetih poleg teoretskih znanj spodbujajo tudi osebnostne lastnosti vsakega posameznika, kot so potreba po dosežkih, notranji izvor nadzora, inovativnost in nagnjenost k reševanju problemov, zmerno in premišljeno tveganje, avtonomnost oziroma potreba po neodvisnosti, proaktivnost, oportunitizem ter primerna in zdrava tržna agresivnost. To so namreč značilne lastnosti slovenskih podjetnikov, ki jih poleg drugih zelo značilno opredeljujejo. Nujno je poučevati mlade o reševanju problemov.

Na podlagi opravljene raziskave lahko ugotovimo, da osebnostne lastnosti, ki jih navajajo psihološki pristopi v podjetništvu, veljajo tudi za povprečne podjetnike v Sloveniji. Poleg tega lahko sklepamo, da so pri dinamičnih podjetnikih značilne osebnostne lastnosti podjetnikov močnejše prisotne kot pri drugih.

6.3 Priporočila za podjetnike

Podjetništvo postaja vedno bolj razširjeno in danes mladi pravzaprav živimo in se izobražujemo v podjetniškem duhu. Vedno več ljudi se odloči za študij ter razne druge oblike formalnega šolanja in izobraževanj. Formalna izobrazba sicer ni nujno potrebna za ustanovitev lastnega podjetja, vendar pa je dobra podlaga, še zlasti kadar je v skladu s področjem podjetja.

Mladim bi torej predlagali, da se odločijo tudi za formalen študij podjetništva ali vsaj raznih oblik izobraževanj za podjetnike, kjer se bodo naučili znanj, ki jim bodo koristila pri podjetniški karieri. Poleg tega bodo izvedeli tudi o raznih oblikah pomoči, ki so jim na voljo in jih lahko izkoristijo. Koristen je študij, ki kombinira tehnična ali naravoslovna znanja z menedžerskimi, poslovnimi znanji. Z opravljeno raziskavo lahko trdimo, da na podjetniško kariero najbolj vplivajo podjetnikove osebnostne značilnosti, človeški kapital, medtem ko socialni kapital vpliva najmanj. Če bi bili podjetniki bolj odprti za sodelovanje, bi se lahko povečal pomen socialnega kapitala.

Podjetniki in njihove značilnosti se spreminjajo v času in kraju, odvisne so od mnogih različnih spremenljivk, kar nam je med drugim prikazala tudi raziskava GEM. V različnih okoliščinah se ljudje obnašajo različno. Modela, po katerem bi naredili popolnega podjetnika, enostavno ni. Spreminjajo se ljudje in tudi okolje, v katerem

delujejo. Posamezniki različno dojemajo nastali položaj, seveda tudi glede na predhodne izkušnje, znanja, okoliščine in druge dejavnike.

Sklepam lahko le to, da je uspešen podjetnik tisti, ki ima splet različnih lastnosti, ki ga značilno določajo, hkrati pa mora biti tudi nadvse dinamična, fleksibilna in proaktivna oseba, ki je v primerjavi z drugimi ljudmi vedno korak naprej.

6.4 Raziskovanje v prihodnje

Za nadaljnja raziskovanja predlagamo:

- Izvedbo raziskave, ki bi se osredotočila na raziskovanje **dinamičnih in nedinamičnih** podjetnikov. Pri tem predlagamo, da se dinamični podjetniki opredelijo že pred raziskavo in se nato nanje tudi naslovi vprašalnik. Pri tem bi svetovali tudi čim večji vzorec dinamičnih podjetij.
- Ker se veliko osebnostnih lastnosti podjetnikov niti ne razlikuje tako zelo od osebnostnih lastnosti menedžerjev, predlagamo, da bi v prihodnje izvedli tudi raziskavo med **dinamičnimi podjetniki, podjetniki in menedžerji**. Ugotoviti bi skušali, katere lastnosti pravzaprav ločijo uspešne podjetnike od uspešnih menedžerjev.
- Koristno bi bilo, če bi imeli dovolj velik vzorec, ki bi omogočil analizo po različnih razsežnostih, ki lahko vplivajo na podjetništvo – primerjavo:
 - o družinskih in nedružinskih podjetij,
 - o ženskih in moških,
 - o mlajših in starejših,
 - o mestnih in podeželskih podjetnikov,
 - o proizvodnih in storitvenih podjetij,
 - o podjetij z različno tehnološko zahtevnostjo in podobno.

LITERATURA

1. Acs Zoltan J., Arenius Pia, Hay Michael, Minniti Maria: Global Entrepreneurship Monitor. 2004 Executive Report. Babson College and London Business School, 2005, str. 48.
(http://www.gemconsortium.org/download/1108412220218/GEM_2004_Exec_Report.PDF).
2. Acs Zoltan J., Armington Catherine: Entrepreneurial Activity and Economic Growth. V Churchill, N. C. et al. (ur.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley: Babson College, 2002. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>).
3. Aldrich H., Zimmer C.: Entrepreneurship Through Social Networks. V Sexton D. In Smilor R. (ur.): *The Art and Science of Entrepreneurship*. Cambridge: Ballinger, 1986, str. 3–23. str. 384.
4. Aldrich Howard E.: Using an Ecological Perspective to Study Organizational Founding Rates. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1990, 14 (3), str. 7–24.
5. Amit Raphael, Glosten Lawrence, Muller Eitan: Challenges to Theory Development in Entrepreneurship Research. *Journal of Management Studies*, 1993, 30 (5), str. 815–834.
6. Amit Raphael, MacCrimmon Kenneth R., Zietsama Charlene, Oesch John M.: Does Money Matter?: Wealth Attainment as the Motive for Initiating Growth-oriented Technology Ventures. *Journal of Business Venturing*, 2000, 16 (2), str. 119–143.
7. Antončič Boštjan, Hisrich Robert D.: Intrapreneurship: Construct Refinement and Cross-Cultural Validation. *Journal of Business Venturing*, 2001, 16 (5), str. 495–527.
8. Antončič Boštjan, Hisrich Robert D., Petrin Tea, Vahčič Aleš: *Podjetništvo*. Ljubljana: GV založba, 2002, str. 485.
9. Bandura, A.: *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Prentice Hall: Englewoods Cliffs, 1985, str. 544.
10. Baron Robert A.: Cognitive Mechanisms in Entrepreneurship: Why and When Entrepreneurs Think Differently Than Other People. *Journal of Business Venturing*, 1998, 13 (4), str. 275–294.
11. Baron Robert A., Markman Gideon D.: Beyond Social Capital: The Role of Entrepreneurs' Social Competence in Their Financial Success. *Journal of Business Venturing*, 2003, 18 (1), str. 41–60.

12. Baum Robert J., Bird Barbara, Chardavoyne Nicole A.: The Relationship of Entrepreneur's Learning Orientations and Practical Intelligence to New Venture Performance. V Churchill, N.C. et al. (ur.): Frontiers of Entrepreneurship Research. Wellesey: Babson College, 2003. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>).
13. Baumbach Joseph R., Mancuso Clifford M.: Entrepreneurship and Venture Management. Second edition. New Jersey: Prentice-Hall, Inc, 1987, str. 453.
14. Birch David: Job Creation in America. New York: The Free Press, 1987, str. 242.
15. Birley Sue, Westhead Paul: A Taxonomy of Business Start-Up Reasons and Their Impact on Firm Growth and Size. Journal of Business Venturing, 1994, 9 (1), str. 7–31.
16. Birley Sue: The Role of Networks in the Entrepreneurial Process. Journal of Business Venturing, 1985, 1 (1), str. 107–117.
17. Birley Sue: Entrepreneurship: Aldershot: Dartmouth Publishing Company Limited, 1998, str. 530.
18. Bjerke Björn, Hultman Claes M: A Dynamic Perspective on Entrepreneurship, Leadership and Management as a proper mix for Growth. Int. j. Innovation and Learning, 2003, 1 (1), str. 72–83.
19. Brockhous Robert H.: Risk Taking Propensity of Entrepreneurs. Academy of Management Journal, 1980, 23 (3), str. 509–520.
20. Brockhous R. H., Horowitz P.S.: The Psychology of the Entrepreneur. V Sexton, D., Smilor, R. (ur.): The Art and Science of Entrepreneurship. Cambridge: Ballinger. 1986, str. 25–48.
21. Busenitz Lowell W., Barney Jay B.: Differences Between Entrepreneurs and Managers in Large Organizations: Biases and Heuristics in Strategic Decision-Making. Journal of Business Venturing, 1997, 12 (1), str. 9–30.
22. Byers Tom, Kist Heleen, Sutton Robert I.: Charactersistics of the Entrepreneur: Social Creatures, Not Solo Heroes. Prepared for The Handbook of Technology Management. CRC Press LLC, 1997, str. 8.
23. Carson D., Cromie S., McGowan P., Hill J.: Marketing and Entrepreneurship in SMEs, Hertfordshire, Prentice-Hall International (UK) Limited, 1995.
24. Casson, Mark C. 1982. The Entrepreneur: An Economic Theory. Edward Elgar Publishing Limited, UK, 2nd edition, 2003, str. 271.

25. Chandler, G., Jansen, E.. The Founder's Self-Assesses Competence and Venture Performance. *Journal of Business Venturing*, 1992, 7 (3), str. 223–236.
26. Chell Elizabeth, Haworth Jean M., Brearley Sally: *The Entrepreneurial Personality: Concepts, Cases and Categories*. London, New York: Routledge, 1994, cop. 1991, str. 171.
27. Chen Chao C., Greene Gene Patricia, Crick Ann: Does Entrepreneurial Self-Efficacy Distinguish Entrepreneurs from Managers? *Journal of Business Venturing*, 1998, 13 (4), str. 295–316.
28. Chen, M. J., Hambrick, D. C.: Speed, Stealth, and Selective Attack: How Small Firms Differ from Large Firms in Competitive Bahavior? *Academy of Management Journal*, 1995, 38 (2), str. 453–482.
29. Covin, J. G., Slevin, D. P.: The Influence of Organizational Structure on the Utility of an Entrepreneurial Top Management Style. *Journal of Management Studies*. 1988, 25 (3), str. 215–234.
30. Covin, J. G., Slevin, D. P.: Strategic Management of Small Firms in Benign and Hostile Environments. *Strategic Management Journal*, 1989, 10 (1), str. 75–87.
31. Covin, J. G., Slevin, D. P., Covin-Joyce, T.: Content and Performance of Growth-seeking Strategies: A Comparison of Small Firms in High and Low Technology Industries. *Journal of Business Venturing*. 1990, 5 (6), str. 391–412.
32. Covin, J. G., Slevin, D. P.: New Venture Strategic Posture, Structure and Performance: An Industry Life Cycle Analysis. *Journal of Business Venturing*. 1990, 5 (2), str. 123–135.
33. Covin, J. G.: Entrepreneurial Versus Conservative Firms: A Comparison of Strategies and Performance. *Journal of Management Studies*. 1991, 28 (5), str. 439–459.
34. Covin, J. G., Slevin, D. P.: A Conceptual Model of Entrepreneurship as Business Behaviour. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1991, 16 (1), str. 7–25.
35. Covin, J. G., Slevin, D. P., Heeley, M.B.: Pioneers and Followers: Competitive Tactics, Environment, and Firm Growth. *Journal of Business Venturing*. 2000, 15 (2), str. 175–210.

36. Crosa Beth, Aldrich Howard E., Keister Lisa A.: Is There a Wealth Affect? Financial and Human Capital as Determinants of Business Startups. V Churchill, N.C. et al. (ur.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesey: Babson College, 2003. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>)
37. Cunningham J. Barton, Lischeron Joe: Defining Entrepreneurship. *Journal of Small Business Management*, 1991, 29 (1), str. 45–61.
38. Davidsson Per, Honig Benson: The Role of Social and Human Capital Among Nascent Entrepreneurs. *Journal of Business Venturing*, 2003, 18 (3), str. 301–331.
39. De Clercq Dirk, Arenius Pia: Effects of Human Capital and Social Capital on Entrepreneurial Activity. V Churchill, N.C. et al. (ur.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley: Babson College, 2003. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>)
40. Drnovšek Mateja: Merjenje prispevka podjetniških inovacij k rasti v mladih tehnoloških podjetjih. Doktorska disertacija. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, 2002, str. 233.
41. Drucker P. F.: *Innovation and Entrepreneurship*, New York: Harper and Row, 1985, str. 143.
42. Drucker Peter F.: *Managerski izzivi v 21. stoletju*. 1. natis. Ljubljana: GV založba, 2001, str. 196.
43. Dyer G. W., Handler W.: *Entrepreneurship and Family Business: Exploring the Connections*. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1994, 19 (1), str. 71–83.
44. Friis Christian, Paulsson Thomas, Karlsson Charlie: *Entrepreneurship and Economic Growth – A Critical Review of Empirical and Theoretical Research*. ITPS, Institutet för Tillväxtpolitiska Studier. Stockholm, 2002, str. 27.
45. Gartner William B.: Some Suggestions for Research on Entrepreneurial Traits and Characteristics. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1989, 14 (1), str. 27–37.
46. Giannetti Mariassunta, Simonov Andrei: On the Determinants of Entrepreneurial Activity; Individual Characteristics, Economic Environment, and Social Norms. Working Paper Series. Social Science Research Network, 2004, str. 38. (http://www.ekradet.konj.se/VT04konfart/giannetti_simonov24022004.pdf)

47. Gilder George F.: The Spirit of Enterprise. New York: Simon and Schuster, 1984, str. 274.
48. Glas Miroslav, Pšeničny Viljem: Podjetništvo – izziv za 21. stoletje. Ljubljana: Gea College, 2000, str. 498.
49. Glas Miroslav, Drnovšek Mateja, Mirtič Damjan: Problems Faced by New Entrepreneurs: Slovenia and Croatia – a Comparison. Delovni zvezek št. 115. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001, str. 15.
50. Glas Miroslav: Podjetništvo: Izziv za spremembe. Ljubljana: Center za razvoj podjetništva, 2001, str. 67.
51. Glas Miroslav, Drnovšek Mateja: Slovenian Women as Emerging Entrepreneurs. Ljubljana: Faculty of Economics, 1999, str 17.
52. Glas Miroslav, Drnovšek Mateja: Small Business in Slovenia. Ljubljana: Faculty of Economics, 1999, str. 15.
53. Greve Arent, Salaff Janet W.: Social Networks and Entrepreneurship. Entrepreneurship Theory and Practice, 2003, 28 (1), str. 1–22.
54. Hisrich Robert D., Peters Michael P.: Entrepreneurship: Starting, Developing and Managing New Enterprise. Homewood, Boston (MA): Irwin, 1989, str. 574.
55. Hisrich Robert D., Peters Michael P., Shepherd Dean A.: Entrepreneurship. 6th Edition. McGraw-Hill / Irwin, 2005, str. 591.
56. Hornaday John A., Aboud J.: Characteristics of Successful Entrepreneurs. Personnel Psychology, 1971, 24, str. 141–153.
57. Hull, D. L., Bosely, J. J., and Udell, G. G.: Renewing the Hunt for the Heffalump: Identifying Potential Entrepreneurs by Personality Characteristics. Journal of Small Business Management, 1980, 18 (1), str. 11–18.
58. Hunt Stephen, Levie Jonathan: Culture as a Predictor of Entrepreneurial Activity. V Churchill, N.C. et al. (ur.): Frontiers of Entrepreneurship Research. Wellesley: Babson College, 2003. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>)
59. Javier Aser B.: Public Entrepreneurship as a Local Governance Strategy in Decentralizing Policy. Exemplary Initiatives from the Philippines. Forum of International Development Studies, 2002, 21, str. 26.

60. Jing Zhang, Pek-hooi, Poh-kam Wong: Human Capital, Competitive Intensity and Entrepreneur's Propensity to Exploit Social Networks in Resource Acquisition. V Churchill, N.C. et al. (ur.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley: Babson College, 2003. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>)
61. Johnson Bradley R.: Toward a Multidimensional Model of Entrapreneurship: The Case of Achievement, Motivation and the Entrepreneur. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 1990, 14 (3), str. 39–54.
62. Kets de Vries, M. F. R.: The Entrepreneurial Personality: A Person at the Crossroads, *Journal of Management Studies*, 1977, 14 (1) str. 34–57.
63. Kingstone Brett: *The Dynamos: Who are they anyway?* New York: John Wiley and Sons, Inc., 1987, str. 253.
64. Kirzner, Israel. M.: *Discovery and the Capitalist Process*. Chicago: University Press, 1985, str. 183.
65. Kirzner, Israel. M.: Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. *Journal of Economic Literature*, 1997, 35, str. 60–85.
66. Knight F. H.: *Risk, Uncertainty and Profit*. New York: Houghton Mifflin, 1921, str. 488.
67. Knight, G. A: Cross-cultural Reliability and Validity of a Scale to Measure Firm Entrepreneurial Orientation. *Journal of Business Venturing*, 1997, 12 (3), 213–225.
68. Kotar Saša: *Slovenski podjetniki: Analiza študij primerov*. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2001. str. 43.
69. Kreiser Patrick, Marino Louis, Weaver K. Mark: Assessing the Relationship Between Entrepreneurial Orientation, the External Environment, and Firm Performance. V Churchill, N.C. et al. (ur.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley: Babson College, 2002. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>)
70. Krueger Norris F., Jr., Reilly Michael D., Carsrud Alan L.: Competing Models of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Business Venturing*, 2000, 15 (5–6), str. 411–432.
71. Liles Patrick R.: *Who Are the Entrepreneurs? New Business Ventures and the Entrepreneur*, Irwin, Homewood, Ill, 1974, str. 5–14.

72. Littunen Hannu: Entrepreneurship and the Characteristics of the Entrepreneurial Personality. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*. 6,6, 2000, str. 295–309.
73. Low, M., MacMillan, I.: Entrepreneurship: Past Research and Future Challenges. *Journal of Management*. 1988, 14 (2), str. 139–161.
74. Lumpkin G. T., Dess G. G.: Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking it to Performance. *Academy of Management Review*, 1996, 21 (1), str. 135–172.
75. Lumpkin G. T., Dess G. G.: Proactiveness versus Competitive Aggressiveness: Teasing Apart Key Dimensions of an Entrepreneurial Orientation. V Reynolds, P. et al. (ur.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley: Babson College. 1997. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>)
76. Lumpkin G. T., Shrader, R. C., Hills, G. E.: Does Formal Business Planning Enhance the Performance of New Ventures. V Reynolds, P. et al. (ur.): *Frontiers of Entrepreneurship Research*. Wellesley: Babson College. 1998. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>)
77. Lumpkin G. T., Dess G. G.: Linking Two Dimensions of Entrepreneurial Orientation to Firm Performance: The Moderating Role of Environment and Industry Life Cycle. *Journal of Business Venturing*, 2001, 16 (5), str. 429–451.
78. McClelland David: Business Drive and National Achievement. *Harvard Business Review*, 1961, 40 (4), 99–112.
79. McClelland David: *The Achieving Society*. Princeton, NJ: Van Norstrand Publishing Co., 1961.
80. Miller, D., Friesen, P. H.: Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms: Two Model of Strategic Momentum. *Strategic Management Journal*, 1982, 3 (1), str. 1–25.
81. Miller, D.: The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 1983, 29 (7), str. 770–791.
82. Miner, J. B.: Entrepreneurs, High Growth Entrepreneurs, and Managers: Contrasting and Overlapping Motivational Patterns. *Journal of Business Venturing*, 1990, 5 (4), str. 221–234.
83. Miner John B.: *A Psychological Typology of Successful Entrepreneurs*. Quorum books, Westport, Connecticut, London, 1997, str. 304.

