

Dinamika rasta i problemi razvoja malih i srednjih preduzeća

UDK: 330.34:334.012.63/64 ; 005.334

Ivan Stefanović¹, Dragan Milošević²

¹Naftna industrija Srbije – NIS a.d. Novi Sad

Ivan.Stefanovic@NIS.RS

²Visoka škola za poslovnu ekonomiju i preduzetništvo, Beograd

Mala i srednja preduzeća (MSP) su od velikog značaja za ekonomije razvijenih tržišno orijentisanih zemalja i predstavljaju osnovu njihovog celokupnog ekonomskog razvoja. Ona čine oko 99% u ukupnom broju preduzeća jedne zemlje i zapošljavaju preko dve trećine radno sposobnog stanovništva. U ovom radu se analizira rast i preživljavanje MSP-a, kao i problemi sa kojima se ova preduzeća susreću tokom svog razvoja. Na kraju rada ukazuje se na značaj marketing orientacije kao osnove za stabilan rast i razvoj MSP-a i potrebe za usadijanjem marketing koncepta u kulturološke norme ovih preduzeća.

1. Uvod

Postoji veliki broj načina na koji se mogu pojmovno odrediti mala i srednja preduzeća (MSP), pri čemu osnovna podela zavisi od toga da li je reč o kvantitativnom ili kvalitativnom pristupu njihovom definisanju.

Međutim, pristup koji se ustalio, kako u domaćoj, tako i u evropskoj praksi, je kvantitativan i to sa aspekta broja zaposlenih. U tom smislu, najčešća podela je ona koja razgraničava preduzeća na: mikro preduzeća (1-9 zaposlenih), mala preduzeća (10-49 zaposlenih), srednja preduzeća (50-249 zaposlenih) i velika preduzeća (250 i više zaposlenih).

Mala i srednja preduzeća (prve tri pobrojane kategorije, odnosno do 249 zaposlenih) predstavljaju glavnu razvojnu snagu razvijenih tržišnih privreda. Ona obično čine veliku većinu ukupnog broja preduzeća, usled čega predstavljaju osnovni pokretač preduzetništva i privrede u celini.

Ovo je i osnovni razlog zbog koga je neophodno u većoj meri razumeti način funkcionisanja MSP-a, odnosno način i dinamiku njihovog rasta, ali i probleme sa kojima se suočavaju tokom svog razvoja. Bolje razumevanje ove problematike će u velikoj meri povećati šanse dugoročnog rasta i razvoja MSP-a, a samim tim i privreda u okviru kojih se ova preduzeća nalaze.

2. Značaj MSP-a u tržišnoj ekonomiji

MSP predstavljaju veoma značajan privredni segment svake države, pri čemu je njihova osnovna uloga slična za svaku zemlju u kojoj ona deluju. Iako nemaju veliki broj zaposlenih, MSP zbog svoje masovnosti, u ukupnoj sumi zapošljavaju obično većinu radno sposobne snage u zemlji, čime značajno utiču na porast stope zaposlenosti. Pored ove uloge, njihova bitna uloga se mo-

že sagledati i kroz njihovo preduzetničko delovanje, u doprinosu podizanju ukupnog nivoa konkurentnosti zemlje. To se ostvaruje njihovom brojnošću, kroz povećanu ponudu različitih proizvoda i usluga [16].

MSP su izuzetno značajna i na međunarodnom planu, jer svojom fleksibilnošću i sposobnošću međusobnog povezivanja mogu predstavljati veoma snažnu konkureniju velikim multinacionalnim i transnacionalnim korporacijama u pojedinim segmentima njihovog poslovanja. Zbog svoje veličine, preduzeća manjih dimenzija su obično adaptabilnija i spremnija na promene u okruženju. Zbog svoje neposredne blizine tržišima koja opslužuju, mnogo lakše i obično pravovremeno dolaze do informacija koje su relevantne za njih ili okruženje u kome posluju. Ovo im dalje omogućava da odreaguju pre konkurencije i izvrše promene u sopstvenom uređenju ili u načinu funkcionisanja [24].