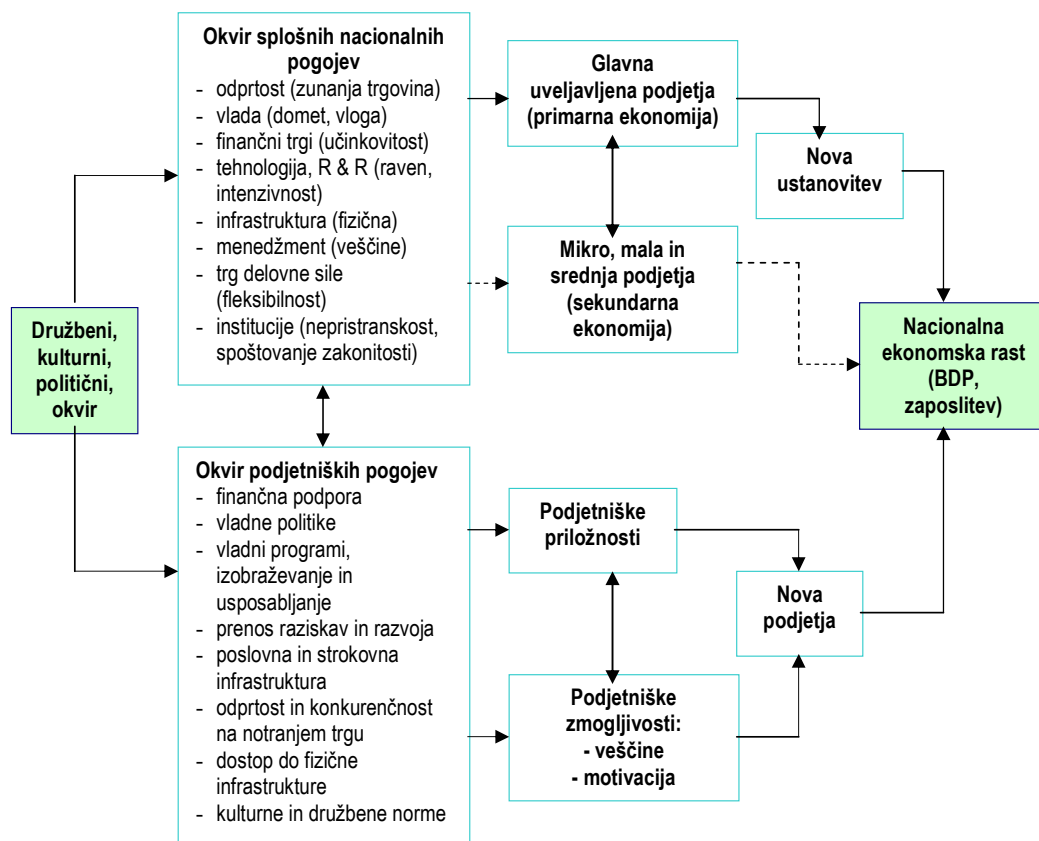
84. Mintzberg, Henry. 1973. The Nature of Managerial Work. Harpercollins College Div., 1973, str. 298.
85. Mirtič Damjan: Slovenski podjetniki. Diplomsko delo. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 1998. str. 51.
86. Mueller Stephen L., Thomas Anisya S.: Culture and Entrepreneurial Potential: A Nine Country Study of Locus of Control and Innovativeness. Journal of Business Venturing, 2000, 16 (1), str. 51–75.
87. Olson David E.: The Role of Entrepreneurial Personality Characteristics on Entry Decisions in a Simulated Market. United States Association of Small Business & Entrepreneurship (USASBE)/Small Business Institute Director's Association (SBIDA), 2000, str. 13.
<http://www.usasbe.org/knowledge/proceedings/2001/057.pdf>
88. Penrose E.: The Theory of the Growth of the Firm. New York: Wiley, 1959, str. 272.
89. Petrin Tea: Težka leta konkurenčnosti. Ljubljana: Gospodarski vestnik, 2001, 40, str. 11.
90. Petrin Tea, Antončič Boštjan: Podjetništvo. Univerza v Ljubljani, Ekonomska fakulteta. Ljubljana, 1995, str. 114.
91. Phan H. Phillip: Entrepreneurship Theory: possibilities and future directions. Introduction. Journal of Business Venturing, 19 (5), 2004, str. 617–620.
92. Plut Helena in Tadeja: Podjetnik in podjetništvo. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče, 1995. str. 173.
93. Pšeničny Viljem: Lessons from the Most Dynamic Enterprises in Slovenia and EU Member States. Portorož: GEA College of Entrepreneurship, 2001, str. 27.
94. Pšeničny Viljem, Berginc Jordan, Letonja Marina, Pavlin Igor, Vadnjal Jaka, Žižek Jan: Podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjetje. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo, 2000, str. 353.
95. Pšeničny Viljem: Pogoji in možnosti za dinamično podjetništvo v Sloveniji. Doktorska disertacija. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, 2002, str. 257.

96. Pšeničny Viljem: Primerjava razvoja dinamičnih podjetij med Slovenijo in državami EU: zaključno poročilo o raziskovalnem projektu. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo, 2000, str. 43.
97. Ray, G. & Hutchinson, P. J.: The Financing and Financial Control of Small Enterprise Development, Gower Publishing, Aldershot, England, 1983.
98. Ray, G. & Hutchinson, P. J.: The Entrepreneur, Accounting Information and Financial Control, Management Forum, 1985, 11 (4), str. 223–233.
99. Rebernik Miroslav, Tominc Polona, Glas Miroslav, Pšeničny Viljem: global Entrepreneurship Monitor 2002: The Slovenian Report: The Winding Road to Entrepreneurial Society. Maribor: Faculty of Economics and Business, Institute for Entrepreneurship and Small Business Management, 2004, str. 58.
(http://www.gemconsortium.org/download/1111334824265/GEM2002_Slovenia_eng.pdf)
100. Rebernik Miroslav, Tominc Polona, Glas Miroslav, Širec Rantaša Karin: Spodbujati in ohraniti razvojne ambicije: global Entrepreneurship Monitor Slovenija 2003. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij, 2004, str. 47.
(<http://www.gemconsortium.org/download/1108412772703/GEM%20Slovenia%202003.pdf>)
101. Rebernik Miroslav, Tominc Polona, Ksenja Pušnik: Podjetništvo na prehodu: global Entrepreneurship Monitor Slovenija 2004. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za podjetništvo in management malih podjetij, 2005, str. 71.
(http://epfip.uni-mb.si/publica/rreport/GEM2004_slo.pdf)
102. Rebernik Miroslav, Tominc Polona, Pušenik Ksenja: Podjetništvo med željami in stvarnostjo: global Entrepreneurship Monitor Slovenija 2005. Maribor: Faculty of Economics and Business, Institute for Entrepreneurship and Small Business Management, 2006, str. 56.
103. Robinson John P., Shaver Philip R., Wrightsman Lawrence S.: Measures of Personality and Social Psychological Attitudes, Vol.1 of Measures of Social Psychological Attitudes, Academic Press Inc, New York, NJ, 1991.
104. Robinson, P. B., Stimpson, D. V., Huefner, J. C., & Hunt, H. K.: An Attitude Approach to the Prediction of Entrepreneurship, Entrepreneurship Theory and Practice, 1991, 15 (4), str. 13–31.
105. Rotter J. B.: Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcement. Psychological Monographs, 1966, 80, str. 1–28.

106. Schumpeter J. A.: The Theory of Economics Development, this edition 1993. Transaction, New Brunswick, 1934.
107. Schumpeter Joseph A.: History of Economic Analysis. Great Britain: Biddles Ltd, Guildford and King's Lynn, 1997.
108. Sciascia Salvatore, De Vita Riccardo: The development of Entrepreneurship Research. Luic Papers n. 146, Serie Economia aziendale, 2004, str. 37.
109. Sexton D. L., Bowman-Upton, N.B.: Entrepreneurship: Creativity and Growth, New York, Macmillan Publishing Company, 1991.
110. Sexton Donald L., Smilor Raymond W.: The Art and Science of Entrepreneurship. Cambridge, MA: Ballinger Publishing Co., 1986.
111. Shane Scott, Venkataraman S.: The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. Academy of Management Review, 2000, 25 (1), str. 217–226.
112. Smith-Hunter Andrea, Kapp Joanne, Yonkers Virginia: A Psychological Model of Entrepreneurial Behavior. Journal of the Academy of business and Economics, 2003. (http://www.findarticles.com/p/articles/mi_m0OGT/is_2_2/ai_113563670)
113. Solymossy, E.: Entrepreneurial Dimensions: The Relationship of Individual, Venture and Environmental Fctors to Success. Doktorska disertacija. Cleveland: Case Western Reserve University, 1998, str. 186.
(http://www.cbt.wiu.edu/Emeric_Solymossy/E-Dissertation.pdf)
114. Sternberg Robert J.: Successful Intelligence as a Basis for Entrepreneurship. Journal of Business Venturing, 2004, 19, str. 189–201.
115. Stevenson Howard: The nature of Entrepreneurship. Dynamic Entrepreneurship in Central and Eastern Europe, EFER; The Hague: DELWEL, 1993, str. 3–5.
116. Stewart Wayne H. Jr., Watson Warren E., Carland Joann C., Carland James W.: A proclivity for Entrepreneurship: A Comparison of Entrepreneurs, Small Business Owners, and Corporate Managers. Journal of Business Venturing, 1998, 14, str. 189–214.
117. Stewart Wayne H. Jr., Roth Philip L.: Achievement Motivation, Dependability and Entrepreneurial Status: Hunting the Heffalump with Meta-Analysis.
<http://business.clemson.edu/Spiro/images/pdf/WP03-101.pdf>)
118. Šmuc Sonja: Kdo ste upravljavci slovenskih gazel? Ljubljana: Gospodarski vestnik, 1998, 43, str. 12.

119. Tajnikar Maks: Tvegano poslovanje: Knjiga o gazelah in rastočih poslih. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo; Ljubljana: GEA College, 2000, str. 308.
120. Timmons Jeffry A.: The Entrepreneurial Mind. Andover Massachusetts: Brick House, 1989, str. 187.
121. Timmons Jeffry A., Smollen Leonard E., Dingee Alexander L.M.: New Venture Creation: Entrepreneurship in the 1990s. Homewood, Boston (Mass.): Irwin, 1990, str. 677.
122. Timmons Jeffry A., Spinelli Stephen: New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century. 6. izdaja. Boston: Irwin Homewood, 2004, str. 700.
123. Vahčič Aleš, Bučar Brane, Drnovšek Mateja, Logar Nataša: Osnove podjetništva: priročnik za vaje. 2. natis. Ljubljana: Ekonomska fakulteta, 2000, str. 167.
124. Venkataraman, S.: Problems of small venture start-up, survival, and growth: A transaction set approach. Ph. D. Dissertation, University of Minnesota, 1989.
125. Wiklund Johan: Growth Motivation and its Influence on Subsequent Growth. V Churchill, N. C. et al. (ur.): Frontiers of Entrepreneurship Research. Wellesey: Babson College, 2001. (<http://www.babson.edu/entrep/fer/>)
126. Wiklund Johan, Shepherd Dean: Entrepreneurial Orientation and small Business Performance: A Configurational Approach. Journal of Business Venturing, 2005, 20 (1), str. 71–91.
127. Zimbardo Philip G.: Psychology and life: working with psychology. 11th ed. Glenview, London, 1985, str. 306.
128. Zorn Otmar: Vpliv podjetniškega kapitala na dinamičnost podjetnika. Doktorska disertacija. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, 2004, str. 227.
129. Žižek Jan: Klasično razumevanje podjetništva v ekonomski teoriji. Pšeničny Viljem et al.: Podjetništvo, podjetnik, podjetniška priložnost, podjetniški proces, podjetje. Portorož: Visoka strokovna šola za podjetništvo, 2000, str. 30.

PRILOGA I: KONCEPTUALNI MODEL GEM



Vir: GEM, 2004.

PRILOGA II: RAZVOJ TEORIJE PODJETNIŠTVA IN IZRAZA PODJETNIK

TEORETIK, ČAS	TEORIJA, OPREDELITEV
Srednji vek	Igralec ali oseba, ki je vodila velike projekte (Antončič et al., 2002, str. 26).
17. stoletje	Oseba, ki prevzema tveganje dobička ali izgube pri pogodbi z nespremenljivo ceno, ki je sklenjena z vlado (Antončič et al., 2002, str. 26).
Richard Cantillon; 1725	<i>Podjetnik je špekulant!</i> (Žižek, 2000, str. 25). Oseba, ki prevzema tveganje je drugačna od tiste, ki zagotavlja kapital (Antončič et al., 2002, str. 26).
Baudeau (1730–1992); 1797	Podjetnik je oseba, ki inovira in uporablja nove tehnike, da bi znižala stroške ter tako povečala dobiček (Sisan, 2000, str. 7). Podjetnik je oseba, ki tvega, načrtuje, nadzoruje, organizira in poseduje (Hisrich, Peters, 1989, str. 6).
Adam Smith (1723–1790)	Funkcija podjetnika je enaka funkciji kapitalista. Naloga podjetnika je, da priskrbi kapital in nič drugega (Birley, 1998, str. 4–5).
Jean Baptiste Say (1767–1832); 1803	<i>Podjetnik je usklajevalec!</i> (Žižek, 2000, str. 25). V proizvodnji in razdelitvi ima odločilno vlogo podjetnik. Podjetnik prevzame tveganje in morebitne izgube povezane z njim (Žižek, 2000, str. 22–23). Loči dobičke podjetnika od dobičkov kapitala (Antončič et al., 2002, str. 26).
John Stuart Mill; 1803	Naloga podjetnika je vodenje, nadzorovanje, kontroliranje in tveganje (Javier, 2002).
Alfred Marshall (1842–1924)	Eksplicitno ne omenja podjetništva. Funkcije, ki jih drugi pripisujejo podjetništvu, Marshall šteje za sestavni del poslovanja oziroma menedžmenta. (Petrin, 1995, str. 33).
Francis Walker; 1876	Razlikuje med tistimi, ki zagotavljajo sredstva in dobivajo obresti, ter tistimi, ki imajo dobiček zaradi svojih menedžerskih spodobnosti (Antončič et al., 2002, str. 26).
Joseph A. Schumpeter (1883–1950); 1934	Podjetnik je inovator, ki ustvarja spremembe (Žižek, 2000, str. 25) in razvija nepreizkušeno tehnologijo (Antončič et al., 2002, str. 26). Schumpetrov podjetnik je ustvarjalni podjetnik, je heroj. Uspeh podjetnika je odvisen od njegove intuicije, sposobnosti videti stvari na način, ki se pozneje potrdi kot resnica, in nadalje, sposobnosti izločiti bistvena dejstva od nebistvenih, čeprav ni mogoče pojasniti nobenih pravil, po katerih bi se pri tem podjetnik ravnal (Schumpeter, 1934, str. 85). Uvrsti ga v jedro ekonomskega razvoja, ki je zanj dinamičen proces, podjetnik pa je sila, ki ta proces povzroča (Žižek, 2000, str. 23). Z novimi kombinacijami proizvodnih dejavnikov uresničuje inovacije in nenehno teži k spremembam, odgovarja zanje ter jih izrablja kot možnost (Sisan, 2000, str. 7).
Frank H. Knight (1885–1972)	Podjetnik obvladuje negotovost. Knight je razmejil med tveganjem, ki ga je mogoče zavarovati in med negotovostjo, ki se ne da zavarovati (Žižek, 2000, str. 25).
Weber; 1917	<i>Podjetnik je inovator!</i> Podjetnik je vir formalne avtoritete.
Ludwig von Mises (1881–1973)	Vsakdo je podjetnik (Žižek, 2000, str. 25). Njegovo stališče je, da je vsakdo sposoben podjetniške dejavnosti in da je navzoča v vseh človeških dejavnostih.
Israel Kirzner (1930–)	Podjetniška preža in čuječnost (Žižek, 2000, str. 25). Ugotavlja vlogo podjetnika v procesu doseganja ravnotežja. Za Kirznerja je podjetnik tista oseba, ki vidi več od drugih in izrablja priložnosti v svojo korist. Kirznerjev podjetnik je arbiter. Arbitrira tako glede kraja kot tudi časa, in sicer na podlagi razlik med sedanjo in pričakovano ceno. Kirzner tudi pripiše inovativno dejavnost podjetniku, in sicer s tem, ko podjetnik vidi med časovno priložnostjo, čeprav še ne obstaja. (Kirzner, 1985, str. 85).
Mark Casson (1945–)	Podjetnik sprejema tehtne odločitve (Žižek, 2000, str. 25). Casson poveže Kirznerjevo teorijo o podjetništvu z vodenjem podjetja. Njegova razlaga je komplementarna Marshallovi, vendar se ne ukvarja s preučevanjem vloge formalnih in neformalnih podjetniških povezav in njihovega vpliva na podjetništvo (Petrin, 1995, str. 33).
Harvey Leibenstein (1922–)	Podjetnik je povezovalac različnih trgov, ki zaokroži vire in zapolnjuje tržne razkorake (Žižek, 2000, str. 27).
Theodore Schultz (1902–1998)	Podjetnik je posameznik, ki se odzove na spremembe v gospodarskih razmerah ter z razporejanjem virov, s katerimi razpolaga, prispeva k odpravljanju neravnovesnega stanja (Žižek, 2000, str. 27).
William Baumol (1922–)	Podjetnik je oseba, ki v odvisnosti od pravil igre v delavni družbi usmerja svoje podjetniške sposobnosti v produktivno, neproduktivno ali destruktivno podjetništvo (Žižek, 2000, str. 29)
Sutton; 1954	Želja po odgovornosti.

Hartman; 1959	Vir formalne avtoritete.
David McClelland; 1961	Podjetnik je poln energije in prevzema zmerna tveganja (Antončič et al., 2002, str. 26). Potreba po dosežkih.
Dauids; 1963	Ambicije; želja po neodvisnosti, odgovornosti, samozavesti.
Pickle; 1964	Pogon/misel; odnosi med ljudmi; sposobnost komuniciranja, tehnično znanje.
Peter Drucker; 1964	Podjetnik povečuje/maksimira priložnosti (Antončič et al., 2002, str. 26).
Palmer; 1971	Merjenje tveganja
Hornaday and Aboud; 1971	Potreba po dosežkih, avtonomnost, agresivnost, moč, prepoznavnost, inovativnost/neodvisnost.
Winter; 1973	Potreba po moči.
Borland; 1974	Notranji izvor nadzora.
Albert Shapero; 1975	Podjetnik prevzema pobudo, organizira družbenoekonomski mehanizem in prevzema tveganje propada (Antončič et al., 2002, str. 26).
Karl Vesper; 1980	Podjetnika vidijo drugače ekonomisti, psihologi, poslovneži in politiki (Antončič et al., 2002, str. 26).
Gifford Pinchot; 1983	Notranji podjetnik je podjetnik v organizaciji (Antončič et al., 2002, str. 26).
W. Long; 1983	Definicija podjetništva bi morala vsebovati tri področja: nejasnost in tveganje, komplementarne menedžerske zmožnosti in ustvarjalno preračunljivost.
Robert Hisrich; 1985	Podjetništvo je ustvarjanje nečesa drugačnega in vrednega, pri čemer se vložita čas in trud, prevzema spremljajoče finančno, psihološko in družbeno tveganje ter pridobijo končne nagrade v obliki denarja ali osebnega zadovoljstva (Antončič et al., 2002, str. 26).

Vir: Antončič et al. (2002), Timmons (2004), Javier (2002).

**PRILOGA III: ANKETA ZA PODJETNIKE: SLOVENSKI PODJETNIKI IN
NJIHOVE ZMOŽNOSTI**



Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani
Kardeljeva ploščad 17, 1000 Ljubljana
MAGISTRSKI PROGRAM PODJETNIŠTVO



GAZELA R.E., d.o.o.
Dunajska cesta 5, 1000 Ljubljana

Ljubljana, 29.03.2005

SLOVENSKI PODJETNIKI IN NJIHOVE ZMOŽNOSTI

Spoštovani!

Zaključujem magistrski program Podjetništvo na Ekonomski fakulteti v Ljubljani. Pripravljam magistrsko delo, pri katerem je mentor **prof. dr. Miroslav Glas**, s temo: **SLOVENSKI PODJETNIKI IN NJIHOVE ZNAČILNOSTI**. V okviru raziskave sem vas izbrala kot enega uspešnejših slovenskih podjetnikov in vaš prispevek je pomemben za kakovostno raziskavo.

Vljudno prosim za sodelovanje v raziskovalnem projektu. Priložen vprašalnik izpolnite **najpozneje do 10. aprila 2005** in ga pošljite v priloženi kuverti na: **SAŠA KOTAR, DUNAJSKA 22, 1000 LJUBLJANA**.

Prosim, če **odgovorite na vsa vprašanja**, saj obdelava drugače ne bo kakovostna. Pravilnih in nepravilnih odgovorov ni, pomembno je samo vaše mnenje, vaš pogled.

Če imate kakršnokoli vprašanje in pripombe, me lahko pokličete na tel.: 041 370 024, lahko pa mi tudi pošljete elektronsko pošto na naslov: saska.kotar@siol.net.

Anketa je **zaupne narave**. Odgovore bom uporabila le v seštevkih, izključno v raziskovalne namene, podatki o posameznih podjetjih ne bodo objavljeni, niti jih ne bom posredovala komurkoli drugemu.

Magistrsko delo vam bom v primeru, da boste to navedli na koncu vprašalnika, poslala po pošti nemudoma po zagovoru magistrskega dela. Za vaše sodelovanje v projektu se vam že vnaprej najlepše zahvaljujem.

Po zagovoru magistrskega dela nameravam povzetek rezultatov raziskave objaviti v reviji **Gazela**, ki jo prejema jo kupci časnika Dnevnik.

Lep pozdrav,
Saša Kotar, univ. dipl. ekon.
GSM: 041 370 024; e-mail: saska.kotar@siol.net

**PRILOGA IV: ANKETA ZA PREBIVALSTVO: SLOVENSKI PODJETNIKI IN
NJIHOVE ZMOŽNOSTI**

Spoštovani!

Pripravljam magistrsko delo, pri katerem je mentor prof. dr. Miroslav Glas, s temo:

SLOVENSKI PODJETNIKI IN NJIHOVE ZMOŽNOSTI

Cilj magistrskega dela je analiza podjetniške skupnosti v Sloveniji, celovita analiza slovenskih podjetnikov in ocena njihovih podjetniških lastnosti in zmožnosti. Z raziskavo na večjem vzorcu slovenskih podjetnikov bom skušala opredeliti značilnega slovenskega podjetnika. V okviru raziskave sem pripravila enoten standardiziran anketni vprašalnik, ki vrednotijo znanja, izkušnje in lastnosti podjetnikov. Anketni vprašalnik sem poslala po pošti 1.800 slovenskim podjetnikom, s ciljem pridobiti čimveč izpolnjenih vprašalnikov - vsaj 200.

Hkrati nameravam izvesti tudi krajšo anketo na enakem številu naključno izbranih Slovencev, ki niso lastniki podjetij. S to primerjavo bom lahko ugotovila značilnosti, ki so bolj prisotne pri podjetnikih, v primerjavi s splošnim prebivalstvom.

Vljudno prosim za sodelovanje v raziskovalnem projektu. Priložene vprašalnike izpolnite najpozneje do 18. aprila 2005 in jih pošljite na naslov: SAŠA KOTAR, DUNAJSKA 22, 1000 LJUBLJANA.

KRITERIJI SO NASLEDNJI:

- Starostna struktura - dovoljeno odstopanje do 10%:
 - o 33% do 30 let
 - o 33% od 30 do 45 let
 - o 33% nad 45 let
 - o anketirane osebe naj bodo starejše od 18 let
- Formalna izobrazba:
 - o dokončano formalno šolanje (ne anketirajte študentov)
 - o zajete vse različne stopnje izobrazbe (navedene v anketi), pri čemer naj ima največ 50% oseb višjo, visoko ali podiplomsko izobrazbo
 - o zajete različne smeri izobrazbe
- Prosim anketirajte:
 - o 5-7 oseb iz svojega okolja (npr. prijatelji, sodelavci) in
 - o 8-10 neznanih oseb

Če imate kakršnakoli vprašanja in pripombe, me lahko pokličete na tel.: 041 370 024, lahko pa mi tudi pošljete elektronsko pošto na naslov: saska.kotar@siol.net.

Anketa je **zaupne narave**. Odgovore bom uporabila le v seštevkih, izključno v raziskovalne namene, podatki o posameznih podjetjih ne bodo objavljeni, niti jih ne bom posredovala komurkoli drugemu.

Lep pozdrav,

Saša Kotar, univ. dipl. ekon.

GSM: 041 370 024; e-mail: saska.kotar@siol.net

PRILOGA V: OPISNE STATISTIKE

	Prebivalstvo					Podjetniki					Dinamični podjetniki				
	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.
Leto ustanovitve	-	-	-	-	-	183	1950	2004	1.993,47	6,939	35	1967	2004	1.993,66	8,014
Starost	134	20	75	39,94	12,827	169	22	64	42,67	9,548	31	22	59	39,35	9,517
Starost, ko so pričeli s 1. poslom	-	-	-	-	-	181	13	55	26,56	8,324	35	14	41	25,03	7,221
Delovne izkušnje pred tem poslom	-	-	-	-	-	184	0	35	9,83	8,313	35	0	30	8,11	7,925
Delež proizvodnje v skupnem prihodku	-	-	-	-	-	184	0	100	31,91	38,609	35	0	100	34,66	40,963
Delež storitev v skupnem prihodku	-	-	-	-	-	184	0	100	68,09	38,609	35	0	100	65,34	40,963
Rast prometa 04 vs 03	-	-	-	-	-	171	1	7	3,50	1,535	35	3	7	5,34	1,371
Rast dobička 04 vs 03	-	-	-	-	-	170	1	7	3,29	1,733	35	2	7	5,20	1,471
Rast tržnega deleža 04 vs 03	-	-	-	-	-	154	1	7	2,93	1,344	31	2	7	4,48	1,546
Rast izvoza 04 vs 03	-	-	-	-	-	155	1	7	2,70	1,687	31	1	7	4,81	2,007
Rast števila zaposlenih 04 vs 03	-	-	-	-	-	169	1	7	2,92	1,571	35	2	7	4,31	1,795
Število zaposlenih (povprečje 03 iBON)	-	-	-	-	-	168	0	620	21,05	60,443	34	0	78	13,15	17,583

Stopnja strinjanja s posameznimi trditvami:

Trenutno je moje podjetje premajhno in želim, da v prihodnosti raste	183	1	5	3,83	1,089	34	1	5	4,09	1,138
Mislim, da znam strateško razmišljati o poslu	184	2	5	4,09	0,589	35	3	5	4,34	0,591
Ena izmed mojih odlik je prepoznavanje proizvodov in storitev, ki si jih kupci želijo	182	2	5	4,03	0,716	35	3	5	4,17	0,618
Imam močno željo, da z rastjo podjetja v prihodnosti obogatim	184	1	5	3,29	1,024	35	1	5	3,26	1,067
Mislim, da znam dobro organizirati posel	184	3	5	4,12	0,598	35	3	5	4,09	0,562
Imam dober občutek za delo in vodenje ljudi	184	2	5	4,05	0,763	35	2	5	4,09	0,853
Stalno načrtovanje posla se mi zdi pomembno	184	2	5	4,42	0,657	35	3	5	4,34	0,725
Imam jasno vizijo podjetja čez 5 do 10 let	184	1	5	3,81	0,850	35	1	5	3,91	0,853
Znam izbirati dobre sodelavce	183	1	5	3,85	0,691	35	3	5	3,80	0,531
Znam prepričati kupce; sem uspešen prodajalec	184	1	5	3,93	0,754	35	3	5	4,00	0,594
Vizijo podjetja znam prenesti na sodelavce in jih navdušiti	183	1	5	3,89	0,726	35	3	5	4,09	0,562
Dobro sodelujem z bančniki	184	1	5	3,84	0,857	35	2	5	3,91	0,853
Ena izmed mojih odlik je uresničevanje poslovnih priložnosti	184	2	5	3,95	0,722	35	3	5	4,17	0,707
Dobro sodelujem z državnimi organi	184	1	5	3,26	1,125	35	1	5	3,26	1,197
Znam delati timsko in to rad ter pogosto počnem	184	2	5	4,01	0,789	35	3	5	4,20	0,531

Raven znanj in veščin, kakršne so imeli ob začetku poslovanja:

Tehnološka znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na izdelek (razvoj izdelka ...)	184	1	5	3,60	1,155	35	1	5	3,63	1,114
Tehnološka znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na proizvodnjo (proizvodne tehnologije, pretok materialov, simulacije...)	182	1	5	3,10	1,330	35	1	5	3,31	1,157
Tehnološka znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na poslovne operacije (modeliranje poslovnih procesov, projektni menedžment, simulacije poslovnih procesov ...)	182	1	5	3,43	1,084	35	1	5	3,31	0,963
Človeška znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na sodobno organiziranje podjetja (organizacijski vidiki, menedžment znanja, e-učenje ...)	183	1	5	3,63	1,101	35	1	5	3,51	1,222
Poslovna znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na poslovanje podjetja (trženje, nabava, stroškovni menedžment ...)	183	1	5	3,85	1,119	35	1	5	3,77	1,031
Poslovna znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na menedžment (finance, menedžment inovacij, menedžment informacijskih sistemov, benchmarking ...)	183	1	5	3,58	1,110	35	1	5	3,49	0,919
Človeška znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na posameznika (kreativnost, medsebojne komunikacijske veščine, zmožnost timskega dela, motivacija ...)	184	1	5	3,84	1,017	35	1	5	3,94	1,136

	Prebivalstvo					Podjetniki					Dinamični podjetniki				
	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.

Vloga posameznikov in koliko so jih spodbujali pri poslu:

Koliko so vas pri poslu spodbujali starši, ob ustanavljanju podjetja?	182	1	5	2,26	1,397	35	1	5	2,40	1,439
Koliko vas pri poslu spodbujajo starši danes?	182	1	5	2,35	1,440	35	1	5	2,77	1,536
Koliko vas pri poslu spodbujajo prijatelji?	182	1	5	2,73	1,093	35	1	5	2,97	1,098
Koliko vas pri poslu spodbuja življenjski partner (odgovorite le, če ga imate)?	176	1	5	3,75	1,124	33	2	5	3,94	1,059
Koliko vas pri poslu spodbujajo ožji družinski člani (brati in/ali sestre)?	175	1	5	2,69	1,268	32	1	4	2,69	1,061
Koliko vas pri poslu spodbujajo drugi sorodniki (tete, strici, bratrance, sestrične)?	181	1	5	1,91	0,970	33	1	4	2,12	0,960
Koliko vas pri poslu spodbujajo poslovni partnerji?	184	1	5	3,53	0,969	35	2	5	3,69	0,758

Vzorniki, po katerih ste se zgledovali in so vplivali na vašo kariero:

Zgledoval sem se po starših	183	1	5	2,17	1,425	35	1	5	2,43	1,481
Zgledoval sem se po ožjih družinskih članih (bratih in/ali sestrah)	182	1	5	1,60	0,945	35	1	5	1,69	0,993
Zgledoval sem se po drugih sorodnikih (tetah, stricah, bratranceh, sestričnih)	182	1	5	1,54	0,889	35	1	3	1,40	0,651
Zgledoval sem se po prijateljih	183	1	5	2,43	1,202	35	1	5	2,37	1,262
Zgledoval sem se po uspešnih podjetnikih	183	1	5	3,80	1,208	35	1	5	4,00	1,085

Motivi pomembni ob ustanovitvi:

Opravljanje dela, ki sem si ga želel	182	1	5	3,84	1,173	35	1	5	4,17	0,954
Status in prestiž, ki ga prinaša podjetniška kariera	182	1	5	2,53	1,081	35	1	5	2,83	1,224
Fleksibilen delovni čas	182	1	5	3,17	1,283	35	1	5	3,37	1,330
Možnost neprestanega učenja in osebna rast	182	1	5	3,82	1,006	35	2	5	3,83	0,985
Možnost preskušanja in udeležanja lastnih idej	181	1	5	4,22	0,898	34	2	5	4,56	0,786
Denar in bogastvo, ki ju lahko prinese podjetniška kariera	182	1	5	2,75	0,970	35	1	5	3,03	1,043
Izkoriščena poslovna priložnost	182	1	5	3,74	0,931	35	1	5	3,91	1,011
Osebna varnost in zagotovljeno delovno mesto	182	1	5	3,24	1,202	35	1	5	3,00	1,283
Nadaljevanje družinske tradicije	181	1	5	1,88	1,296	34	1	5	2,00	1,557
Možnost večjega vpliva v skupnosti	182	1	5	2,37	1,063	35	1	5	2,49	1,095
Možnost oblikovanja dobrega tima	182	1	5	3,38	1,105	35	1	5	3,66	0,802
Biti šef drugim sodelavcem	182	1	5	1,79	0,894	35	1	4	1,80	0,964

Koliko so stiki in poznanstva prispevali k posameznim vidikom poslovanja:

K pridobivanju novih kupcev	184	1	5	3,10	0,984	35	1	5	3,14	0,974
K informacijah o tržnih priložnostih	184	1	5	3,01	1,008	35	1	5	2,77	1,060
K informacijah o procesni tehnologiji in opremi	184	1	5	2,65	0,981	35	1	5	2,74	1,039
K razvoju novih proizvodov in storitev	184	1	5	2,65	1,030	35	1	5	2,60	1,143
K iskanju usposobljenega in strokovnega kadra	184	1	5	2,73	1,056	35	1	5	2,91	1,011
K vstopu na nove trge	184	1	5	2,87	1,048	35	1	5	2,94	1,083
K pridobivanju finančnih virov sredstev	184	1	5	2,53	1,066	35	1	5	2,31	1,022
K pridobivanju drugih sredstev	183	1	5	2,44	1,051	35	1	5	2,34	1,027
K pridobivanju novih poslovnih stikov	183	1	5	3,36	0,884	35	2	5	3,57	0,739
K neformalni (»dober glas seže v deveto vas«) promociji podjetja	184	1	5	3,73	0,905	35	2	5	3,74	0,919
K splošnih nasvetih tretjih oseb	184	1	5	2,77	0,896	35	1	5	2,60	0,847

	Prebivalstvo					Podjetniki					Dinamični podjetniki				
	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.

Kako pogosto iščejo nasvete pri/na:

Notarjih in odvetnikov	184	1	5	2,35	0,899	35	1	4	2,49	0,853
Podjetniških svetovalcev	184	1	5	2,28	0,932	35	1	4	2,46	0,886
Poslovnih partnerjih (drugih podjetnikov)	183	1	5	3,08	0,892	35	2	5	3,06	0,906
Strokovnjakov za tehnologijo	184	1	5	2,76	1,086	35	1	4	2,89	1,051
Gospodarski in/ali obrtni zbornici	184	1	5	2,23	0,987	35	1	5	2,26	0,919
Državnih institucijah	184	1	5	1,95	0,851	35	1	4	2,00	0,874
Zasebnih investitorjih	184	1	5	1,91	0,993	35	1	4	2,00	1,029
Strokovnjakov za trženje in/ali prodajo	184	1	5	2,15	0,963	35	1	4	2,23	0,942
Raziskovalnih institutov	184	1	4	1,77	0,857	35	1	4	1,94	0,838
Univerzi in drugih visokošolskih ustanovah	184	1	5	1,72	0,891	35	1	4	1,80	0,797
Prostovoljnih in dobroteljskih združenjih in klubih (npr. Rotary)	183	1	4	1,31	0,668	35	1	4	1,40	0,736
Lokalnih podjetniških centrov	184	1	4	2,03	0,929	35	1	4	1,94	0,873
Poklicnih in strokovnih združenjih (npr. ZPS)	184	1	5	1,86	0,948	35	1	4	1,63	0,877

Označite poslovno vedenje, ki je za vaše podjetje bolj značilno:

Od ustanovitve podjetja pa do danes smo na trg vpeljali veliko proizvodov in storitev.	184	1	5	3,74	1,049	35	1	5	3,97	1,043
V primerjavi s tekmeči na trgu zelo pogosto prvi uvedemo nove proizvode/storitve, procesne tehnologije in druge poslovne prakse.	184	1	5	3,53	1,008	35	2	5	3,80	1,023
V podjetju dajemo prednost proizvodom in storitvam, ki so tvegani , vendar obljublajo nadpovprečen donos.	184	1	5	3,22	0,909	35	2	5	3,66	0,938
Ko se na trgu soočimo z negotovostjo, smo odločni in ukrepamo hitro , zato da lahko dosežemo želene rezultate.	184	1	5	3,37	0,966	35	2	5	3,46	0,780
Naše podjetje se na trgu obnaša zelo agresivno in tekmovalno.	184	1	5	3,34	1,027	35	2	5	3,91	0,981
V podjetju je poudarek na razvoju lastnih rešitev; tako tehnoloških kot administrativnih.	184	1	5	3,88	1,012	35	1	5	4,29	0,957
V našem konkurenčnem okolju je treba reagirati hitro in drzno .	184	1	5	3,66	1,044	35	3	5	4,06	0,802
V podjetju raje najprej temeljito raziščemo priložnost in se nato odločamo.	184	1	5	3,19	1,041	35	1	5	3,26	1,094
Naše podjetje običajno sproži dejanja na trgu, na katera morajo tekmeči reagirati.	184	1	5	3,37	0,932	35	2	5	3,80	0,901
V odnosu s tekmeči na trgu se izogibamo dejanjem, ki bi sprožila njihove agresivne reakcije in se držimo načela » živi in pusti živeti «.	184	1	5	3,52	1,045	35	2	5	3,71	0,957

Obkrožite, kako močno imate izraženo posamezno lastnost:

Raven vaše energije	134	2	5	3,79	0,823	184	2	5	4,09	0,737	35	3	5	4,14	0,692
Fizično zdravje	134	2	5	3,78	0,760	184	2	5	3,88	0,722	35	3	5	3,74	0,657
Potreba po dosežkih	135	1	5	3,56	1,005	184	1	5	3,98	0,782	35	2	5	4,17	0,822
Pripravljenost tvegati	135	1	5	2,92	0,915	183	1	5	3,61	0,863	35	2	5	3,83	0,747
Ustvarjalnost	135	1	5	3,67	0,962	184	2	5	4,15	0,690	35	3	5	4,34	0,639
Potreba po druženju	134	1	5	3,72	0,969	183	1	5	3,61	0,913	34	2	5	3,71	0,938
Želja po denarju	134	1	5	3,56	0,880	184	1	5	3,11	0,917	35	2	5	3,43	0,850
Toleriranje negotovosti	133	1	5	2,83	0,812	183	1	5	2,88	0,754	35	1	4	2,77	0,690
Samovoljnost v poslu, avtoriteta	134	1	5	3,24	1,005	184	1	5	3,46	0,957	35	2	5	3,57	0,850
Razumevanje z zaposlenimi	133	1	5	3,94	0,776	183	1	5	3,99	0,760	34	2	5	4,21	0,729
Organiziranost	135	1	5	3,68	0,852	184	1	5	3,87	0,735	35	2	5	3,94	0,725

	Prebivalstvo					Podjetniki					Dinamični podjetniki				
	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.
Samozaupanje	135	2	5	3,87	0,814	184	2	5	4,16	0,758	35	3	5	4,23	0,808
Radi zbirate predmete	135	1	5	2,77	1,119	184	1	5	2,73	1,160	35	1	5	2,66	1,282
Predanost enemu cilju, doslednost	135	2	5	3,64	0,843	183	1	5	3,68	0,907	35	1	5	3,63	1,060
Potreba po moči	134	1	5	3,01	0,871	184	1	5	2,95	0,968	35	1	5	3,09	0,853
Potrpežljivost	135	1	5	3,61	0,963	184	1	5	3,57	0,909	35	2	5	3,31	1,022
Konkurenčnost, tekmovalnost	133	1	5	3,20	1,003	184	1	5	3,73	0,755	35	2	5	3,74	0,701
Prevzimate pobudo	134	1	5	3,40	0,996	183	2	5	4,01	0,738	34	2	5	4,12	0,729
Zaupanje	134	1	5	3,56	0,854	184	1	5	3,88	0,862	35	2	5	3,83	0,822
Vsestranske zmožnosti	133	1	5	3,48	0,867	184	1	5	3,93	0,765	35	2	5	4,09	0,742
Vztrajnost	134	2	5	3,92	0,795	184	3	5	4,19	0,679	35	3	5	4,11	0,631
Fleksibilnost, prilagodljivost	134	1	5	3,85	0,845	184	3	5	4,22	0,716	35	3	5	4,34	0,684
Inovativnost v poslu	132	1	5	3,47	0,824	184	1	5	3,97	0,816	35	3	5	4,17	0,568
Uspešno vodenje	132	1	5	3,33	1,009	184	2	5	3,88	0,691	35	3	5	4,03	0,664

Označite eno izmed dveh izjav, ki najbolje opiše vaše mišljenje:

Mnogo nesrečnih stvari v življenju ljudi je deloma rezultat nesrečnih dogodkov =2 / Nesreča ljudi je posledica napak, ki jih storijo=1	134	1	2	1,55	0,499	183	1	2	1,40	0,492	35	1	2	1,23	0,426
Na dolgi rok ljudje vedno dobijo spoštovanje, ki si ga zaslužijo=1 / Na žalost so prizadevanja posameznikov velikokrat nepriznana, ne glede na njihov trud=2	134	1	2	1,51	0,502	182	1	2	1,30	0,460	35	1	2	1,31	0,471
Uspešnost je posledica trdega dela; sreča ni povezana z uspešnostjo=1 / Edini razlog, da dobimo dobro službo, je, da smo na pravem mestu v pravem trenutku=2	134	1	2	1,41	0,494	180	1	2	1,22	0,417	35	1	2	1,20	0,406
Ko delam načrte, sem skoraj prepričan, da jih lahko uresničim=1 / Načrtovanje prihodnosti ni vedno pametno, ker je veliko stvari tako ali tako odvisno od sreče=2	134	1	2	1,21	0,408	181	1	2	1,08	0,268	35	1	2	1,09	0,284
Kar se mi zgodi, povzročijo moja dejanja=1 / Včasih se mi dozdeva, da nimam dovolj nadzora nad tem, kam me vodi življenje=2	133	1	2	1,38	0,488	179	1	2	1,18	0,389	35	1	2	1,17	0,382

Označite eno izmed izjav, ki najbolje opiše vaše mišljenje:

Po mojem mnenju je v podjetništvu težje uspeti: Ženskam=1, Moškim=2, Ni razlike=3	135	1	3	1,94	0,976	184	1	3	2,33	0,931	35	1	3	2,49	0,887
Po mojem mnenju je v podjetništvu težje uspeti: Mlajšim od 40=1, Starejšim od 40=2, Ni razlike=3	133	1	3	2,34	0,695	184	1	3	2,36	0,763	35	1	3	2,40	0,736
Po mojem mnenju je v podjetništvu težje uspeti: Če si doma iz majhnega kraja=1, iz večjega kraja=2, ni razlike=3	133	1	3	2,41	0,897	184	1	3	2,24	0,945	35	1	3	2,29	0,957

	Prebivalstvo					Podjetniki					Dinamični podjetniki				
	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.