MSP predstavljaju jednu od vodećih snaga ekonomskog razvoja u razvijenim tržišnim ekonomijama. Ona stimulišu inicijativu, inventivnost i ukupan preduzetnički duh. Njihove specifičnosti im omogućavaju da budu daleko fleksibilnija od velikih preduzeća, što je jedan od osnovnih uslova adaptabilnosti na promene u relevantnom okruženju. Ovo su samo neki od razloga zbog kojih veliki broj MSP-a egzistira u svim razvijenim tržišnim ekonomijama, što ujedno i ukazuje na njihov izuzetan značaj.

U 2005. godini, unutar EU-27 bilo je aktivno skoro 20 miliona preduzeća unutar nefinansijskog sektora, od čega su 99,8% činila MSP. Njihov udeo u zapošljavanju je iznosio 67,1% svih radnih mesta, dok je njihova dodata vrednost činila 57,6% ukupne dodate vrednosti. MSP unutar EU-27 su tokom 2005. godine zapošljavala u proseku 4,3 osobe. Ovaj prosek je značajno varirao unutar zemalja članica Unije. Npr. najveći

prosek zaposlenih u MSP imala je Slovačka sa 12 osoba, dok su najmanji prosek od 3 osobe imale Češka (podatak iz 2004. godine) i Grčka [22]. Neki od ovih pokazatelja su ilustrovani u tabeli 1.

| | Σ | MSP | Mikro 1-9 | Mala 10-49 | Srednja 50-249 | Velika >249 |
|---|----------|-------|-----------|------------|----------------|-------------|
| Broj preduzeća (u milionima) | 19,65 | 19,60 | 18,04 | 1,35 | 0,21 | 0,04 |
| Udeo u procentima (%) | 100,0 | 99,8 | 97,8 | 6,9 | 1,1 | 0,2 |
| Broj zaposlenih (u milionima) | 126,7 | 85,0 | 37,5 | 26,1 | 21,3 | 41,7 |
| Udeo u procentima (%) | 100,0 | 67,1 | 29,6 | 20,6 | 16,8 | 32,9 |
| Dodata vrednost (u milijardama evra) | 5360 | 3090 | 1120 | 1011 | 954 | 2270 |
| Udeo u procentima (%) | 100,0 | 57,6 | 20,9 | 18,9 | 17,8 | 42,4 |
| Produktivnost radne snage (1000 evra po zaposlenom) | 42,3 | 36,4 | 29,9 | 38,7 | 44,8 | 54,4 |
| Udeo u procentima u odnosu na ukupno (%) | 100,0 | 86,1 | 70,7 | 91,5 | 105,9 | 128,6 |

Tabela 1: Ključni pokazatelji preduzeća prema veličini u nefinansijskom poslovnom sektoru unutar EU-27 za 2005. godinu [22]

Potrebno je napomenuti da se broj MSP-a u 2007. godini povećao u manjoj meri i sada iznosi 20.409.000, što je impozantan procenat u odnosu na svega 43.000 velikih preduzeća, koliko ih je bilo na teritoriji EU-27 tokom 2007. godine [1].

Na bazi ovih činjenica, lako možemo da uočimo da je značaj MSP-a u ekonomiji EU izuzetno veliki, pre svega usled njihovog udela u ukupnom broju preduzeća, zbog čega se za njih kaže da su „kičma ekonomskog razvoja“ EU.

Značaj MSP-a za ukupnu ekonomiju Srbije je takođe veliki. U Srbiji, MSP sektor postaje sve značajniji segment ekonomije u sprovodenju strukturnih reformi, posebno u funkciji oživljavanja ukupnog privrednog rasta, otvaranja novih radnih mesta i smanjenja stope siromaštva. Zbog toga su MSP od velikog značaja za uspešnu implementaciju celokupnog procesa tranzicije u kome se naša zemlja nalazi, iako su ekonomski rezultati tranzicije daleko od očekivanih.

MSP sektor u Srbiji predstavlja najprofitabilniji segment privrede. U 2006. godini, MSP (uključujući i preduzetnike) su u ukupnom broju preduzeća učestvovala sa 99,7%, u ukupnoj zaposlenosti sa 63%, dok su istovremeno omogućila preko 40% ukupnog izvoza i 60% ukupnog uvoza nefinansijskog sektora. Posmatrano kroz prizmu ovih podataka, jasno je da su MSP najvitalniji, odnosno najrentabilniji deo srpske privrede [13].

U 2007. godini, MSP (bez preduzetnika) su u ukupnom broju preduzeća učestvovala sa čak 99,29%. Ovaj podatak jasno govori o velikom značaju MSP-a u srpskoj ekonomiji. Na tabeli 2 prikazani su neki ključni pokazatelji preduzeća prema veličini u Srbiji u 2007. godini.

| | Ukupno | Mikro 1-9 | Mala 10-49 | Srednja 50-249 | Velika >249 |
|-------------------------------------|---------------|-----------|------------|----------------|-------------|
| Broj preduzeća | 84109 | 71065 | 9874 | 2572 | 598 |
| Broj zaposlenih | 1097913 | 146307 | 203091 | 271543 | 476972 |
| Ostvareni promet (u mil. din.) | 5079482 | 886631 | 1213891 | 1013667 | 1965293 |
| Bruto dodata vrednost (u mil. din.) | 1062559 | 120500 | 200105 | 226341 | 515611 |

Tabela 2: Ključni pokazatelji preduzeća prema veličini u Srbiji za 2007. godinu [13]

Značaj MSP-a nedvosmisleno ukazuje na potrebu proučavanja njihovog rasta i razvoja, kao osnovnih dimenzija njihovog funkcionisanja, pri čemu je potrebno prethodno razumeti da je rast kvantitativna, a razvoj kvalitativna kategorija. Razumevanje dinamike ovih kategorija će u velikoj meri olakšati upravljanje njima, što će u krajnjoj instanci smanjiti stopu njihovog propadanja.

3. Rast i preživljavanje MSP-a

Rast i preživljavanje su osnovni problemi sa kojima se suočavaju sva preduzeća malih dimenzija. Priroda malih dimenzija ovih preduzeća uslovljava potrebu za rastom kao uslovom njihovog preživljavanja i daljeg razvoja.

Simon i Bonini [23] su proučavali 500 najvećih preduzeća u SAD-u periodu 1954-1956 i zaključili da ne postoji razlika u stopi rasta između preduzeća različite veličine. Evans [5, 6] je međutim došao do sasvim suprotnog zaključka. On je ustanovio da je stopa rasta u negativnoj korelaciji sa veličinom preduzeća, odnosno da mala preduzeća rastu brže od velikih. Do ovog zaključka je takođe došao i Hall [8], koji je posmatrao samo proizvodna preduzeća.

Preživljavanje preduzeća je takođe tema koja je bila od velikog interesovanja za istraživače u proteklim godinama. Rezultati istraživanja proizvodnih preduzeća su pokazali da je stopa preživljavanja novoosnovanih preduzeća veća od stope njihovog propadanja [3]. Do sličnog zaključka su došli Phillips i Kirchhoff [19], koji su ustanovili i da stopa preživljavanja preduzeća ra-

ste sa rastom preduzeća i njegovim starenjem, pri čemu se ova stopa razlikuje u odnosu na industriju u kojoj se preduzeće nalazi, kao i u odnosu na njegovu veličinu.

Headd i Kirchhoff [9] su sprovedeli istraživanje na teritoriji SAD-a u periodu 1992-2002 i došli do brojnih zaključaka koji imaju veliku važnost za razumevanje dinamike rasta i preživljavanja malih i srednjih preduzeća. Ovde izdvajamo samo neke od njih:

1. Broj MSP-a u kojima je evidentiran rast broja zaposlenih je sličan broju MSP-a u kojima je zabeleženo smanjene broja zaposlenih.
2. Ne može se empirijski govoriti o zakonitosti po kojoj MSP rapidno rastu u prvim godinama postojanja, a onda se ova stopa rasta obavezno smanjuje.
3. Stope preživljavanja MSP-a su slične u razlicitim vremenskim periodima.
4. Nije pronađena značajna korelacija između industrija koje imaju veliku stopu rasta i MSP-a u toj industriji koje imaju veliku stopu rasta.
5. Industrije sa velikim brojem MSP-a koja brzo rastu imaju i veliki broj MSP-a koja se brzo smanjuju.