Izrazite vaša stališča do naslednjih trditev:

Zelo se trudim in sem resnično zadovoljen, kadar so moji rezultati med najboljšimi.	135	2	5	4,18	0,690	184	2	5	4,34	0,641	35	2	5	4,26	0,817
Vse, kar se mi zgodi, je bolj kot od zunanjih dejavnikov odvisno od mojih sposobnosti, nadzora in vodenja.	135	1	5	3,71	0,953	184	2	5	3,90	0,863	35	2	5	3,97	0,985
Preden se nečesa lotim, preverim, ali je kdo kaj podobnega že izpeljal – torej je izvedljivo.	134	2	5	3,22	0,873	182	1	5	3,25	1,031	34	1	5	2,97	1,167
Spoštujem pravila in vpeljane postopke, ker me usmerjajo.	134	2	5	3,60	0,726	184	1	5	3,48	0,849	35	2	5	3,23	0,942
V družbi uspešnih ljudi/poslovnežev se počutim samozavestno.	133	1	5	3,47	0,909	184	1	5	3,78	0,866	35	1	5	3,86	0,974
Moj življenjski/poslovni uspeh je v celoti odvisen samo od mene.	135	1	5	3,44	1,104	184	1	5	3,30	1,179	35	1	5	3,20	1,232
Mnenja drugih ne vplivajo name.	135	1	5	3,08	0,947	184	1	5	3,04	0,974	35	2	5	3,03	0,923
Pri doseganju svojih/poslovnih ciljev uživam v zastraševanju drugih.	135	1	5	1,77	0,889	184	1	4	1,55	0,683	35	1	4	1,63	0,877
Običajno so moji cilji in ambicije skromni in preprosto uresničljivi.	134	1	5	2,95	1,099	184	1	5	2,53	1,050	35	1	4	2,14	1,061
Mislim, da nisem pretirano iznajdljiv in kreativen.	135	1	5	2,20	0,921	184	1	5	1,86	0,790	35	1	4	1,57	0,739
Uživam v negotovih in tveganih razmerah, saj mi dajejo več energije kakor okoliščine s predvidljivim izidom.	135	1	5	2,75	1,063	184	1	5	2,63	0,995	35	1	4	2,80	0,933
V življenju nič ne more nadomestiti velikega dosežka.	135	1	5	2,64	0,982	184	1	5	2,61	1,081	35	1	5	2,63	1,114
Več razmišljam o prihodnjih ciljih kakor o preteklih dosežkih.	135	1	5	3,64	0,843	183	2	5	4,05	0,690	35	2	5	4,00	0,767
Ko se moram samostojno odločiti, kako in kdaj opraviti svoje delo, se počutim nelagodno.	135	1	5	2,46	0,991	184	1	4	1,90	0,797	35	1	4	1,69	0,758
Delo mi redkokdaj da občutek ponosa ali zadovoljstvo doseženega cilja.	135	1	5	2,27	0,965	184	1	5	2,04	1,065	35	1	5	1,86	1,033
Ustvarjanje novih (poslovnih) priložnosti me navdušuje.	135	2	5	3,89	0,709	184	3	5	4,21	0,613	35	3	5	4,40	0,553
Za poslovni uspeh (podjetja) sem pripravljen tvegati osebno in družinsko blagostanje.	135	1	5	1,98	0,966	184	1	5	2,67	1,225	35	1	5	2,66	1,392
Zaupam v svoje sposobnosti in sem s seboj zadovoljen.	135	2	5	3,88	0,713	184	2	5	4,03	0,716	35	3	5	4,17	0,664
Poslovna zmaga nad tekmečem vedno predstavlja tudi osebno trofejo.	134	1	5	2,82	1,082	184	1	5	2,78	1,135	35	1	5	2,86	1,192
Uživam ob sposobnosti uporabe tradicionalnih poslovnih konceptov na nove načine.	133	2	5	3,29	0,757	184	1	5	3,49	0,754	35	2	5	3,40	0,812
Za uspeh je potrebno prilagajanje ustaljenim poslovnim običajem, ne pa nenehno eksperimentiranje.	134	1	5	3,04	0,871	184	1	5	3,14	0,974	35	2	5	2,77	0,910

	Prebivalstvo					Podjetniki					Dinamični podjetniki				
	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.	N	Min	Max	Mean	Std. Dev.
Sposoben sem obvladovati večino situacij, v katerih se znajdem.	135	1	5	3,79	0,767	184	2	5	3,93	0,615	35	2	5	3,97	0,618
V poslu je zelo pomembno nenehno iskanje novih prijemov.	134	2	5	3,89	0,732	184	2	5	4,18	0,660	35	2	5	4,11	0,796
Ustrezajo mi delovna mesta, na katerih nisem nikomur odgovoren.	134	1	5	3,14	1,005	184	1	5	3,34	1,313	35	1	5	3,37	1,352
Pogosto se znajdem v situacijah, v katerih ne morem vplivati na končni izid.	135	1	5	3,07	0,959	183	1	5	2,56	0,911	34	1	5	2,32	0,912
Delovnih/Poslovnih opravil se pogosto lotevam na izvirni in samosvoj način.	134	2	5	3,43	0,879	183	2	5	3,55	0,775	35	2	5	3,57	0,815
Kadar grem na potovanje, se vedno neizogibno zavarujem.	134	1	5	3,12	1,202	184	1	5	2,87	1,256	35	1	5	3,00	1,237
Sam (V poslu) nerad uvajam spremembe.	135	1	5	2,70	1,024	184	1	5	2,07	0,856	35	1	3	1,71	0,572
Večina dogodkov/poslovnih izidov je v končni fazi sad bodisi dobrega ali slabega naključja.	135	1	5	2,70	1,100	184	1	5	2,08	0,932	35	1	5	2,14	1,089
Ker znam delati z ljudmi, sem lahko prišel do številnih poslovnih priložnosti.	134	2	5	3,55	0,781	183	2	5	3,77	0,650	35	2	5	3,83	0,707
Zdi se mi, da boljše razmišljanje, kadar me vodijo drugi.	134	1	5	2,40	0,885	184	1	4	1,91	0,791	35	1	4	1,80	0,964
V delovnih/poslovnih stikih pogosto dvomim vase oziroma svoje poslovne sposobnosti.	135	1	5	2,24	0,910	184	1	4	1,88	0,773	35	1	3	1,66	0,684
Nad svojo usodo imam popoln nadzor.	135	1	5	3,01	1,000	184	1	5	3,08	0,917	35	1	5	3,29	1,045
Mnenje ljudi/poslovnih partnerjev o meni mi veliko pomeni.	135	1	5	2,99	0,981	184	2	5	3,78	0,768	35	2	5	3,77	0,910
Uživam, če (v poslu) lahko obrnem okoliščine v svojo korist.	135	1	5	3,51	0,945	184	1	5	3,88	0,686	35	2	5	3,91	0,702
Silovita ambicioznost mi daje moč za vse večje napore.	133	1	5	3,02	0,973	183	1	5	3,45	0,900	35	1	5	3,60	1,006
Uspešni poslovneži realizirajo vsako priložnost in za preživetje naredijo kar koli.	135	1	5	3,59	1,018	183	1	5	2,91	1,081	35	1	5	2,83	1,014
Uživam v aktivnostih, ki spodbujajo in nagrajujejo mojo kreativnost.	135	2	5	3,94	0,667	182	2	5	3,93	0,622	35	2	5	4,03	0,618
Odgovor moram poznati, še preden bom zastavil vprašanje.	135	1	5	2,55	0,895	184	1	5	2,76	0,898	35	2	5	2,97	0,857
Uspešnost svojega dela presojam glede na minimalne kriterije zahtevnosti.	135	1	4	2,49	0,897	182	1	4	2,49	0,846	35	1	4	2,34	0,802
Ko sem se odločil za lastno podjetje, je bil moj cilj opravljati delo, ki sem ga želel.						182	1	5	3,88	0,999	35	2	5	4,20	0,797
Imam jasno vizijo, kaj želim početi čez 5 do 10 let.	135	1	5	3,21	1,087	183	1	5	3,88	0,888	35	2	5	4,06	0,838
Ko sem se odločil za lastno podjetje, je bil moj cilj zaslužiti več denarja, kot bi ga sicer.						183	1	5	3,20	1,087	35	1	5	3,23	1,140
Zaradi občutka negotovosti porabim precej časa za iskanje ljudi, ki bi mi svetovali, kako naj rešim svoje težave.	135	1	4	2,19	0,851	184	1	4	1,79	0,735	35	1	4	1,77	0,770

PRILOGA VI: T-TESTI

Stopnja strinjanja s posameznimi trditvami:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Trenutno je moje podjetje premajhno in želim, da v prihodnosti raste	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	34 149	4,09 3,77	1,535 (0,127)
Mislim, da znam strateško razmišljati o poslu	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,34 4,03	2,8 (0,007)
Ena izmed mojih odlik je prepoznavanje proizvodov in storitev, ki si jih kupci želijo	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	4,17 3,99	1,326 (0,187)
Imam močno željo, da z rastjo podjetja v prihodnosti obogatim	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,26 3,3	-0,198 (0,843)
Mislim, da znam dobro organizirati posel	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,09 4,13	-0,371 (0,711)
Imam dober občutek za delo in vodenje ljudi	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,09 4,04	0,316 (0,752)
Stalno načrtovanje posla se mi zdi pomembno	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,34 4,44	-0,811 (0,419)
Imam jasno vizijo podjetja čez 5 do 10 let	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,91 3,79	0,807 (0,421)
Znam izbirati dobre sodelavce	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	3,8 3,86	-0,498 (0,619)
Znam prepričati kupce; sem uspešen prodajalec	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4 3,91	0,731 (0,467)
Vizijo podjetja znam prenesti na sodelavce in jih navdušiti	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	4,09 3,84	2,126 (0,037)
Dobro sodelujem z bančniki	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,91 3,83	0,55 (0,583)
Ena izmed mojih odlik je uresničevanje poslovnih priložnosti	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,17 3,89	2,074 (0,04)
Dobro sodelujem z državnimi organi	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,26 3,26	-0,022 (0,983)
Znam delati timsko in to rad ter pogosto počnem	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,2 3,97	1,582 (0,115)

Raven znanj in veščin, kakršne so imeli ob začetku poslovanja:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Tehnološka znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na izdelek (razvoj izdelka ...)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,63 3,59	0,174 (0,862)
Tehnološka znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na proizvodnjo (proizvodne tehnologije, pretok materialov, simulacije v proizvodnji ...)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	3,31 3,05	1,066 (0,288)
Tehnološka znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na poslovne operacije (modeliranje poslovnih procesov, projektni menedžment, simulacije poslovnih procesov ...)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	3,31 3,46	-0,693 (0,489)
Človeška znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na posameznika (kreativnost, medsebojne komunikacijske veščine, zmožnost timskega dela, motivacija ...)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,94 3,81	0,684 (0,495)
Človeška znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na sodobno organiziranje podjetja (organizacijski vidiki, menedžment znanja, e-učenje)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	3,51 3,66	-0,714 (0,476)
Poslovna znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na poslovanje podjetja (trženje, nabava, stroškovni menedžment ...)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	3,77 3,86	-0,443 (0,658)
Poslovna znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na menedžment (finance, menedžment inovacij, menedžment informacijskih sistemov, benchmarking ...)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	3,49 3,61	-0,585 (0,559)

Vloga posameznikov in koliko so jih spodbujali pri poslu:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Koliko so vas pri poslu spodbujali starši, ob ustanavljanju podjetja?	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	2,4 2,23	0,641 (0,522)
Koliko vas pri poslu spodbujajo starši danes?	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	2,77 2,25	1,933 (0,055)
Koliko vas pri poslu spodbujajo prijatelji?	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	2,97 2,67	1,487 (0,139)
Koliko vas pri poslu spodbuja življenjski partner (odgovorite le, če ga imate)?	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	33 143	3,94 3,71	1,075 (0,284)
Koliko vas pri poslu spodbujajo ožji družinski člani (brati in/ali sestre)?	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	32 143	2,69 2,69	0,009 (0,993)
Koliko vas pri poslu spodbujajo drugi sorodniki (tete, strici, bratranci, sestrice)?	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	33 148	2,12 1,86	1,413 (0,159)
Koliko vas pri poslu spodbujajo poslovni partnerji?	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,69 3,5	1,039 (0,3)
Vzorniki, po katerih ste se zgledovali in so vplivali na vašo kariero:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Zgledoval sem se po starših	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	2,43 2,11	1,198 (0,233)
Zgledoval sem se po ožjih družinskih članih (bratih in/ali sestrah)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	1,69 1,58	0,604 (0,547)
Zgledoval sem se po drugih sorodnikih (tetah, stricah, bratrancih, sestričnah)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	1,4 1,58	-1,066 (0,288)
Zgledoval sem se po prijateljih	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	2,37 2,44	-0,299 (0,765)
Zgledoval sem se po uspešnih podjetnikih	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	4 3,75	1,102 (0,272)
Motivi pomembni ob ustanovitvi:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Opravljanje dela, ki sem si ga želel	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	4,17 3,76	2,195 (0,032)
Status in prestiž, ki ga prinaša podjetniška kariera	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	2,83 2,46	1,846 (0,066)
Fleksibilen delovni čas	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	3,37 3,12	1,032 (0,303)
Možnost neprestanega učenja in osebna rast	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	3,83 3,82	0,065 (0,949)
Možnost preskušanja in udejanjanja lastnih idej	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	34 147	4,56 4,14	2,468 (0,015)
Denar in bogastvo, ki ju lahko prinese podjetniška kariera	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	3,03 2,68	1,923 (0,056)
Izkoriščena poslovna priložnost	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	3,91 3,7	1,222 (0,223)
Osebna varnost in zagotovljeno delovno mesto	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	3 3,3	-1,327 (0,186)
Nadaljevanje družinske tradicije	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	34 147	2 1,86	0,5 (0,62)
Možnost večjega vpliva v skupnosti	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	2,49 2,34	0,728 (0,468)
Možnost oblikovanja dobrega tima	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	3,66 3,32	2,034 (0,046)
Biti šef drugim sodelavcem	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 147	1,8 1,78	0,105 (0,917)

Koliko so stiki in poznanstvi prispevali k posameznim vidikom poslovanja:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
K pridobivanju novih kupcev	Dinamični podjetniki	35	3,14	0,264
	Nedinamični podjetniki	149	3,09	(0,792)
K informacijah o tržnih priložnostih	Dinamični podjetniki	35	2,77	-1,568
	Nedinamični podjetniki	149	3,07	(0,119)
K informacijah o procesni tehnologiji in opremi	Dinamični podjetniki	35	2,74	0,643
	Nedinamični podjetniki	149	2,62	(0,521)
K razvoju novih proizvodov in storitev	Dinamični podjetniki	35	2,6	-0,298
	Nedinamični podjetniki	149	2,66	(0,766)
K iskanju usposobljenega in strokovnega kadra	Dinamični podjetniki	35	2,91	1,125
	Nedinamični podjetniki	149	2,69	(0,262)
K vstopu na nove trge	Dinamični podjetniki	35	2,94	0,459
	Nedinamični podjetniki	149	2,85	(0,647)
K pridobivanju finančnih virov sredstev	Dinamični podjetniki	35	2,31	-1,35
	Nedinamični podjetniki	149	2,58	(0,179)
K pridobivanju drugih sredstev	Dinamični podjetniki	35	2,34	-0,623
	Nedinamični podjetniki	148	2,47	(0,534)
K pridobivanju novih poslovnih stikov	Dinamični podjetniki	35	3,57	1,575
	Nedinamični podjetniki	148	3,31	(0,117)
K neformalni (»dober glas seže v deveto vas«) promociji podjetja	Dinamični podjetniki	35	3,74	0,066
	Nedinamični podjetniki	149	3,73	(0,947)
K splošnih nasvetih tretjih oseb	Dinamični podjetniki	35	2,6	-1,222
	Nedinamični podjetniki	149	2,81	(0,223)

Kako pogosto iščejo nasvete pri/na:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Notarjih in odvetnikih	Dinamični podjetniki	35	2,49	1,009
	Nedinamični podjetniki	149	2,32	(0,314)
Podjetniških svetovalcih	Dinamični podjetniki	35	2,46	1,272
	Nedinamični podjetniki	149	2,23	(0,205)
Poslovnih partnerjih (drugih podjetnikov)	Dinamični podjetniki	35	3,06	-0,142
	Nedinamični podjetniki	148	3,08	(0,887)
Strokovnjakov za tehnologijo	Dinamični podjetniki	35	2,89	0,788
	Nedinamični podjetniki	149	2,72	(0,432)
Gospodarski in/ali obrtni zbornici	Dinamični podjetniki	35	2,26	0,192
	Nedinamični podjetniki	149	2,22	(0,848)
Državnih institucijah	Dinamični podjetniki	35	2	0,377
	Nedinamični podjetniki	149	1,94	(0,707)
Zasebnih investitorjih	Dinamični podjetniki	35	2	0,574
	Nedinamični podjetniki	149	1,89	(0,566)
Strokovnjakov za trženje in/ali prodajo	Dinamični podjetniki	35	2,23	0,52
	Nedinamični podjetniki	149	2,13	(0,603)
Raziskovalnih institutih	Dinamični podjetniki	35	1,94	1,315
	Nedinamični podjetniki	149	1,73	(0,19)
Univerzi in drugih visokošolskih ustanovah	Dinamični podjetniki	35	1,8	0,608
	Nedinamični podjetniki	149	1,7	(0,544)
Prostovoljnih in dobrodelnih združenjih in klubih (npr. Rotary)	Dinamični podjetniki	35	1,4	0,871
	Nedinamični podjetniki	148	1,29	(0,385)
Lokalnih podjetniških centrov	Dinamični podjetniki	35	1,94	-0,634
	Nedinamični podjetniki	149	2,05	(0,527)
Poklicnih in strokovnih združenjih (npr. ZPS)	Dinamični podjetniki	35	1,63	-1,603
	Nedinamični podjetniki	149	1,91	(0,111)