Sve ove činjenice na određen način oslikavaju rast i preživljavanje MSP-a. Međutim, pored dimenzije rasta, veoma je važno sagledati i dimenziju razvoja MSP-a, odnosno probleme sa kojima se suočavaju MSP tokom svog razvoja.

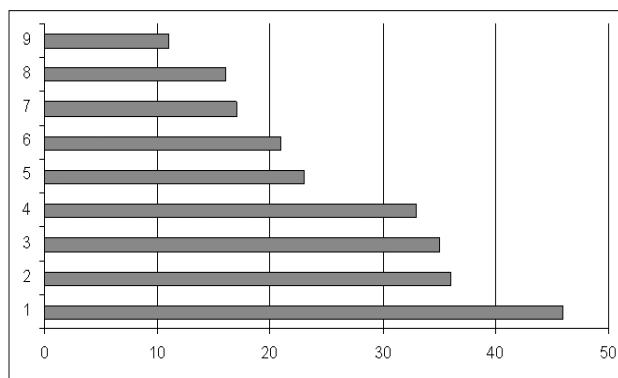
4. Problemi razvoja MSP-a

Problemi sa kojima se MSP suočavaju tokom svog funkcionisanja i razvoja su brojni. S obzirom na njihove specifičnosti, ona su daleko osjetljivija na nastanak akutnih kriznih situacija nego što je to slučaj sa velikim preduzećima, zbog čega je poželjno ukazati na najčešće probleme sa kojima se suočavaju. Kada su problemi poznati i kada su poznati njihovi uzroci, proces donošenja odluka o izboru skupa upravljačkih akcija, kojima će se problem izbjeći ili sanirati, postaje daleko lakši.

U velikom broju istraživanja konstatovano je da su dva primarna uzroka prestanka funkcionisanja MSP-a: nedostatak adekvatnih menadžerskih veština i nedostatak finansijskih sredstava [26]. Ovo su dva osnovna problema sa kojima se suočavaju MSP u svim tržišnim ekonomijama, što između ostalog potkrepljuje činjenicu da je za MSP neophodna spoljna podrška, odnosno neophodna je primena autsorsinga, pre svega u vidu znanja i informacija koji se odnose na razli-

čite aspekte funkcionisanja preduzeća (menadžment, finansije, marketing, proizvodnja, itd). Drugim rečima, u savremenim uslovima poslovanja MSP često nisu u stanju da se razvijaju samostalno, odnosno da samostalno nastupaju na tržištu. Ona treba da poseduju sopstveno jezgro kompetencija koje moraju neprekidno da razvijaju i time postanu konkurenčki superiorna u svom domenu poslovanja, a da pritom stupaju u različite oblike kooperantskih odnosa sa drugim pojedincima, preduzećima i institucijama, kako bi zajedno ostvarivali unapred definisane ciljeve.

Međutim, istraživanje koje je sprovedeno tokom novembra i decembra 2006. godine, u 27 zemalja EU, na uzorku od 16339 MSP-a, pokazalo je drugačije rezultate [25]. Ovim istraživanjem se došlo do zaključka da su ograničena kupovna moć stanovništva (46% uzorka), neadekvatna zakonska regulativa (36% uzorka), nedostatak radne snage (35% uzorka), kao i visoka cena radne snage (33% uzorka) najčešći problemi sa kojima se MSP suočavaju. Na petom mestu se našla neadekvatna infrastruktura (23% uzorka), dok se nedostatak finansijskih sredstava (21% uzorka) našao tek na šestom mestu, što je u potpunosti atipično kada su u pitanju razvojni problemi MSP-a. Lista problema se nastavlja implementacijom novih tehnologija (17% uzorka), implementacijom novih formi organizovanja (16% uzorka) i nedostatkom kvalitetnih menadžera (11% uzorka).



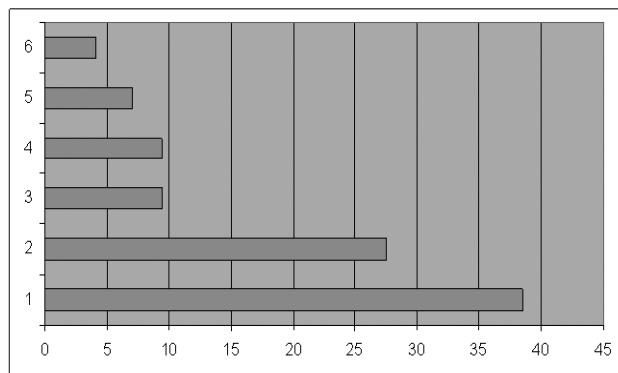
Legenda:

1 – kupovna moć stanovništva; 2 – neadekvatna zakonska regulativa; 3 – nedostatak radne snage; 4 – visoka cena radne snage; 5 – neadekvatna infrastruktura; 6 – nedostatak finansijskih sredstava; 7 – implementacija novih tehnologija; 8 – implementacija novih formi organizovanja; 9 – nedostatak kvalitetnih menadžera.

Slika 1. Problemi razvoja MSP-a u EU-27 tokom 2006. godine

S druge strane, istraživanja koja se sprovode u našoj zemlji pokazuju da je nedostatak finansijskih sredstava jedan od osnovnih problema razvoja MSP-a. Kao primer, navećemo istraživanje koje je tokom 2006. godine realizovala Agencija za razvoj malih i srednjih

preduzeća i preduzetništva, sa ciljem da utvrdi najveće probleme poslovanja MSP-a i preduzetnika na teritoriji Republike Srbije [4]. Istraživanje je obuhvatilo 1404 ispitanika koji angažuju ukupno 14485 zaposlenih, odnosno prosečno 13 zaposlenih po firmi. Rezultati istraživanja su pokazali da su najveći problemi za anketirane: nedostatak sredstava (38,5%), zakonska regulativa (27,5%), nedostatak tržišnih informacija (9,4%), nedostatak kvalifikovane radne snage (9,4%), neuskladenost sa standardima (7,1%), nedostatak informacija o tehnologijama (4,1%).



Legenda:

1 – nedostatak sredstava; 2 – zakonska regulativa; 3 – nedostatak tržišnih informacija; 4 – nedostatak kvalifikovane radne snage; 5 – neuskladenost sa standardima; 6 – nedostatak informacija o tehnologijama.

Slika 2. Problemi razvoja MSP-a u Srbiji tokom 2006. godine [4]

Na bazi predstavljenih rezultata sprovedenih istraživanja, možemo konstatovati da su problemi sa kojima se suočavaju MSP brojni, ali istovremeno i da su u pitanju uglavnom generički problemi, odnosno problemi koji su imanentni prirodi MSP-a.

Međutim, pored navedenih problema koji predstavljaju kočnicu razvoja MSP-a, nedostatak orientacije ka ciljnog tržištu, odnosno marketing orientacije, takođe može da predstavlja faktor usporavanja rasta i razvoja preduzeća. Sva preduzeća, bez obzira na veličinu, moraju da usvoje marketing koncept kao osnov svog rasta i razvoja.

5. Marketing orientacija kao osnov rasta i razvoja MSP-a

Marketing orientacija predstavlja snažan izvor održive konkurentske prednosti iz sledećih razloga: teško je imitirati sve njene specifičnosti, fokusira preduzeće na pronaalaženje prilika za rast i smanjuje vremensko kašnjenje koje postoji između uočavanja prilike za rast i iskorišćavanja ove prilike [15]. Implementacija marketing orientacije u preduzeću, kao i njeno održavanje, zahtevaju od lidera da prethodno institucionalizuju vrednosti

i ponašanja koja su neraskidivo povezana sa marketing orientacijom [14]. Drugim rečima, marketing orientacija mora da bude duboko usaćena u kulturu preduzeća, kako bi zaživela u praksi. U tom smislu, brojni autori govore o marketing orientaciji kao o skupu vrednosti i verovanja koje su duboko usaćene u kulturu jedne organizacije i koje usmeravaju ponašanje svih članova te organizacije [18, 27], odnosno o permanentnoj orientaciji preduzeća prema stvaranju i isporučivanju superiornih vrednosti svojim potrošačima [17]. Oslanjajući se na koncept organizacione kulture [20, 21], veliki broj autora je posmatrao marketing orientaciju kao kritičan aspekt kulture unutar preduzeća [10, 7].