Označite poslovno vedenje, ki je za vaše podjetje bolj značilno:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Od ustanovitve podjetja pa do danes na trg nismo vpeljali veliko novih proizvodov in storitev.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,97 3,68	1,46 (0,146)
V primerjavi s tekmeči na trgu zelo redko prvi uvedemo nove proizvode in storitve, procesne tehnologije in druge poslovne prakse.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,8 3,47	1,754 (0,081)
V podjetju dajemo prednost proizvodom in storitvam, ki niso tvegani in imajo povprečen donos.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,66 3,11	3,262 (0,001)
Ko se na trgu soočimo z negotovostjo, smo premišljeni in previdni pri sprejemu strateških odločitev z namenom izogniti se slabim odločitvam.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,46 3,35	0,595 (0,553)
Naše podjetje se na trgu obnaša sorazmerno pasivno in išče dogovore s tekmeči.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,91 3,2	3,83 (0)
V podjetju ni poudarka na razvoju lastnih rešitev; tako tehnoloških kot administrativnih.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,29 3,79	2,677 (0,008)
V našem konkurenčnem okolju je bolj pametno sprejemati konzervativne in postopne odločitve.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,06 3,56	3,052 (0,003)
V podjetju hitro izkoristimo priložnosti, za katere mislimo, da se bodo dobro obrestovale.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,26 3,17	0,422 (0,674)
Naše podjetje se običajno zgolj odziva na dejanja, ki jih na trgu sprožijo tekmeči.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,8 3,27	3,108 (0,002)
V odnosu s tekmeči na trgu iniciramo dejanja, ki sprožijo agresivne reakcije in se držimo načela »uniči konkurenco, preden ona uniči tebe«.	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,71 3,47	1,247 (0,214)
Obkrožite, kako močno imate izraženo posamezno lastnost:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Raven vaše energije (Energy level)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,14 4,08	0,449 (0,654)
Fizično zdravje (Physical health)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,74 3,91	-1,255 (0,211)
Potreba po dosežkih (Need for achievement)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,17 3,93	1,631 (0,105)
Pripravljenost tvegati (Willing to take risks)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	3,83 3,56	1,659 (0,099)
Ustvarjalnost (Creativity)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,34 4,1	1,883 (0,061)
Potreba po druženju (Need for affiliation)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	34 149	3,71 3,58	0,702 (0,484)
Želja po denarju (Desire for money)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,43 3,03	2,321 (0,021)
Toleriranje negotovosti (Tolerate Uncertainty)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	2,77 2,91	-0,946 (0,346)
Samovoljnost v poslu, avtoriteta (Authoritarian in Business)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,57 3,44	0,751 (0,454)
Razumevanje z zaposlenimi (Get along with employees)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	34 149	4,21 3,95	1,809 (0,072)
Organiziranost (Organized)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	3,94 3,85	0,655 (0,514)
Samozaupanje (Self-Reliance)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	4,23 4,15	0,567 (0,571)
Radi zbirate predmete (Likes to Collect Things)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 149	2,66 2,74	-0,402 (0,688)
Predanost enemu cilju, doslednost (Singleness of Purpose)	Dinamični podjetniki Nedinamični podjetniki	35 148	3,63 3,7	-0,394 (0,694)

Obkrožite, kako močno imate izraženo posamezno lastnost:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Potreba po moči (Need for Power)	Dinamični podjetniki	35	3,09	0,951
	Nedinamični podjetniki	149	2,91	(0,343)
Potrpežljivost (Patience)	Dinamični podjetniki	35	3,31	-1,868
	Nedinamični podjetniki	149	3,63	(0,063)
Konkurenčnost, tekmovalnost (Competitiveness)	Dinamični podjetniki	35	3,74	0,127
	Nedinamični podjetniki	149	3,72	(0,899)
Prevzimate pobudo (Take Initiative)	Dinamični podjetniki	34	4,12	0,983
	Nedinamični podjetniki	149	3,98	(0,327)
Zaupanje (Confidence)	Dinamični podjetniki	35	3,83	-0,353
	Nedinamični podjetniki	149	3,89	(0,724)
Vsestranske zmožnosti (Versatility)	Dinamični podjetniki	35	4,09	1,299
	Nedinamični podjetniki	149	3,9	(0,196)
Vztrajnost (Perseverance)	Dinamični podjetniki	35	4,11	-0,734
	Nedinamični podjetniki	149	4,21	(0,464)
Fleksibilnost, prilagodljivost (Resilience)	Dinamični podjetniki	35	4,34	1,102
	Nedinamični podjetniki	149	4,19	(0,272)
Inovativnost v poslu (Innovation in Business)	Dinamični podjetniki	35	4,17	2,117
	Nedinamični podjetniki	149	3,92	(0,038)
Uspešno vodenje (Leadership Effectiveness)	Dinamični podjetniki	35	4,03	1,413
	Nedinamični podjetniki	149	3,85	(0,159)
Izrazite vaša stališča do naslednjih trditev:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Zelo se trudim in sem resnično zadovoljen, kadar so moji rezultati med najboljšimi.	Dinamični podjetniki	35	4,26	-0,673
	Nedinamični podjetniki	149	4,36	(0,504)
Vse, kar se zgodi v mojem podjetju, je bolj kot od zunanjih dejavnikov odvisno od mojih sposobnosti, nadzora in vodenja.	Dinamični podjetniki	35	3,97	0,527
	Nedinamični podjetniki	149	3,89	(0,599)
Preden se nečesa lotim, preverim, ali je kdo kaj podobnega že izpeljal – torej je izvedljivo.	Dinamični podjetniki	34	2,97	-1,78
	Nedinamični podjetniki	148	3,32	(0,077)
Spoštujem pravila in vpeljene postopke, ker me usmerjajo.	Dinamični podjetniki	35	3,23	-1,991
	Nedinamični podjetniki	149	3,54	(0,048)
V družbi uspešnih poslovnežev se počutim samozavestno.	Dinamični podjetniki	35	3,86	0,565
	Nedinamični podjetniki	149	3,77	(0,573)
Moj poslovni uspeh je v celoti odvisen samo od mene.	Dinamični podjetniki	35	3,2	-0,55
	Nedinamični podjetniki	149	3,32	(0,583)
Mnenja drugih ne vplivajo name.	Dinamični podjetniki	35	3,03	-0,1
	Nedinamični podjetniki	149	3,05	(0,92)
Pri doseganju poslovnih ciljev uživam v zastraševanju drugih.	Dinamični podjetniki	35	1,63	0,584
	Nedinamični podjetniki	149	1,54	(0,563)
Običajno so moji cilji in ambicije skromni in preprosto uresničljivi.	Dinamični podjetniki	35	2,14	-2,438
	Nedinamični podjetniki	149	2,62	(0,016)
Mislim, da nisem pretirano iznajdljiv in kreativen.	Dinamični podjetniki	35	1,57	-2,421
	Nedinamični podjetniki	149	1,93	(0,016)
Uživam v negotovih in tveganih poslih, saj mi dajejo več energije kakor okoliščine s predvidljivim izidom.	Dinamični podjetniki	35	2,8	1,158
	Nedinamični podjetniki	149	2,58	(0,249)
V življenju nič ne more nadomestiti velikega dosežka.	Dinamični podjetniki	35	2,63	0,121
	Nedinamični podjetniki	149	2,6	(0,904)
Več razmišljam o prihodnjih ciljih kakor o preteklih dosežkih.	Dinamični podjetniki	35	4	-0,468
	Nedinamični podjetniki	148	4,06	(0,64)
Ko se moram samostojno odločiti, kako in kdaj opraviti svoje delo, se počutim nelagodno.	Dinamični podjetniki	35	1,69	-1,796
	Nedinamični podjetniki	149	1,95	(0,074)
Delo mi redkokdaj da občutek ponosa ali zadovoljstvo doseženega cilja.	Dinamični podjetniki	35	1,86	-1,151
	Nedinamični podjetniki	149	2,09	(0,251)

Izrazite vaša stališča do naslednjih trditev:	Vzorec	N	Sredina	t-test (tveganje)
Ustvarjanje novih poslovnih priložnosti me navdušuje.	Dinamični podjetniki	35	4,4	2,034
	Nedinamični podjetniki	149	4,17	(0,043)
Za uspeh podjetja sem pripravljen tvegati osebno in družinsko blagostanje.	Dinamični podjetniki	35	2,66	-0,09
	Nedinamični podjetniki	149	2,68	(0,929)
Zaupam v svoje sposobnosti in sem s seboj zadovoljen.	Dinamični podjetniki	35	4,17	1,277
	Nedinamični podjetniki	149	4	(0,203)
Poslovna zmaga nad tekmeccem vedno predstavlja tudi osebno trofejo.	Dinamični podjetniki	35	2,86	0,462
	Nedinamični podjetniki	149	2,76	(0,645)
Uživam ob sposobnosti uporabe tradicionalnih poslovnih konceptov na nove načine.	Dinamični podjetniki	35	3,4	-0,824
	Nedinamični podjetniki	149	3,52	(0,411)
Za uspeh je potrebno prilagajanje ustaljenim poslovnim običajem, ne pa nenehno eksperimentiranje.	Dinamični podjetniki	35	2,77	-2,495
	Nedinamični podjetniki	149	3,22	(0,013)
Sposoben sem obvladovati večino situacij, v katerih se znajdem.	Dinamični podjetniki	35	3,97	0,391
	Nedinamični podjetniki	149	3,93	(0,696)
V poslu je zelo pomembno nenehno iskanje novih prijemov.	Dinamični podjetniki	35	4,11	-0,701
	Nedinamični podjetniki	149	4,2	(0,484)
Ustrezajo mi delovna mesta, na katerih nisem nikomur odgovoren.	Dinamični podjetniki	35	3,37	0,145
	Nedinamični podjetniki	149	3,34	(0,885)
Pogosto se znajdem v situacijah, v katerih ne morem vplivati na končni izid.	Dinamični podjetniki	34	2,32	-1,707
	Nedinamični podjetniki	149	2,62	(0,09)
Poslovnih opravil se pogosto lotevam na izviren in samosvoj način.	Dinamični podjetniki	35	3,57	0,165
	Nedinamični podjetniki	148	3,55	(0,869)
Kadar grem na potovanje, se vedno nezgodno zavarujem.	Dinamični podjetniki	35	3	0,682
	Nedinamični podjetniki	149	2,84	(0,496)
V poslu nerad uvajam spremembe.	Dinamični podjetniki	35	1,71	-2,787
	Nedinamični podjetniki	149	2,15	(0,006)
Večina poslovnih izidov je v končni fazi sad bodisi dobrega ali slabega naključja.	Dinamični podjetniki	35	2,14	0,47
	Nedinamični podjetniki	149	2,06	(0,639)
Ker znam delati z ljudmi, sem lahko prišel do številnih poslovnih priložnosti.	Dinamični podjetniki	35	3,83	0,642
	Nedinamični podjetniki	148	3,75	(0,522)
Zdi se mi, da bolje razmišljam, kadar me vodijo drugi.	Dinamični podjetniki	35	1,8	-0,802
	Nedinamični podjetniki	149	1,94	(0,427)
V poslovnih stikih pogosto dvomim vase oziroma svoje poslovne sposobnosti.	Dinamični podjetniki	35	1,66	-1,913
	Nedinamični podjetniki	149	1,93	(0,057)
Nad svojo usodo imam popoln nadzor.	Dinamični podjetniki	35	3,29	1,469
	Nedinamični podjetniki	149	3,03	(0,144)
Mnenje poslovnih partnerjev o meni mi veliko pomeni.	Dinamični podjetniki	35	3,77	-0,049
	Nedinamični podjetniki	149	3,78	(0,961)
Uživam, če v poslu lahko obrnem poslovne okoliščine v svojo korist.	Dinamični podjetniki	35	3,91	0,376
	Nedinamični podjetniki	149	3,87	(0,708)
Silovita ambicioznost mi daje moč za vse večje napore.	Dinamični podjetniki	35	3,6	1,112
	Nedinamični podjetniki	148	3,41	(0,268)
Uspešni poslovneži realizirajo vsako priložnost in za preživetje naredijo kar koli.	Dinamični podjetniki	35	2,83	-0,51
	Nedinamični podjetniki	148	2,93	(0,611)
Uživam v aktivnostih, ki spodbujajo in nagrajujejo mojo kreativnost.	Dinamični podjetniki	35	4,03	1,058
	Nedinamični podjetniki	147	3,9	(0,291)
Odgovor moram poznati, še preden bom zastavil vprašanje.	Dinamični podjetniki	35	2,97	1,548
	Nedinamični podjetniki	149	2,71	(0,123)
Uspešnost svojega dela presojam glede na minimalne kriterije zahtevnosti.	Dinamični podjetniki	35	2,34	-1,182
	Nedinamični podjetniki	147	2,53	(0,239)
Ko sem se odločil za lastno podjetje, je bil moj cilj opravljati delo, ki sem ga želel.	Dinamični podjetniki	35	4,2	2,098
	Nedinamični podjetniki	147	3,81	(0,037)

**PRILOGA VII: PRIMERJAVE MED DINAMIČNIMI IN NEDINAMIČNIMI
PODJETJI**

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)			χ^2 (tveganje)
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Podjetja	
Spol	Moški	43	22,9	23,5	23,4	0,006 (0,937)
	Ženske	141	77,1	76,5	76,6	
	Vsi	184	100	100	100	
Stopnja izobrazbe	Poklicna šola ali manj	13	0	8,8	7,1	3,714 (0,294)
	Srednja šola	61	40	31,8	33,3	
	Višja šola	39	22,9	20,9	21,3	
	Visoka šola ali več	70	37,1	38,5	38,3	
	Vsi	183	100	100	100	
Smer izobrazbe	Ekonomska	51	31,44	27,4	28,2	1,038 (0,792)
	Elektrotehnična	34	20,02	18,5	18,8	
	Tehnični poklici	31	11,4	18,5	17,1	
	Drugo	65	37,1	35,6	35,9	
	Vsi	181	99,96	100	100	
Število otrok	Nič otrok	30	22,9	14,8	16,34	3,358 (0,34)
	En otrok	35	25,7	17,4	19,02	
	Dva otroka	77	34,3	43,6	41,8	
	Tri ali več otrok	42	17,1	24,2	22,8	
	Vsi	184	100	100	99,96	
Izobrazba matere	Osnovna šola	60	28,57	33,6	32,6	3,252 (0,354)
	Poklicna šola	44	20	24,8	23,9	
	Srednja šola	55	28,57	30,2	29,9	
	Višja šola ali več	25	22,86	11,4	13,6	
	Vsi	184	100	100	100	
Izobrazba očeta	Osnovna šola	29	14,34	16,1	15,8	4,648 (0,199)
	Poklicna šola	69	51,44	34,2	37,5	
	Srednja šola	55	17,11	32,9	29,9	
	Višja šola ali več	31	17,11	16,8	16,8	
	Vsi	184	100	100	100	
Ali je bila mati podjetnica	Da	19	17,1	8,7	10,3	2,169 (0,141)
	Ne	165	82,9	91,3	89,7	
	Vsi	184	100	100	100	
Ali je bil oče podjenik	Da	52	31,4	27,5	28,3	0,214 (0,644)
	Ne	132	68,6	72,5	71,7	
	Vsi	184	100	100	100	
Ali ima kateri od sorodnikov svoje podjetje	Da	100	57,1	53,7	54,3	0,136 (0,712)
	Ne	84	42,9	46,3	45,7	
	Vsi	184	100	100	100	
Ali ima kateri od prijateljev svoje podjetje	Da	165	85,7	90,6	89,7	0,732 (0,392)
	Ne	19	14,3	9,4	10,3	
	Vsi	184	100	100	100	

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)			χ^2 (tveganje)
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Podjetja	
So že pred tem kazali podjetniška nagnjenja	Da	139	85,7	74,1	76,4	2,095 (0,148)
	Ne	43	14,3	25,9	23,6	
	Vsi	182	100	100	100	
So sami začeli s tem poslom	Da	132	80	69,8	71,7	1,455 (0,228)
	Ne	52	20	30,2	28,3	
	Vsi	184	100	100	100	
Če niso sami začeli, kako so pridobili posel	Sami so začeli posel	132	80	69,84	71,74	1,482 (0,477)
	Družinsko podjetje, od staršev, od tasta	28	11,4	16,14	15,24	
	Druga	24	8,6	14,02	13,02	
	Vsi	184	100	100	100	
Prvo lastniško podjetje	Da	140	88,6	73,2	76,06	3,968 (0,137)
	Ne	29	5,7	18,1	15,76	
	Ni lastnik	15	5,7	8,7	8,18	
	Vsi	184	100	100	100	
Ste ustanovili podjetje v dejavnosti, s katero ste se ukvarjali prej	Da	71	37,1	38,9	38,6	3,061 (0,382)
	Ne	55	40	27,5	29,9	
	Delno	54	22,9	30,9	29,3	
	Ni ustanovitelj	4	0	2,7	2,2	
	Vsi	184	100	100	100	
Ali vaše podjetje temelji na visoki tehnologiji	Da	65	35,3	35,8	35,7	0,003 (0,955)
	Ne	117	64,7	64,2	64,3	
	Vsi	182	100	100	100	
Ali ima podjetje obrtno dovoljenje	Da	115	45,7	66,9	62,8	5,437 (0,02)
	Ne	68	54,3	33,1	37,2	
	Vsi	183	100	100	100	
Zunanji oz. notranji nadzor	Prevladuje zunanji nadzor	25	5,7	15,4	13,6	2,282 (0,131)
	Prevladuje notranji nadzor	159	94,3	84,6	86,4	
	Vsi	184	100	100	100	
Po mojem mnenju je v podjetništvu težje uspeli: Ženskam=1, Moškim=2, Ni razlike=4	Ženskam	59	25,7	33,56	32,1	2,263 (0,323)
	Moškim	5	0	3,36	2,7	
	Ni razlike	120	74,3	63,08	65,2	
	Vsi	184	100	100	100	
Po mojem mnenju je v podjetništvu težje uspeli: Mlajšim od 40=1, Starejšim od 40=2, Ni razlike=4	Mlajšim od 40 let	32	14,3	18,1	17,4	0,345 (0,842)
	Starejšim od 40 let	53	31,4	28,2	28,8	
	Ni razlike	99	54,3	53,7	53,8	
	Vsi	184	100	100	100	

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)			χ^2 (tveganje)
			Dinamična podjetja	(tveganje)	Podjetja	
Po mojem mnenju je v podjetništvu težje uspeti: Če si doma iz majhnega kraja=1, iz večjega kraja=2, ni razlike=4	Če si doma iz majhnega kraja	65	34,27	35,6	35,34	0,637 (0,727)
	Če si doma iz večjega kraja	10	2,87	6	5,43	
	Ni razlike	109	62,86	58,4	59,23	
	Vsi	184	100	100	100	
Kakšna je bila zaposlitev vaših staršev?	Oba sta bila obrtnika/podjetnika	12	8,6	6	6,5	0,341 (0,843)
	Eden je bil /obrtnik/podjetnik	51	25,7	28,2	27,7	
	Nobeden ni bil	121	65,7	65,8	65,8	
	Vsi	184	100	100	100	
Ali ste bili kdaj odpuščeni z dela?	Bil odpuščen	12	8,6	6	6,5	0,689 (0,708)
	Sam ponudil odpoved	41	25,7	21,5	22,3	
	Ne	131	65,7	72,5	71,2	
	Vsi	184	100	100	100	
Zakonski stan?	Poročen	154	85,7	83,2	83,7	0,129 (0,719)
	Neporočen	30	14,3	16,8	16,3	
	Vsi	184	100	100	100	
V družini sem bil-a:	Najstarejši otrok	81	52,9	42,3	44,275	2,863 (0,413)
	Najmlajši otrok	60	26,5	34,2	32,775	
	Edinec	15	11,8	7,4	8,175	
	Nič od zgoraj naštetega	27	8,8	16,1	14,775	
	Vsi	183	100	100	100	
Kaj je vaš osnovni motiv podjetniškega delovanja?	Denar-ustvariti bogastvo	11	14,7	4	6	8,404 (0,038)
	Želim biti samostojen	75	29,4	43,6	41	
	Postati znan zaradi svojih sposobnosti	16	14,7	7,4	8,7	
	Da bi bolje izkoristil svoje sposobnosti	81	41,2	45	44,3	
	Vsi	183	100	100	100	
Ali ste kot otrok poskušali s kakšnim lastnim poslom kaj zaslužiti?	Velikokrat	62	37,1	32,9	33,7	0,53 (0,767)
	Nekajkrat	73	34,3	40,9	39,7	
	Nikoli	49	28,6	26,2	26,6	
	Vsi	184	100	100	100	
Vaša delovna kariera je bila:	V glavnem v malih podjetjih (do 100 zaposlenih)	93	59,4	51,4	52,84	1,647 (0,439)
	V glavnem v srednje velikih podjetjih (med 100 in 500 zap.)	43	15,6	26,4	24,44	
	V velikih podjetjih (nad 500 zaposlenimi)	40	25	22,2	22,72	
	Vsi	176	100	100	100	