Marketing orientacija omogućava organizacijama da razviju sposobnosti koje će im pomoći da definišu interne procese i povežu ih sa okruženjem, pri čemu će takođe postati konkurentni usled povezivanja sa svojim potrošačima, distributerima i dobavljačima [2]. Ove organizacije u potpunosti razumeju značaj korišćenja informacija o potrošačima i konkurentima prilikom formiranja sopstvenih strategija. Na ovaj način, one su u stanju da stvore bolju ponudu i isporuče veću vrednost na svojim ciljnim tržištima, u odnosu na njihovu konkurenциju [11]. S obzirom da je marketing orientacija distinkтивna vrsta resursa u organizaciji, ona joj omogućava da razvije specifičnu konkurentnu prednost [14], koju je teško kopirati, usled čega ona dobija epitet održive konkurentske prednosti [12].

Na bazi svega što je navedeno, jasno je da marketing orientacija predstavlja bazu za rast i razvoj svih preduzeća, a posebno MSP-a, koja su zbog svoje veličine daleko osetljivija na promene koje se dešavaju na tržištu. Naravno, pritisak koji usmerava preduzeća da implementiraju marketing koncept u sve svoje procese zapravo potiče od povećanja nivoa konkurenčije na posmatranom tržištu.

Zaključna razmatranja

Danas je više nego ikada ranije svima jasno da je bez jakih malih i srednjih preduzeća praktično nemoguće ostvariti dugoročnu ekonomsku poziciju na međunarodnom planu. Zbog svoje izrazite preduzetničke uloge, ona čine solidnu osnovu za razvoj celokupne ekonomije jedne zemlje, putem privlačenja direktnih stranih investicija, smanjivanja stope nezaposlenosti, povećanja BDP-a i izvoza, kao i još mnogih drugih stvari.

Značaj MSP-a se pre svega oslikava u njihovom procentu u ukupnoj populaciji preduzeća. Npr. u EU preko 99% svih preduzeća čine MSP. Između 2002. i 2007. godine, njihov broj je porastao za 2 miliona, dok

je broj velikih preduzeća porastao za svega 2000. Oko dve trećine svih zaposlenih radi u malim i srednjim preduzećima, pri čemu je njihov doprinos rastu zapošljenosti u periodu 2002-2007. godine iznosio 84% [1].

Na bazi ovih činjenica jasna je motivacija, kao i interesovanje za istraživanje problematike rasta i razvoja MSP-a kao osnovnih dimenzija njihovog funkcionisanja. Bez zdravih preduzeća malih dimenzija, privreda jedne zemlje ne može da se razvija u dugoročnom pogledu i da obezbeđuje sebi stabilnu poziciju u svetu koji se sve više menja.