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)			χ^2 (tveganje)
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Podjetja	
Koga bi vprašali za kritičen poslovni nasvet?	Notranjo podjetniško ekipo	66	28,6	38,6	36,7	1,273 (0,735)
	Zunanje menedžerske profesionalce	71	45,7	37,9	39,4	
	Zunanje finančne svetovalce	29	17,1	15,9	16,1	
	Nikogar	14	8,6	7,6	7,8	
	Vsi	180	100	100	100	
Če bi lahko izbirali med delati trdo in delati pametno, bi izbrali:	Delati trdo	2	2,86	0,67	1,1	1,299 (0,522)
	Delati pametno	114	62,86	62,17	62,3	
	Oboje	67	34,28	37,16	36,6	
	Vsi	183	100	100	100	
Kakšen je bil vaš odnos do starša, ki je v družino prinašal največ dohodka?	Napet	10	6,1	5,4	5,5	1,399 (0,706)
	S ponosom	13	3	8,1	7,2	
	Bil mi je vzor, vendar sem hotel postati boljši	26	18,2	13,5	14,4	
	Enak kot do drugega starša	132	72,7	73	72,9	
	Vsi	181	100	100	100	
Na kaj bi stavili pri nagradni igri?	Na podvojitev nagrade	85	53,1	47,9	48,9	3,69 (0,297)
	Ne 1 od 10 zadetkov	18	15,6	9,2	10,3	
	Na 1 od 3 zadetkov	35	21,9	19,7	20,1	
	Na 1 od 2 zadetkov	36	9,4	23,2	20,7	
	Vsi	174	100	100	100	
Če bi bili bolj uspešen igralec tenisa in bi imeli možnost igrati proti svetovnemu asu, bi:	Zavrnilo tekmo, ker bi prehitro izgubili	9	11,8	3,4	4,9	17,382 (0,001)
	Sprejeli izziv, toda ne bi stavili denarja na izid	141	64,7	80,4	77,5	
	Stavili tedensko plačo na svojo zmago	10	17,6	2,7	5,5	
	Sprejeli podrejenost, stavili na srečo in upali na uspeh	22	5,9	13,5	12,1	
	Vsi	182	100	100	100	
Cilje dosežete učinkovito, ker:	Ste vedno pravočasni	65	25,7	38,6	36,13	2,28 (0,32)
	Ste odlično organizirani	89	60	46,9	49,43	
	Imate dobre evidence	26	14,3	14,5	14,44	
	Vsi	180	100	100	100	
Edini potrebni n zadostni pogoj za začetek posla je	Denar	10	11,425	4,1	5,525	3,165 (2,709)
	Kupec	25	14,325	13,7	13,825	
	Ideja za proizvod oz. storitev	67	37,125	37	37,025	
	Motivacija in trdo delo	79	37,125	45,2	43,625	
	Vsi	181	100	100	100	
Če bi izbrali med delom s prijateljem ali strokovnjakom, bi izbrali:	Prijatelja	29	14,3	16,1	15,8	0,071 (0,79)
	Strokovnjaka	155	85,7	83,9	84,2	
	Vsi	184	100	100	100	

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)			χ^2 (tveganje)
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Podjetja	
Koga bi izbrali za svojo desno roko?	Pametnega in energičnega	179	97,1	97,98	97,83	0,63 (0,73)
	Pametnega in lenega	3	2,9	1,36	1,63	
	Neumnega in energičnega	1	0	0,66	0,54	
	Vsi	183	100	100	100	
Zelo hitro se navdušim za:	Novo idejo za nov proizvod	78	51,4	40,816	42,9	5,092 (0,405)
	Novega sodelavca	3	0	2,016	1,6	
	Novo metodo proizvodnje	13	0	8,816	7,1	
	Nov finančni načrt	6	2,9	3,416	3,3	
	Vse navedeno	50	31,4	26,516	27,5	
	Nič od navedenega	32	14,3	18,42	17,6	
	Vsi	182	100	100	100	
S sodelavci ne želite razpravljati o:	Problemih sodelavcev	50	17,6	31,4	28,7	4,396 (0,222)
	Financah	54	41,2	28,6	31	
	Posli in prihodnost	13	11,8	6,4	7,5	
	Ničemer od navedenega	57	29,4	33,6	32,8	
	Vsi	174	100	100	100	
V športu se mi zdi pomembno:	Kako dobro igram	28	17,1	14,8	15,2	3,329 (0,504)
	Zmaga ali poraz	11	5,7	6	6	
	Oboje (zmaga in poraz)	17	5,7	10,1	9,2	
	Uživati v zanimivi igri	121	62,9	66,4	65,8	
	Nič od tega	7	8,6	2,7	3,8	
	Vsi	184	100	100	100	
Uživате med ljudmi:	Če lahko delate kaj smiselnega	53	20	31,27	29,1	3,273 (0,195)
	Če lahko delate kaj novega in različnega	52	40	25,87	28,6	
	Ker ste radi v družbi	77	40	42,86	42,3	
	Vsi	182	100	100	100	
Za posel, ki zahteva akcijo je pomembno da vemo, kdo je zanj odgovoren:	Da	150	94,3	79,06	81,97	4,617 (0,099)
	Da, z rezervo	27	5,7	16,86	14,77	
	Ne strinjam se	6	0	4,08	3,26	
	Vsi	183	100	100	100	
Če bi lahko izbirali med poklici, bi izbrali enega od spodaj navedenih:	Profesionalec v športu	48	32,375	26,2	27,4	0,617 (0,892)
	Prodajalec	28	14,675	16,3	16	
	Osební svetovalec	74	41,175	42,6	42,3	
	Osební svetovalec	25	11,775	14,9	14,3	
	Vsi	175	100	100	100	

Deleted: ¶

¶
¶
¶
¶
¶

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Rast prometa 04 vs 03	Negativna	9	0,0	6,6	5,3
	0-10%	35	0,0	25,7	20,5
	11-24%	58	5,7	41,2	33,9
	25-49%	34	31,4	16,9	19,9
	50-74%	15	17,1	6,6	8,8
	75-99%	6	14,3	0,7	3,5
	100% in več	14	31,4	2,2	8,2
	Vsi	171	100,0	100,0	100,0
Rast dobička 04 vs 03	Negativna	18	0,0	13,3	10,6
	0-10%	49	2,9	35,6	28,8
	11-24%	43	5,7	30,4	25,3
	25-49%	25	31,4	10,4	14,7
	50-74%	13	20,0	4,4	7,6
	75-99%	4	8,6	0,7	2,4
	100% in več	18	31,4	5,2	10,6
	Vsi	170	100,0	100,0	100,0
Rast tržnega deleža 04 vs 03	Negativna	8	0,0	6,5	5,2
	0-10%	65	6,5	51,2	42,2
	11-24%	44	22,6	30,1	28,6
	25-49%	19	29,0	8,1	12,3
	50-74%	10	19,4	3,3	6,5
	75-99%	1	3,2	0,0	0,6
	100% in več	7	19,4	0,8	4,5
	Vsi	154	100,0	100,0	100,0
Rast izvoza 04 vs 03	Negativna	32	3,2	25,0	20,6
	0-10%	65	19,4	47,6	41,9
	11-24%	25	6,5	18,5	16,1
	25-49%	10	9,7	5,6	6,5
	50-74%	7	16,1	1,6	4,5
	75-99%	5	16,1	0,0	3,2
	100% in več	11	29,0	1,6	7,1
	Vsi	155	100,0	100,0	100,0
Rast števila zaposlenih 04 vs 03	Negativna	14	0,0	10,4	8,3
	0-10%	81	22,9	54,5	47,9
	11-24%	31	11,4	20,1	18,3
	25-49%	19	22,9	8,2	11,2
	50-74%	8	17,1	1,5	4,7
	75-99%	4	5,7	1,5	2,4
	100% in več	12	20,0	3,7	7,1
	Vsi	169	100,0	100,0	100,0

Stopnje strinjanja s posameznimi trditvami:

Trenutno je moje podjetje premajhno in želim, da v prihodnosti raste	Nikakor se ne strinjam	4	2,9	2,0	2,2
	Ne strinjam se	24	8,8	14,1	13,1
	Sem neodločen	30	14,7	16,8	16,4
	Strinjam se	66	23,5	38,9	36,1
	Popolnoma se strinjam	59	50,0	28,2	32,2
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Mislim, da znam strateško razmišljati o poslu	Ne strinjam se	1	0,0	0,7	0,5
	Sem neodločen	21	5,7	12,8	11,4
	Strinjam se	122	54,3	69,1	66,3
	Popolnoma se strinjam	40	40,0	17,4	21,7
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Ena izmed mojih odlik je prepoznavanje proizvodov in storitev, ki si jih kupci želijo	Ne strinjam se	5	0,0	3,4	2,7
	Sem neodločen	29	11,4	17,0	15,9
	Strinjam se	104	60,0	56,5	57,1
	Popolnoma se strinjam	44	28,6	23,1	24,2
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Imam močno željo, da z rastjo podjetja v prihodnosti obogatim	Nikakor se ne strinjam	3	2,9	1,3	1,6
	Ne strinjam se	48	25,7	26,2	26,1
	Sem neodločen	46	25,7	24,8	25,0
	Strinjam se	67	34,3	36,9	36,4
	Popolnoma se strinjam	20	11,4	10,7	10,9
Mislim, da znam dobro organizirati posel	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
	Sem neodločen	23	11,4	12,8	12,5
	Strinjam se	116	68,6	61,7	63,0
	Popolnoma se strinjam	45	20,0	25,5	24,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Imam dober občutek za delo in vodenje ljudi	Ne strinjam se	6	5,7	2,7	3,3
	Sem neodločen	31	14,3	17,4	16,8
	Strinjam se	95	45,7	53,0	51,6
	Popolnoma se strinjam	52	34,3	26,8	28,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Stalno načrtovanje posla se mi zdi pomembno	Ne strinjam se	2	0,0	1,3	1,1
	Sem neodločen	11	14,3	4,0	6,0
	Strinjam se	78	37,1	43,6	42,4
	Popolnoma se strinjam	93	48,6	51,0	50,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Imam jasno vizijo podjetja čez 5 do 10 let	Nikakor se ne strinjam	3	2,9	1,3	1,6
	Ne strinjam se	7	2,9	4,0	3,8
	Sem neodločen	48	14,3	28,9	26,1
	Strinjam se	90	60,0	46,3	48,9
	Popolnoma se strinjam	36	20,0	19,5	19,6
Znam izbirati dobre sodelavce	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
	Nikakor se ne strinjam	1	0,0	0,7	0,5
	Ne strinjam se	3	0,0	2,0	1,6
	Sem neodločen	44	25,7	23,6	24,0
	Strinjam se	109	68,6	57,4	59,6
Znam prepričati kupce; sem uspešen prodajalec	Popolnoma se strinjam	26	5,7	16,2	14,2
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
	Nikakor se ne strinjam	1	0,0	0,7	0,5
	Ne strinjam se	4	0,0	2,7	2,2
	Sem neodločen	41	17,1	23,5	22,3
	Strinjam se	99	65,7	51,0	53,8
	Popolnoma se strinjam	39	17,1	22,1	21,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Vizijo podjetja znam prenesti na sodelavce in jih navdušiti	Nikakor se ne strinjam	1	0,0	0,7	0,5
	Ne strinjam se	4	0,0	2,7	2,2
	Sem neodločen	41	11,4	25,0	22,4
	Strinjam se	105	68,6	54,7	57,4
	Popolnoma se strinjam	32	20,0	16,9	17,5
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Dobro sodelujem z bančniki	Nikakor se ne strinjam	2	0,0	1,3	1,1
	Ne strinjam se	13	5,7	7,4	7,1
	Sem neodločen	33	22,9	16,8	17,9
	Strinjam se	100	45,7	56,4	54,3
	Popolnoma se strinjam	36	25,7	18,1	19,6
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Ena izmed mojih odlik je uresničevanje poslovnih priložnosti	Ne strinjam se	2	0,0	1,3	1,1
	Sem neodločen	47	17,1	27,5	25,5
	Strinjam se	94	48,6	51,7	51,1
	Popolnoma se strinjam	41	34,3	19,5	22,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Dobro sodelujem z državnimi organi	Nikakor se ne strinjam	16	8,6	8,7	8,7
	Ne strinjam se	28	17,1	14,8	15,2
	Sem neodločen	54	31,4	28,9	29,3
	Strinjam se	64	25,7	36,9	34,8
	Popolnoma se strinjam	22	17,1	10,7	12,0
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Znam delati timsko in to rad ter pogosto počnem	Ne strinjam se	9	0,0	6,0	4,9
	Sem neodločen	29	5,7	18,1	15,8
	Strinjam se	97	68,6	49,0	52,7
	Popolnoma se strinjam	49	25,7	26,8	26,6
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Raven znanj in veščin, kakršne so imeli ob začetku poslovanja:

Tehnološka znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na izdelek (razvoj izdelka ...)	Sploh jih nisem potreboval	12	5,7	6,7	6,5
	Malo sem jih potreboval	19	8,6	10,7	10,3
	Zmerno sem jih potreboval	45	25,7	24,2	24,5
	Precej sem jih potreboval	63	37,1	33,6	34,2
	Zelo sem jih potreboval	45	22,9	24,8	24,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Tehnološka znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na proizvodnjo (proizvodne tehnologije, pretok materialov, simulacije v proizvodnji ...)	Sploh jih nisem potreboval	32	11,4	19,0	17,6
	Malo sem jih potreboval	27	5,7	17,0	14,8
	Zmerno sem jih potreboval	43	37,1	20,4	23,6
	Precej sem jih potreboval	51	31,4	27,2	28,0
	Zelo sem jih potreboval	29	14,3	16,3	15,9
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Tehnološka znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na poslovne operacije (modeliranje poslovnih procesov, projektni menedžment, simulacije poslovnih procesov ...)	Sploh jih nisem potreboval	10	2,9	6,1	5,5
	Malo sem jih potreboval	24	14,3	12,9	13,2
	Zmerno sem jih potreboval	56	42,9	27,9	30,8
	Precej sem jih potreboval	62	28,6	35,4	34,1
	Zelo sem jih potreboval	30	11,4	17,7	16,5
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Človeška znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na posameznika (kreativnost, medsebojne komunikacijske veščine, zmožnost timskega dela, motivacija ...)	Sploh jih nisem potreboval	3	2,9	1,3	1,6
	Malo sem jih potreboval	20	11,4	10,7	10,9
	Zmerno sem jih potreboval	34	14,3	19,5	18,5
	Precej sem jih potreboval	74	31,4	42,3	40,2
	Zelo sem jih potreboval	53	40,0	26,2	28,8
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Človeška znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na sodobno organiziranje podjetja (organizacijski vidiki, menedžment znanja, e-učenje ...)	Sploh jih nisem potreboval	6	2,9	3,4	3,3
	Malo sem jih potreboval	28	25,7	12,8	15,3
	Zmerno sem jih potreboval	36	14,3	20,9	19,7
	Precej sem jih potreboval	70	31,4	39,9	38,3
	Zelo sem jih potreboval	43	25,7	23,0	23,5
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Poslovna znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na poslovanje podjetja (trženje, nabava, stroškovni menedžment ...)	Sploh jih nisem potreboval	8	2,9	4,7	4,4
	Malo sem jih potreboval	15	5,7	8,8	8,2
	Zmerno sem jih potreboval	37	31,4	17,6	20,2
	Precej sem jih potreboval	60	31,4	33,1	32,8
	Zelo sem jih potreboval	63	28,6	35,8	34,4
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Poslovna znanja in veščine - vsebine, ki se nanašajo na menedžment (finance, menedžment inovacij, menedžment informacijskih sistemov, benchmarking ...)	Sploh jih nisem potreboval	8	2,9	4,7	4,4
	Malo sem jih potreboval	23	8,6	13,5	12,6
	Zmerno sem jih potreboval	49	37,1	24,3	26,8
	Precej sem jih potreboval	60	40,0	31,1	32,8
	Zelo sem jih potreboval	43	11,4	26,4	23,5
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Vloga naslednjih posameznikov in koliko so vas spodbujali pri poslu:					
Koliko so vas pri poslu spodbujali starši, ob ustanavljanju podjetja?	Sploh ne	81	37,1	46,3	44,5
	Zelo malo	30	22,9	15,0	16,5
	Delno	33	17,1	18,4	18,1
	Veliko	18	8,6	10,2	9,9
	Zelo veliko	20	14,3	10,2	11,0
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Koliko vas pri poslu spodbujajo starši danes?	Sploh ne	78	31,4	45,6	42,9
	Zelo malo	28	14,3	15,6	15,4
	Delno	33	20,0	17,7	18,1
	Veliko	20	14,3	10,2	11,0
	Zelo veliko	23	20,0	10,9	12,6
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Koliko vas pri poslu spodbujajo prijatelji?	Sploh ne	27	8,6	16,3	14,8
	Zelo malo	50	25,7	27,9	27,5
	Delno	60	34,3	32,7	33,0
	Veliko	36	22,9	19,0	19,8
	Zelo veliko	9	8,6	4,1	4,9
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Koliko vas pri poslu spodbuja življenjski partner (odgovorite le, če ga imate)?	Sploh ne	7	0,0	4,9	4,0
	Zelo malo	16	12,1	8,4	9,1
	Delno	48	21,2	28,7	27,3
	Veliko	48	27,3	27,3	27,3
	Zelo veliko	57	39,4	30,8	32,4
	Vsi	176	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Koliko vas pri poslu spodbujajo ožji družinski člani (brati in/ali sestre)?	Sploh ne	38	15,6	23,1	21,7
	Zelo malo	45	28,1	25,2	25,7
	Delno	43	28,1	23,8	24,6
	Veliko	32	28,1	16,1	18,3
	Zelo veliko	17	0,0	11,9	9,7
	Vsi	175	100,0	100,0	100,0
Koliko vas pri poslu spodbujajo drugi sorodniki (tete, strici, bratranci, sestrčne)?	Sploh ne	77	30,3	45,3	42,5
	Zelo malo	60	36,4	32,4	33,1
	Delno	29	24,2	14,2	16,0
	Veliko	14	9,1	7,4	7,7
	Zelo veliko	1	0,0	0,7	0,6
	Vsi	181	100,0	100,0	100,0
Koliko vas pri poslu spodbujajo poslovni partnerji?	Sploh ne	9	0,0	6,0	4,9
	Zelo malo	11	2,9	6,7	6,0
	Delno	62	40,0	32,2	33,7
	Veliko	77	42,9	41,6	41,8
	Zelo veliko	25	14,3	13,4	13,6
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Kdo so bili vzorniki, po katerih ste se zgledovali in so vplivali na vašo kariero?

Zgledoval sem se po starših	Sploh ne	95	42,9	54,1	51,9
	Zelo malo	18	8,6	10,1	9,8
	Delno	35	25,7	17,6	19,1
	Veliko	14	8,6	7,4	7,7
	Zelo veliko	21	14,3	10,8	11,5
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Zgledoval sem se po ožjih družinskih članih (bratih in/ali sestrah)	Sploh ne	121	60,0	68,0	66,5
	Zelo malo	23	17,1	11,6	12,6
	Delno	29	20,0	15,0	15,9
	Veliko	8	0,0	5,4	4,4
	Zelo veliko	1	2,9	0,0	0,5
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Zgledoval sem se po drugih sorodnikih (tetah, stricah, bratrancih, sestričnah)	Sploh ne	121	68,6	66,0	66,5
	Zelo malo	32	22,9	16,3	17,6
	Delno	22	8,6	12,9	12,1
	Veliko	5	0,0	3,4	2,7
	Zelo veliko	2	0,0	1,4	1,1
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Zgledoval sem se po prijateljih	Sploh ne	57	34,3	30,4	31,1
	Zelo malo	36	20,0	19,6	19,7
	Delno	52	25,7	29,1	28,4
	Veliko	31	14,3	17,6	16,9
	Zelo veliko	7	5,7	3,4	3,8
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Zgledoval sem se po uspešnih podjetnikih	Sploh ne	15	2,9	9,5	8,2
	Zelo malo	10	5,7	5,4	5,5
	Delno	35	22,9	18,2	19,1
	Veliko	60	25,7	34,5	32,8
	Zelo veliko	63	42,9	32,4	34,4
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0

Kako so bili naslednji motivi pomembni za vas osebno ob ustanovitvi?