LITERATURA

- [1] Audretsch, D. et al. (2009), *First Section of the Annual Report on EU Small and Medium-sized Enterprises*, EIM Business & Policy Research, Zoetermeer, January 12.
- [2] Day, G. (1994), Continuous Learning about Markets, *California Management Review*, 36, 9–31.
- [3] Dunne, T., Roberts, M. J., Samuelson, L. (1988), The Growth and Failure of U.S. Manufacturing Plants, *Quarterly Journal of Economics*, 104, 671–698.
- [4] Ekspertni tim Republičkog zavoda za razvoj (2007), *Izveštaj o malim i srednjim preduzećima i preduzetništvu 2006. godine*, Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja, Republički zavod za razvoj i Republička agencija za razvoj MSP i preduzetništva, Beograd.
- [5] Evans, D. S. (1987), Tests of Alternative Theories of Firm Growth, *Journal of Political Economy*, 95(4), 657–674.
- [6] Evans, D.S. (1987), The Relationship Between Firm Growth, Size, and Age: Estimates for 10 Manufacturing Industries, *Journal of Industrial Economics*, 35, 567–581.
- [7] Gebhardt, G., Carpenter, G., Sherry, J. (2006), Creating a Market Orientation: A Longitudinal, Multi-firm, Grounded Analysis of Cultural Transformation, *Journal of Marketing*, 70(4), 37–55.
- [8] Hall, B. (1987), The Relationship between Firm Size and Firm Growth in the U.S. Manufacturing Sector, *Journal of Industrial Economics*, 35, 583–606.
- [9] Headd, B., Kirchhoff, B. (2009), The Growth, Decline and Survival of Small Businesses: An Exploratory Study of Life Cycles, *Journal of Small Business Management*, 47(4), 531–550.
- [10] Homburg, C., Pflessner, C. (2000), A Multiple-Layer Model of Market-Oriented Organizational Culture: Measurement Issues and Performance Outcomes, *Journal of Marketing Research*, 37(4), 449–462.
- [11] Hunt, S., Lambe, J. (2000), Marketing's Contribution to Business Strategy: Market Orientation, Relationship Marketing and Resourced-Advantage Theory, *International Journal of Management Review*, 2(1), 17–43.
- [12] Hunt, S., Morgan, R. M. (1995), The Comparative Advantage Theory of Competition, *Journal of Marketing*, 59(April), 1–15.
- [13] Jakopin E. (redaktor) i dr. (2008), *Izveštaj o razvoju Srbije 2007. godine*, Republički zavod za razvoj, Beograd.
- [14] Jaworski, B. J., Kohli, A. K. (1993), Market Orientation: Antecedents and Consequences, *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70.
- [15] Kirca, A. H., Jayachandran, S., Bearden, W. O. (2005), Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance, *Journal of Marketing*, 69(2), 24–41.
- [16] Milošević, D., Stefanović, I., Miletic, S. (2009), *Metode formiranja i pravci razvoja MSP-a u savremenoj tržišnoj ekonomiji*, Zbornik apstrakata, V Majská konferencija o strategijskom menadžmentu, Zaječar, 29-30. maj 2009.
- [17] Narver, J. C., Slater, S. F. (1990), The Effect of a Market Orientation on Business Profitability, *Journal of Marketing*, 54, 20–35.
- [18] Noble, C., Sinha, R., Kumar A. (2002), Market Orientation and Alternative Strategic Orientations: A Longitudinal Assessment of Performance Implications, *Journal of Marketing*, 66(4), 25–39.
- [19] Phillips, B., Kirchhoff, B. (1989), Formation, Growth and Survival: Small Firm Dynamics in the U.S. Economy, *Small Business Economics*, 1(1), 65–74.
- [20] Schein, E. H. (1984), Coming to a New Awareness of Organizational Culture, *Sloan Management Review*, 26(Winter), 3–16.
- [21] Schein, E. H. (1996). Culture: The Missing Concept in Organization Studies, *Administrative Science Quarterly*, 4(2), 229–240.
- [22] Schmiemann, M. (2008), *Enterprises by Size Class – Overview of SME's in the EU*, Statistics in Focus, Eurostat, Luxembourg, 31/2008.
- [23] Simon, H., Bonini, C. (1958), The Size Distribution of Business Firms, *American Economic Review*, 58, 607–617.
- [24] Stefanović, I., Milošević, D., Miletic, S. (2009), Significance and Development Problems of SME's in Contemporary Market Economy, *Serbian Journal of Management*, 4(1), 127–136.
- [25] The group of authors (2007), *Survey of the Observatory of European SMEs*, The Gallup Organization, Hungary.
- [26] Watson J. (2003), *The Potential Impact of Accessing Advice on SME Failure Rates*, Proceedings of the 16th Annual Conference of Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, Ballarat, 28 September-1 October 2003.
- [27] Zhou, K., Yim, C., Tse D. (2005), The Effects of Strategic Orientations on Technology and Market-Based Breakthrough Innovations, *Journal of Marketing*, 69(2), 42–60.