Opravljanje dela, ki sem si ga želel	Nepomembno	11	2,9	6,8	6,0
	Malo pomembno	15	2,9	9,5	8,2
	Pomembno	31	11,4	18,4	17,0
	Zelo pomembno	61	40,0	32,0	33,5
	Izjemno pomembno	64	42,9	33,3	35,2
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Status in prestiž, ki ga prinaša podjetniška kariera	Nepomembno	33	14,3	19,0	18,1
	Malo pomembno	60	31,4	33,3	33,0
	Pomembno	59	20,0	35,4	32,4
	Zelo pomembno	20	25,7	7,5	11,0
	Izjemno pomembno	10	8,6	4,8	5,5
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Fleksibilen delovni čas	Nepomembno	22	8,6	12,9	12,1
	Malo pomembno	36	22,9	19,0	19,8
	Pomembno	47	17,1	27,9	25,8
	Zelo pomembno	43	25,7	23,1	23,6
	Izjemno pomembno	34	25,7	17,0	18,7
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Možnost neprestanega učenja in osebna rast	Nepomembno	6	0,0	4,1	3,3
	Malo pomembno	13	8,6	6,8	7,1
	Pomembno	36	31,4	17,0	19,8
	Zelo pomembno	80	28,6	47,6	44,0
	Izjemno pomembno	47	31,4	24,5	25,8
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Možnost preskušanja in udeležanja lastnih idej	Nepomembno	4	0,0	2,7	2,2
	Malo pomembno	3	2,9	1,4	1,7
	Pomembno	24	8,8	14,3	13,3
	Zelo pomembno	68	17,6	42,2	37,6
	Izjemno pomembno	82	70,6	39,5	45,3
	Vsi	181	100,0	100,0	100,0
Denar in bogastvo, ki ju lahko prinese podjetniška kariera	Nepomembno	18	2,9	11,6	9,9
	Malo pomembno	52	31,4	27,9	28,6
	Pomembno	78	37,1	44,2	42,9
	Zelo pomembno	26	17,1	13,6	14,3
	Izjemno pomembno	8	11,4	2,7	4,4
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Izkoriščena poslovna priložnost	Nepomembno	6	2,9	3,4	3,3
	Malo pomembno	5	0,0	3,4	2,7
	Pomembno	57	37,1	29,9	31,3
	Zelo pomembno	76	22,9	46,3	41,8
	Izjemno pomembno	38	37,1	17,0	20,9
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Osebnostna varnost in zagotovljeno delovno mesto	Nepomembno	17	14,3	8,2	9,3
	Malo pomembno	34	22,9	17,7	18,7
	Pomembno	48	25,7	26,5	26,4
	Zelo pomembno	54	22,9	31,3	29,7
	Izjemno pomembno	29	14,3	16,3	15,9
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Nadaljevanje družinske tradicije	Nepomembno	108	64,7	58,5	59,7
	Malo pomembno	27	8,8	16,3	14,9
	Pomembno	19	2,9	12,2	10,5
	Zelo pomembno	13	8,8	6,8	7,2
	Izjemno pomembno	14	14,7	6,1	7,7
	Vsi	181	100,0	100,0	100,0
Možnost večjega vpliva v skupnosti	Nepomembno	46	22,9	25,9	25,3
	Malo pomembno	54	25,7	30,6	29,7
	Pomembno	55	34,3	29,3	30,2
	Zelo pomembno	23	14,3	12,2	12,6
	Izjemno pomembno	4	2,9	2,0	2,2
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Možnost oblikovanja dobrega tima	Nepomembno	15	2,9	9,5	8,2
	Malo pomembno	19	2,9	12,2	10,4
	Pomembno	54	28,6	29,9	29,7
	Zelo pomembno	69	57,1	33,3	37,9
	Izjemno pomembno	25	8,6	15,0	13,7
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Biti šef drugim sodelavcem	Nepomembno	82	48,6	44,2	45,1
	Malo pomembno	68	31,4	38,8	37,4
	Pomembno	24	11,4	13,6	13,2
	Zelo pomembno	5	8,6	1,4	2,7
	Izjemno pomembno	3	0,0	2,0	1,6
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0

Koliko so stiki in poznanstva prispevali k posameznim vidikom poslovanja?

K pridobivanju novih kupcev	Sploh ne	15	5,7	8,7	8,2
	Zelo malo	30	17,1	16,1	16,3
	Delno	65	40,0	34,2	35,3
	Veliko	69	31,4	38,9	37,5
	V celoti	5	5,7	2,0	2,7
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
K informacijah o tržnih priložnostih	Sploh ne	17	14,3	8,1	9,2
	Zelo malo	34	22,9	17,4	18,5
	Delno	70	37,1	38,3	38,0
	Veliko	56	22,9	32,2	30,4
	V celoti	7	2,9	4,0	3,8
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
K informacijah o procesni tehnologiji in opremi	Sploh ne	25	14,3	13,4	13,6
	Zelo malo	55	22,9	31,5	29,9
	Delno	66	40,0	34,9	35,9
	Veliko	36	20,0	19,5	19,6
	V celoti	2	2,9	0,7	1,1
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
K razvoju novih proizvodov in storitev	Sploh ne	29	20,0	14,8	15,8
	Zelo malo	50	28,6	26,8	27,2
	Delno	66	25,7	38,3	35,9
	Veliko	35	22,9	18,1	19,0
	V celoti	4	2,9	2,0	2,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
K iskanju usposobljenega in strokovnega kadra	Sploh ne	29	8,6	17,4	15,8
	Zelo malo	41	25,7	21,5	22,3
	Delno	69	34,3	38,3	37,5
	Veliko	40	28,6	20,1	21,7
	V celoti	5	2,9	2,7	2,7
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
K vstopu na nove trge	Sploh ne	22	11,4	12,1	12,0
	Zelo malo	40	20,0	22,1	21,7
	Delno	70	37,1	38,3	38,0
	Veliko	44	25,7	23,5	23,9
	V celoti	8	5,7	4,0	4,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
K pridobivanju finančnih virov sredstev	Sploh ne	37	25,7	18,8	20,1
	Zelo malo	52	28,6	28,2	28,3
	Delno	59	37,1	30,9	32,1
	Veliko	32	5,7	20,1	17,4
	V celoti	4	2,9	2,0	2,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
K pridobivanju drugih sredstev	Sploh ne	41	22,9	22,3	22,4
	Zelo malo	53	34,3	27,7	29,0
	Delno	60	31,4	33,1	32,8
	Veliko	25	8,6	14,9	13,7
	V celoti	4	2,9	2,0	2,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
K pridobivanju novih poslovnih stikov	Sploh ne	4	0,0	2,7	2,2
	Zelo malo	25	5,7	15,5	13,7
	Delno	68	40,0	36,5	37,2
	Veliko	73	45,7	38,5	39,9
	V celoti	13	8,6	6,8	7,1
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
K neformalni (»dober glas seže v deveto vas«) promociji podjetja	Sploh ne	4	0,0	2,7	2,2
	Zelo malo	11	11,4	4,7	6,0
	Delno	49	22,9	27,5	26,6
	Veliko	86	45,7	47,0	46,7
	V celoti	34	20,0	18,1	18,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
K splošnih nasvetih tretjih oseb	Sploh ne	15	5,7	8,7	8,2
	Zelo malo	51	42,9	24,2	27,7
	Delno	84	40,0	47,0	45,7
	Veliko	30	8,6	18,1	16,3
	V celoti	4	2,9	2,0	2,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja

Kako pogosto iščete nasvete pri/na:

Notarjih in odvetnikov	Nikoli	28	8,6	16,8	15,2
	Redko	88	48,6	47,7	47,8
	Srednje	45	28,6	23,5	24,5
	Pogosto	22	14,3	11,4	12,0
	Zelo pogosto	1	0,0	0,7	0,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Podjetniških svetovalci	Nikoli	39	11,4	23,5	21,2
	Redko	76	45,7	40,3	41,3
	Srednje	49	28,6	26,2	26,6
	Pogosto	19	14,3	9,4	10,3
	Zelo pogosto	1	0,0	0,7	0,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Poslovnih partnerjih (drugih podjetnikov)	Nikoli	7	0,0	4,7	3,8
	Redko	36	28,6	17,6	19,7
	Srednje	85	45,7	46,6	46,4
	Pogosto	46	17,1	27,0	25,1
	Zelo pogosto	9	8,6	4,1	4,9
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Strokovnjakov za tehnologijo	Nikoli	26	11,4	14,8	14,1
	Redko	52	25,7	28,9	28,3
	Srednje	53	25,7	29,5	28,8
	Pogosto	47	37,1	22,8	25,5
	Zelo pogosto	6	0,0	4,0	3,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Gospodarski in/ali obrtni zbornici	Nikoli	43	14,3	25,5	23,4
	Redko	82	60,0	40,9	44,6
	Srednje	37	14,3	21,5	20,1
	Pogosto	18	8,6	10,1	9,8
	Zelo pogosto	4	2,9	2,0	2,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Državnih institucij	Nikoli	61	28,6	34,2	33,2
	Redko	80	51,4	41,6	43,5
	Srednje	35	11,4	20,8	19,0
	Pogosto	7	8,6	2,7	3,8
	Zelo pogosto	1	0,0	0,7	0,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Zasebnih investitorjih	Nikoli	81	40,0	45,0	44,0
	Redko	54	31,4	28,9	29,3
	Srednje	35	17,1	19,5	19,0
	Pogosto	12	11,4	5,4	6,5
	Zelo pogosto	2	0,0	1,3	1,1
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Strokovnjakov za trženje in/ali prodajo	Nikoli	53	22,9	30,2	28,8
	Redko	68	42,9	35,6	37,0
	Srednje	47	22,9	26,2	25,5
	Pogosto	14	11,4	6,7	7,6
	Zelo pogosto	2	0,0	1,3	1,1
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Raziskovalnih institutih	Redko	84	34,3	48,3	45,7
	Srednje	67	40,0	35,6	36,4
	Pogosto	24	22,9	10,7	13,0
	Zelo pogosto	9	2,9	5,4	4,9
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Univerzi in drugih visokošolskih ustanovah	Nikoli	96	40,0	55,0	52,2
	Redko	53	42,9	25,5	28,8
	Srednje	27	14,3	14,8	14,7
	Pogosto	7	2,9	4,0	3,8
	Zelo pogosto	1	0,0	0,7	0,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Prostovoljnih in dobrodelnih združenjih in klubih (npr. Rotary)	Redko	143	71,4	79,7	78,1
	Srednje	27	20,0	13,5	14,8
	Pogosto	9	5,7	4,7	4,9
	Zelo pogosto	4	2,9	2,0	2,2
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Lokalnih podjetniških centrih	Nikoli	61	31,4	33,6	33,2
	Redko	71	51,4	35,6	38,6
	Srednje	37	8,6	22,8	20,1
	Pogosto	15	8,6	8,1	8,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Poklicnih in strokovnih združenjih (npr. ZPS)	Nikoli	83	57,1	42,3	45,1
	Redko	57	28,6	31,5	31,0
	Srednje	32	8,6	19,5	17,4
	Pogosto	11	5,7	6,0	6,0
	Zelo pogosto	1	0,0	0,7	0,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Označite vaše poslovno vedenje in težnjo z izbiro vrednosti od 1 do 5 med navedenima skrajnima pomenoma. Za moje podjetje velja:

Od ustanovitve podjetja pa do danes na trg nismo vpeljali veliko novih proizvodov in storitev.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	4	2,9	2,0	2,2
	Strinjam se s trditvijo	21	5,7	12,8	11,4
	Srednje se strinjam s trditvijo	44	20,0	24,8	23,9
	Ne strinjam se s trditvijo	65	34,3	35,6	35,3
	Smo vpeljali veliko novih proizvodov in storitev	50	37,1	24,8	27,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
V primerjavi s tekmeci na trgu zelo redko prvi uvedemo nove proizvode in storitve, procesne tehnologije in druge poslovne prakse.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	3	0,0	2,0	1,6
	Strinjam se s trditvijo	27	14,3	14,8	14,7
	Srednje se strinjam s trditvijo	57	20,0	33,6	31,0
	Ne strinjam se s trditvijo	63	37,1	33,6	34,2
	Zelo pogosto prvi uvedemo nove p/s, p.t. in druge p.p.	34	28,6	16,1	18,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
V podjetju dajemo prednost proizvodom in storitvam, ki niso tvegani in imajo povprečen donos.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	5	0,0	3,4	2,7
	Strinjam se s trditvijo	30	8,6	18,1	16,3
	Srednje se strinjam s trditvijo	84	40,0	47,0	45,7
	Ne strinjam se s trditvijo	50	28,6	26,8	27,2
	ki so tvegani, vendar obljubljam nadpovprečni donos	15	22,9	4,7	8,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Ko se na trgu soočimo z negotovostjo, smo premišljeni in preudarni pri sprejemu strateških odločitev z namenom izogniti se slabim odločitvam.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	6	0,0	4,0	3,3
	Strinjam se s trditvijo	25	11,4	14,1	13,6
	Srednje se strinjam s trditvijo	69	37,1	37,6	37,5
	Ne strinjam se s trditvijo	63	45,7	31,5	34,2
	Smo odločni in ukrepamo hitro, da dosežemo zelene rezultate	21	5,7	12,8	11,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Naše podjetje se na trgu obnaša sorazmerno pasivno in išče dogovore s tekmeci.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	9	0,0	6,0	4,9
	Strinjam se s trditvijo	27	11,4	15,4	14,7
	Srednje se strinjam s trditvijo	63	17,1	38,3	34,2
	Ne strinjam se s trditvijo	63	40,0	32,9	34,2
	Zelo agresivno in tekmovalno	22	31,4	7,4	12,0
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
V podjetju ni poudarka na razvoju lastnih rešitev; tako tehnoloških kot administrativnih.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	7	2,9	4,0	3,8
	Strinjam se s trditvijo	9	2,9	5,4	4,9
	Srednje se strinjam s trditvijo	37	8,6	22,8	20,1
	Ne strinjam se s trditvijo	77	34,3	43,6	41,8
	Je poudarek na razvoju lastnih rešitev, tehnoloških in admin	54	51,4	24,2	29,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
V našem konkurenčnem okolju je bolj pametno sprejemati konzervativne in postopne odločitve.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	7	0,0	4,7	3,8
	Strinjam se s trditvijo	16	0,0	10,7	8,7
	Srednje se strinjam s trditvijo	52	28,6	28,2	28,3
	Ne strinjam se s trditvijo	67	37,1	36,2	36,4
	V konkurenčnem okolju je treba reagirati hitro in drzno	42	34,3	20,1	22,8
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
V podjetju hitro izkoristimo priložnosti, za katere mislimo, da se bodo dobro obrestovale.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	11	8,6	5,4	6,0
	Strinjam se s trditvijo	35	14,3	20,1	19,0
	Srednje se strinjam s trditvijo	63	28,6	35,6	34,2
	Ne strinjam se s trditvijo	58	40,0	29,5	31,5
	Najprej temeljito raziščemo priložnosti in se nato odločamo	17	8,6	9,4	9,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Naše podjetje se običajno zgolj odziva na dejanja, ki jih na trgu sprožijo tekmeci.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	5	0,0	3,4	2,7
	Strinjam se s trditvijo	24	8,6	14,1	13,0
	Srednje se strinjam s trditvijo	72	25,7	42,3	39,1
	Ne strinjam se s trditvijo	64	42,9	32,9	34,8
	Sproži dejanja na trgu, na katera morajo tekmeci reagirati	19	22,9	7,4	10,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
V odnosu s tekmeci na trgu iniciamo dejanja, ki sprožijo agresivne reakcije in se držimo načela »uniči konkurenco, preden ona uniči tebe«.	Popolnoma se strinjam s trditvijo	7	0,0	4,7	3,8
	Strinjam se s trditvijo	20	8,6	11,4	10,9
	Srednje se strinjam s trditvijo	64	37,1	34,2	34,8
	Ne strinjam se s trditvijo	57	28,6	31,5	31,0
	Smo vpeljali veliko novih proizvodov in storitev	36	25,7	18,1	19,6
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Prosim obkrožite, kako močno imate izraženo posamezno lastnost:

Raven vaše energije (Energy level)	Je prisotna	3	0,0	2,0	1,6
	Srednja	33	17,1	18,1	17,9
	Močna	92	51,4	49,7	50,0
	Zelo močna	56	31,4	30,2	30,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Fizično zdravje (Physical health)	Je prisotna	3	0,0	2,0	1,6
	Srednja	51	37,1	25,5	27,7
	Močna	95	51,4	51,7	51,6
	Zelo močna	35	11,4	20,8	19,0
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Potreba po dosežkih (Need for achievement)	Ne obstaja	1	0,0	0,7	0,5
	Je prisotna	4	2,9	2,0	2,2
	Srednja	40	17,1	22,8	21,7
	Močna	92	40,0	52,3	50,0
	Zelo močna	47	40,0	22,1	25,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Pripravljenost tvegati (Willing to take risks)	Ne obstaja	3	0,0	2,0	1,6
	Je prisotna	11	2,9	6,8	6,0
	Srednja	66	28,6	37,8	36,1
	Močna	77	51,4	39,9	42,1
	Zelo močna	26	17,1	13,5	14,2
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Ustvarjalnost (Creativity)	Je prisotna	2	0,0	1,3	1,1
	Srednja	26	8,6	15,4	14,1
	Močna	99	48,6	55,0	53,8
	Zelo močna	57	42,9	28,2	31,0
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Potreba po druženju (Need for affiliation)	Ne obstaja	3	0,0	2,0	1,6
	Je prisotna	15	5,9	8,7	8,2
	Srednja	63	44,1	32,2	34,4
	Močna	72	23,5	43,0	39,3
	Zelo močna	30	26,5	14,1	16,4
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Želja po denarju (Desire for money)	Ne obstaja	5	0,0	3,4	2,7
	Je prisotna	43	11,4	26,2	23,4
	Srednja	73	45,7	38,3	39,7
	Močna	53	31,4	28,2	28,8
	Zelo močna	10	11,4	4,0	5,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Toleriranje negotovosti (Tolerate Uncertainty)	Ne obstaja	7	2,9	4,1	3,8
	Je prisotna	39	28,6	19,6	21,3
	Srednja	110	57,1	60,8	60,1
	Močna	23	11,4	12,8	12,6
	Zelo močna	4	0,0	2,7	2,2
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Samovoljnost v poslu, avtoriteta (Authoritarian in Business)	Ne obstaja	7	0,0	4,7	3,8
	Je prisotna	20	11,4	10,7	10,9
	Srednja	58	31,4	31,5	31,5
	Močna	79	45,7	42,3	42,9
	Zelo močna	20	11,4	10,7	10,9
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Razumevanje z zaposlenimi (Get along with employees)	Ne obstaja	2	0,0	1,3	1,1
	Je prisotna	4	2,9	2,0	2,2
	Srednja	29	8,8	17,4	15,8
	Močna	106	52,9	59,1	57,9
	Zelo močna	42	35,3	20,1	23,0
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Organiziranost (Organized)	Ne obstaja	1	0,0	0,7	0,5
	Je prisotna	4	2,9	2,0	2,2
	Srednja	45	20,0	25,5	24,5
	Močna	102	57,1	55,0	55,4
	Zelo močna	32	20,0	16,8	17,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Samozaupanje (Self-Reliance)	Je prisotna	4	0,0	2,7	2,2
	Srednja	28	22,9	13,4	15,2
	Močna	86	31,4	50,3	46,7
	Zelo močna	66	45,7	33,6	35,9
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Radi zbirate predmete (Likes to Collect Things)	Ne obstaja	33	25,7	16,1	17,9
	Je prisotna	45	20,0	25,5	24,5
	Srednja	56	22,9	32,2	30,4
	Močna	39	25,7	20,1	21,2
	Zelo močna	11	5,7	6,0	6,0
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Predanost enemu cilju, doslednost (Singleness of Purpose)	Ne obstaja	1	2,9	0,0	0,5
	Je prisotna	17	11,4	8,8	9,3
	Srednja	56	28,6	31,1	30,6
	Močna	74	34,3	41,9	40,4
	Zelo močna	35	22,9	18,2	19,1
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Potreba po moči (Need for Power)	Ne obstaja	13	2,9	8,1	7,1
	Je prisotna	43	20,0	24,2	23,4
	Srednja	78	45,7	41,6	42,4
	Močna	41	28,6	20,8	22,3
	Zelo močna	9	2,9	5,4	4,9
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Potrpežljivost (Patience)	Ne obstaja	1	0,0	0,7	0,5
	Je prisotna	21	28,6	7,4	11,4
	Srednja	63	22,9	36,9	34,2
	Močna	70	37,1	38,3	38,0
	Zelo močna	29	11,4	16,8	15,8
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Konkurenčnost, tekmovalnost (Competitiveness)	Ne obstaja	1	0,0	0,7	0,5
	Je prisotna	9	5,7	4,7	4,9
	Srednja	51	22,9	28,9	27,7
	Močna	101	62,9	53,0	54,9
	Zelo močna	22	8,6	12,8	12,0
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Prevzimate pobudo (Take Initiative)	Je prisotna	5	2,9	2,7	2,7
	Srednja	34	11,8	20,1	18,6
	Močna	99	55,9	53,7	54,1
	Zelo močna	45	29,4	23,5	24,6
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Zaupanje (Confidence)	Ne obstaja	1	0,0	0,7	0,5
	Je prisotna	11	2,9	6,7	6,0
	Srednja	42	34,3	20,1	22,8
	Močna	86	40,0	48,3	46,7
	Zelo močna	44	22,9	24,2	23,9
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Vsestranske zmožnosti (Versatility)	Ne obstaja	1	0,0	0,7	0,5
	Je prisotna	3	2,9	1,3	1,6
	Srednja	45	14,3	26,8	24,5
	Močna	93	54,3	49,7	50,5
	Zelo močna	42	28,6	21,5	22,8
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Vztrajnost (Perseverance)	Srednja	28	14,3	15,4	15,2
	Močna	93	60,0	48,3	50,5
	Zelo močna	63	25,7	36,2	34,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Fleksibilnost, prilagodljivost (Resilience)	Srednja	31	11,4	18,1	16,8
	Močna	81	42,9	44,3	44,0
	Zelo močna	72	45,7	37,6	39,1
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Inovativnost v poslu (Innovation in Business)	Ne obstaja	1	0,0	0,7	0,5
	Je prisotna	6	0,0	4,0	3,3
	Srednja	40	8,6	24,8	21,7
	Močna	88	65,7	43,6	47,8
	Zelo močna	49	25,7	26,8	26,6
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Uspešno vodenje (Leadership Effectiveness)	Je prisotna	3	0,0	2,0	1,6
	Srednja	47	20,0	26,8	25,5
	Močna	103	57,1	55,7	56,0
	Zelo močna	31	22,9	15,4	16,8
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja

Označite eno izmed dveh izjav, ki najbolje opiše vaše mišljenje:

Nesreča ljudi je posledica napak, ki jih storijo=1 / Mnogo nesrečnih stvari v življenju ljudi je deloma rezultat nesrečnih dogodkov=2	Notranji nadzor=1	109	77,1	55,4	59,6
	Zunanji nadzor=2	74	22,9	44,6	40,4
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Na dolgi rok ljudje vedno dobijo spoštovanje, ki si ga zaslužijo=1 / Na žalost so prizadevanja posameznikov velikokrat nepriznana, ne glede na njihov trud=3	Notranji nadzor=1	127	68,6	70,1	69,8
	Zunanji nadzor=2	55	31,4	29,9	30,2
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Uspešnost je posledica trdega dela; sreča ni povezana z uspešnostjo=1 / Edini razlog, da dobimo dobro službo, je, da smo na pravem mestu v pravem trenutku=3	Notranji nadzor=1	140	80,0	77,2	77,8
	Zunanji nadzor=2	40	20,0	22,8	22,2
	Vsi	180	100,0	100,0	100,0
Ko delam načrte, sem skoraj prepričan, da jih lahko uresničim=1 / Načrtovanje prihodnosti ni vedno pametno, ker je veliko stvari tako ali tako odvisno od sreče=3	Notranji nadzor=1	167	91,4	92,5	92,3
	Zunanji nadzor=2	14	8,6	7,5	7,7
	Vsi	181	100,0	100,0	100,0
Kar se mi zgodi, povzročijo moja dejanja=1 / Včasih se mi dozdeva, da nimam dovolj nadzora nad tem, kam me vodi življenje=3	Notranji nadzor=1	146	82,9	81,3	81,6
	Zunanji nadzor=2	33	17,1	18,8	18,4
	Vsi	179	100,0	100,0	100,0
Zunanji oz. notranji nadzor skupno (iz zgornjih vprašanj)	prevladuje zunanji nadzor	25	5,7	15,4	13,6
	prevladuje notranji nadzor	159	94,3	84,6	86,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Prosim, če izrazite svoja stališča do naslednjih trditev:

Zelo se trudim in sem resnično zadovoljen, kadar so moji rezultati med najboljšimi.	Ne strinjam se	1	2,9	0,0	0,5
	Sem neodločen	14	14,3	6,0	7,6
	Strinjam se	91	37,1	52,3	49,5
	Popolnoma se strinjam	78	45,7	41,6	42,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Vse, kar se zgodi v mojem podjetju, je bolj kot od zunanjih dejavnikov odvisno od mojih sposobnosti, nadzora in vodenja.	Ne strinjam se	17	14,3	8,1	9,2
	Sem neodločen	27	5,7	16,8	14,7
	Strinjam se	97	48,6	53,7	52,7
	Popolnoma se strinjam	43	31,4	21,5	23,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Preden se nečesa lotim, preverim, ali je kdo kaj podobnega že izpeljal – torej je izvedljivo.	Nikakor se ne strinjam	9	11,8	3,4	4,9
	Ne strinjam se	37	23,5	19,6	20,3
	Sem neodločen	50	29,4	27,0	27,5
	Strinjam se	71	26,5	41,9	39,0
	Popolnoma se strinjam	15	8,8	8,1	8,2
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Spoštujem pravila in vpeljene postopke, ker me usmerjajo.	Nikakor se ne strinjam	2	0,0	1,3	1,1
	Ne strinjam se	21	25,7	8,1	11,4
	Sem neodločen	63	34,3	34,2	34,2
	Strinjam se	82	31,4	47,7	44,6
	Popolnoma se strinjam	16	8,6	8,7	8,7
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
V družbi uspešnih poslovnežev se počutim samozavestno.	Nikakor se ne strinjam	2	2,9	0,7	1,1
	Ne strinjam se	17	8,6	9,4	9,2
	Sem neodločen	30	11,4	17,4	16,3
	Strinjam se	105	54,3	57,7	57,1
	Popolnoma se strinjam	30	22,9	14,8	16,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Moj poslovni uspeh je v celoti odvisen samo od mene.	Nikakor se ne strinjam	12	8,6	6,0	6,5
	Ne strinjam se	42	25,7	22,1	22,8
	Sem neodločen	39	17,1	22,1	21,2
	Strinjam se	61	34,3	32,9	33,2
	Popolnoma se strinjam	30	14,3	16,8	16,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Mnenja drugih ne vplivajo name.	Nikakor se ne strinjam	9	0,0	6,0	4,9
	Ne strinjam se	46	37,1	22,1	25,0
	Sem neodločen	67	25,7	38,9	36,4
	Strinjam se	52	34,3	26,8	28,3
	Popolnoma se strinjam	10	2,9	6,0	5,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Pri doseganju poslovnih ciljev uživam v zastraševanju drugih.	Nikakor se ne strinjam	99	57,1	53,0	53,8
	Ne strinjam se	71	28,6	40,9	38,6
	Sem neodločen	11	8,6	5,4	6,0
	Strinjam se	3	5,7	0,7	1,6
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Običajno so moji cilji in ambicije skromni in preprosto uresničljivi.	Nikakor se ne strinjam	26	28,6	10,7	14,1
	Ne strinjam se	83	48,6	44,3	45,1
	Sem neodločen	31	2,9	20,1	16,8
	Strinjam se	40	20,0	22,1	21,7
	Popolnoma se strinjam	4	0,0	2,7	2,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Mislim, da nisem pretirano iznajdljiv in kreativen.	Nikakor se ne strinjam	64	54,3	30,2	34,8
	Ne strinjam se	89	37,1	51,0	48,4
	Sem neodločen	25	5,7	15,4	13,6
	Strinjam se	5	2,9	2,7	2,7
	Popolnoma se strinjam	1	0,0	0,7	0,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Uživam v negotovih in tveganih poslih, saj mi dajejo več energije kakor okoliščine s predvidljivim izidom.	Nikakor se ne strinjam	25	8,6	14,8	13,6
	Ne strinjam se	58	28,6	32,2	31,5
	Sem neodločen	67	37,1	36,2	36,4
	Strinjam se	29	25,7	13,4	15,8
	Popolnoma se strinjam	5	0,0	3,4	2,7
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
V življenju nič ne more nadomestiti velikega dosežka.	Nikakor se ne strinjam	28	11,4	16,1	15,2
	Ne strinjam se	64	42,9	32,9	34,8
	Sem neodločen	53	25,7	29,5	28,8
	Strinjam se	30	11,4	17,4	16,3
	Popolnoma se strinjam	9	8,6	4,0	4,9
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Več razmišljam o prihodnjih ciljih kakor o preteklih dosežkih.	Ne strinjam se	3	5,7	0,7	1,6
	Sem neodločen	30	11,4	17,6	16,4
	Strinjam se	105	60,0	56,8	57,4
	Popolnoma se strinjam	45	22,9	25,0	24,6
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Ko se moram samostojno odločiti, kako in kdaj opraviti svoje delo, se počutim nelagodno.	Nikakor se ne strinjam	60	45,7	29,5	32,6
	Ne strinjam se	90	42,9	50,3	48,9
	Sem neodločen	26	8,6	15,4	14,1
	Strinjam se	8	2,9	4,7	4,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Delo mi redkokdaj da občutek ponosa ali zadovoljstvo doseženega cilja.	Nikakor se ne strinjam	65	42,9	33,6	35,3
	Ne strinjam se	77	42,9	41,6	41,8
	Sem neodločen	15	2,9	9,4	8,2
	Strinjam se	23	8,6	13,4	12,5
	Popolnoma se strinjam	4	2,9	2,0	2,2
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Ustvarjanje novih poslovnih priložnosti me navdušuje.	Sem neodločen	19	2,9	12,1	10,3
	Strinjam se	107	54,3	59,1	58,2
	Popolnoma se strinjam	58	42,9	28,9	31,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Za uspeh podjetja sem pripravljen tvegati osebno in družinsko blagostanje.	Nikakor se ne strinjam	33	22,9	16,8	17,9
	Ne strinjam se	62	31,4	34,2	33,7
	Sem neodločen	37	20,0	20,1	20,1
	Strinjam se	36	8,6	22,1	19,6
	Popolnoma se strinjam	16	17,1	6,7	8,7
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Zaupam v svoje sposobnosti in sem s seboj zadovoljen.	Ne strinjam se	5	0,0	3,4	2,7
	Sem neodločen	29	14,3	16,1	15,8
	Strinjam se	105	54,3	57,7	57,1
	Popolnoma se strinjam	45	31,4	22,8	24,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Poslovna zmaga nad tekmecem vedno predstavlja tudi osebno trofejo.	Nikakor se ne strinjam	25	14,3	13,4	13,6
	Ne strinjam se	56	25,7	31,5	30,4
	Sem neodločen	50	28,6	26,8	27,2
	Strinjam se	41	22,9	22,1	22,3
	Popolnoma se strinjam	12	8,6	6,0	6,5
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Uživam ob sposobnosti uporabe tradicionalnih poslovnih konceptov na nove načine.	Nikakor se ne strinjam	3	0,0	2,0	1,6
	Ne strinjam se	11	11,4	4,7	6,0
	Sem neodločen	71	45,7	36,9	38,6
	Strinjam se	90	34,3	52,3	48,9
	Popolnoma se strinjam	9	8,6	4,0	4,9
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Za uspeh je potrebno prilagajanje ustaljenim poslovnim običajem, ne pa nenehno eksperimentiranje.	Nikakor se ne strinjam	5	0,0	3,4	2,7
	Ne strinjam se	51	48,6	22,8	27,7
	Sem neodločen	52	31,4	27,5	28,3
	Strinjam se	66	14,3	40,9	35,9
	Popolnoma se strinjam	10	5,7	5,4	5,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Sposoben sem obvladovati večino situacij, v katerih se znajdem.	Ne strinjam se	4	2,9	2,0	2,2
	Sem neodločen	29	11,4	16,8	15,8
	Strinjam se	126	71,4	67,8	68,5
	Popolnoma se strinjam	25	14,3	13,4	13,6
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
V poslu je zelo pomembno nenehno iskanje novih prijemov.	Ne strinjam se	4	5,7	1,3	2,2
	Sem neodločen	14	8,6	7,4	7,6
	Strinjam se	110	54,3	61,1	59,8
	Popolnoma se strinjam	56	31,4	30,2	30,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Ustrezajo mi delovna mesta, na katerih nisem nikomur odgovoren.	Nikakor se ne strinjam	21	11,4	11,4	11,4
	Ne strinjam se	34	20,0	18,1	18,5
	Sem neodločen	30	11,4	17,4	16,3
	Strinjam se	59	34,3	31,5	32,1
	Popolnoma se strinjam	40	22,9	21,5	21,7
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Pogosto se znajdem v situacijah, v katerih ne morem vplivati na končni izid.	Nikakor se ne strinjam	17	14,7	8,1	9,3
	Ne strinjam se	79	50,0	41,6	43,2
	Sem neodločen	57	26,5	32,2	31,1
	Strinjam se	27	5,9	16,8	14,8
	Popolnoma se strinjam	3	2,9	1,3	1,6
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Poslovnih opravil se pogosto lotevam na izviren in samosvoj način.	Ne strinjam se	19	14,3	9,5	10,4
	Sem neodločen	57	20,0	33,8	31,1
	Strinjam se	94	60,0	49,3	51,4
	Popolnoma se strinjam	13	5,7	7,4	7,1
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Kadar grem na potovanje, se vedno nezgodno zavarujem.	Nikakor se ne strinjam	24	8,6	14,1	13,0
	Ne strinjam se	64	34,3	34,9	34,8
	Sem neodločen	30	20,0	15,4	16,3
	Strinjam se	44	22,9	24,2	23,9
	Popolnoma se strinjam	22	14,3	11,4	12,0
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
V poslu nerad uvajam spremembe.	Nikakor se ne strinjam	44	34,3	21,5	23,9
	Ne strinjam se	98	60,0	51,7	53,3
	Sem neodločen	29	5,7	18,1	15,8
	Strinjam se	11	0,0	7,4	6,0
	Popolnoma se strinjam	2	0,0	1,3	1,1
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Večina poslovnih izidov je v končni fazi sad bodisi dobrega ali slabega naključja.	Nikakor se ne strinjam	51	28,6	27,5	27,7
	Ne strinjam se	87	45,7	47,7	47,3
	Sem neodločen	30	14,3	16,8	16,3
	Strinjam se	13	5,7	7,4	7,1
	Popolnoma se strinjam	3	5,7	0,7	1,6
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Ker znam delati z ljudmi, sem lahko prišel do številnih poslovnih priložnosti.	Ne strinjam se	3	2,9	1,4	1,6
	Sem neodločen	56	25,7	31,8	30,6
	Strinjam se	105	57,1	57,4	57,4
	Popolnoma se strinjam	19	14,3	9,5	10,4
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Zdi se mi, da bolje razmišljam, kadar me vodijo drugi.	Nikakor se ne strinjam	57	45,7	27,5	31,0
	Ne strinjam se	95	40,0	54,4	51,6
	Sem neodločen	23	2,9	14,8	12,5
	Strinjam se	9	11,4	3,4	4,9
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
V poslovnih stikih pogosto dvomim vase oziroma svoje poslovne sposobnosti.	Nikakor se ne strinjam	60	45,7	29,5	32,6
	Ne strinjam se	93	42,9	52,3	50,5
	Sem neodločen	24	11,4	13,4	13,0
	Strinjam se	7	0,0	4,7	3,8
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Nad svojo usodo imam popoln nadzor.	Nikakor se ne strinjam	8	5,7	4,0	4,3
	Ne strinjam se	39	17,1	22,1	21,2
	Sem neodločen	74	28,6	43,0	40,2
	Strinjam se	56	40,0	28,2	30,4
	Popolnoma se strinjam	7	8,6	2,7	3,8
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Mnenje poslovnih partnerjev o meni mi veliko pomeni.	Ne strinjam se	17	14,3	8,1	9,2
	Sem neodločen	28	11,4	16,1	15,2
	Strinjam se	118	57,1	65,8	64,1
	Popolnoma se strinjam	21	17,1	10,1	11,4
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Uživam, če v poslu lahko obrnem poslovne okoliščine v svojo korist.	Nikakor se ne strinjam	1	0,0	0,7	0,5
	Ne strinjam se	6	5,7	2,7	3,3
	Sem neodločen	32	11,4	18,8	17,4
	Strinjam se	121	68,6	65,1	65,8
	Popolnoma se strinjam	24	14,3	12,8	13,0
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Silovita ambicioznost mi daje moč za vse večje napore.	Nikakor se ne strinjam	3	2,9	1,4	1,6
	Ne strinjam se	23	11,4	12,8	12,6
	Sem neodločen	65	25,7	37,8	35,5
	Strinjam se	73	42,9	39,2	39,9
	Popolnoma se strinjam	19	17,1	8,8	10,4
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Uspešni poslovneži realizirajo vsako priložnost in za preživetje naredijo kar koli.	Nikakor se ne strinjam	13	5,7	7,4	7,1
	Ne strinjam se	64	37,1	34,5	35,0
	Sem neodločen	44	31,4	22,3	24,0
	Strinjam se	50	20,0	29,1	27,3
	Popolnoma se strinjam	12	5,7	6,8	6,6
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Uživam v aktivnostih, ki spodbujajo in nagrajujejo mojo kreativnost.	Ne strinjam se	4	2,9	2,0	2,2
	Sem neodločen	30	8,6	18,4	16,5
	Strinjam se	123	71,4	66,7	67,6
	Popolnoma se strinjam	25	17,1	12,9	13,7
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0

Spremenljivke	Vrednosti	Število podjetnikov	Vrsta podjetja (v %)		
			Dinamična podjetja	Nedinamična podjetja	Vsa podjetja
Odgovor moram poznati, še preden bom zastavil vprašanje.	Nikakor se ne strinjam	7	0,0	4,7	3,8
	Ne strinjam se	74	34,3	41,6	40,2
	Sem neodločen	65	37,1	34,9	35,3
	Strinjam se	32	25,7	15,4	17,4
	Popolnoma se strinjam	6	2,9	3,4	3,3
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0
Uspešnost svojega dela presojam glede na minimalne kriterije zahtevnosti.	Nikakor se ne strinjam	18	17,1	8,2	9,9
	Ne strinjam se	80	34,3	46,3	44,0
	Sem neodločen	60	45,7	29,9	33,0
	Strinjam se	24	2,9	15,6	13,2
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Ko sem se odločil za lastno podjetje, je bil moj cilj opravljati delo, ki sem ga želel.	Nikakor se ne strinjam	5	0,0	3,4	2,7
	Ne strinjam se	13	5,7	7,5	7,1
	Sem neodločen	33	5,7	21,1	18,1
	Strinjam se	78	51,4	40,8	42,9
	Popolnoma se strinjam	53	37,1	27,2	29,1
	Vsi	182	100,0	100,0	100,0
Imam jasno vizijo, kaj želim početi čez 5 do 10 let.	Nikakor se ne strinjam	3	0,0	2,0	1,6
	Ne strinjam se	9	5,7	4,7	4,9
	Sem neodločen	39	14,3	23,0	21,3
	Strinjam se	88	48,6	48,0	48,1
	Popolnoma se strinjam	44	31,4	22,3	24,0
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Ko sem se odločil za lastno podjetje, je bil moj cilj zaslužiti več denarja, kot bi ga sicer.	Nikakor se ne strinjam	6	2,9	3,4	3,3
	Ne strinjam se	55	34,3	29,1	30,1
	Sem neodločen	39	11,4	23,6	21,3
	Strinjam se	63	40,0	33,1	34,4
	Popolnoma se strinjam	20	11,4	10,8	10,9
	Vsi	183	100,0	100,0	100,0
Zaradi občutka negotovosti porabim precej časa za iskanje ljudi, ki bi mi svetovali, kako naj rešim svoje težave.	Nikakor se ne strinjam	68	40,0	36,2	37,0
	Ne strinjam se	92	45,7	51,0	50,0
	Sem neodločen	19	11,4	10,1	10,3
	Strinjam se	5	2,9	2,7	2,7
	Vsi	184	100,0	100,0	100,0