



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
UNIVERSITY OF BANJA LUKA
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
FACULTY OF ECONOMICS



Mala i srednja preduzeća – različitost pristupa definisanju

Prof.dr Saša Petković

sasa.petkovic@ef.unibl.org



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
UNIVERSITY OF BANJA LUKA
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
FACULTY OF ECONOMICS



Ishodi učenja i literatura

...Nakon savladavanja drugog dijela gradiva, bićete u mogućnosti da:

- „ Razumijete i objasnite kriterije definisanja preduzeća prema veličini
- „ Opišete kriterije definisanja mikro, malih i srednjih preduzeća u EU, SAD i BiH.
- „ Predstavite elemente preduzetničkog ekosistema u BiH.
- „ Objasnite sličnosti i razlike između inovativnih startapa i klasičnih malih biznisa

Literatura

Petković, S. (2023). *Preduzetnički menadžment inovativnih startapa u I 4.0 eri*. (Monografija u izradi).



Mala i srednja preduzeća – različitost pristupa definisanju

Zašto je bitno pravilno definisati veličinu preduzeća?

Mikro, mala i srednja preduzeća (MSP), kao preduzeća koja su fleksibilna i koja zahtijevaju manja finansijska ulaganja u odnosu na velika preduzeća za finansiranje tekućih i razvojnih potreba, **generatori su kreiranja novih radnih mjesta** kroz samozapošljavanje i zapošljavanje produkovano rastom i razvojem



Mala i srednja preduzeća – različitost pristupa definisanju

- ❑ S druge strane, MSP **nemaju jednake mogućnosti** u odnosu na velika preduzeća.
- ❑ Zbog svojih očiglednih prednosti, postaju i subjekat raznih vidova podrške od strane država koje su prepoznale ulogu MSP, ali ne kao pandan velikim preduzećima, već naprotiv, kao **vezivni element sa velikim preduzećima sa kojima treba da uspostave zdravu privrednu strukturu**, privrednu strukturu kooperacije, radije nego konfrontacije.



Rangiranje preduzeća prema veličini – ekonomski kriteriji

Za rangiranje preduzeća na mikro, mala, srednja i velika koriste se **isključivo ekonomski kriterijumi**, jer se efektivnost i efikasnost preduzeća i njihova uloga i značaj koji im se pridaje u privredi, mjere upravo njihovim ostvarenim ekonomskim efektima



Rangiranje preduzeća prema veličini – zašto?

- Podjela preduzeća je bitna i sa aspekta makroekonomske politike s ciljem selektivne politike u oblasti kontrole poslovanja i **beneficiranja pojedinih oblika preduzeća strateškog značaja**.
- U zavisnosti od razvijenosti neke privrede, kao i mjerila koja se mogu uzeti za kategorizaciju veličine preduzeća, ta su mjerila najčešće sljedeća:

- Broj zaposlenih radnika.
- Ukupna vrijednost imovine firme.
- Suma akcionarskog kapitala.
- Godišnji iznos prihoda.
- Nezavisnost (vlasnička struktura).



Definisanje malih i srednjih preduzeća u Evropskoj uniji (EU)

- ✓ Definicija je **jedinstvena za sve članice EU**, a mora da bude aplikativna za sva tijela Unije (na primjer, za Evropsku investicionu banku (EIB), Evropski investicioni fond (EIF), i tako dalje).
- ✓ U EU sve zemlje članice, kao i veliki broj zemalja kandidata, uskladile su zakonsku regulativu u skladu sa preporukom Evropske komisije o definisanju preduzeća u nefinansijskom poslovnom sektoru (realnom sektoru) koje je stupilo na snagu 01. januara 2005. godine (European Commission, 2015).



Tabela 1

Definicija malih i srednjih preduzeća u Evropskoj uniji

Kriterijum	Mikro	Malo	Srednje
Broj zaposlenih	< 10	< 50	< 250
Godišnji prihod i vrijednost imovine	< 2 miliona €	< 10 miliona €	< 50 miliona € ili 43 miliona €

Bilješke. Prilagođeno iz European Commission, 2021.

Izuzeci EU MSP definicije

- Preduzeće može još biti rangirano kao autonomno, čak i slučaju da je ovaj prag od 25% dostignut i premašen od strane nekog od sljedećih investitora:

- „Javna preduzeća, kompanije rizičnog kapitala ili anđeli investitori.
- Univerziteti i neprofitni istraživački centri.
- Institucionalni investitori, uključujući regionalne razvojne fondove.
- Autonomne lokalne vlasti sa godišnjim budžetom manjim od 10 miliona € i manje od 5 000 stanovnika“ (European Commission, 2012, str. 18).

**SMALL BUSINESSES
NEED SUPPORT NOW**



Izuzeci EU MSP definicije

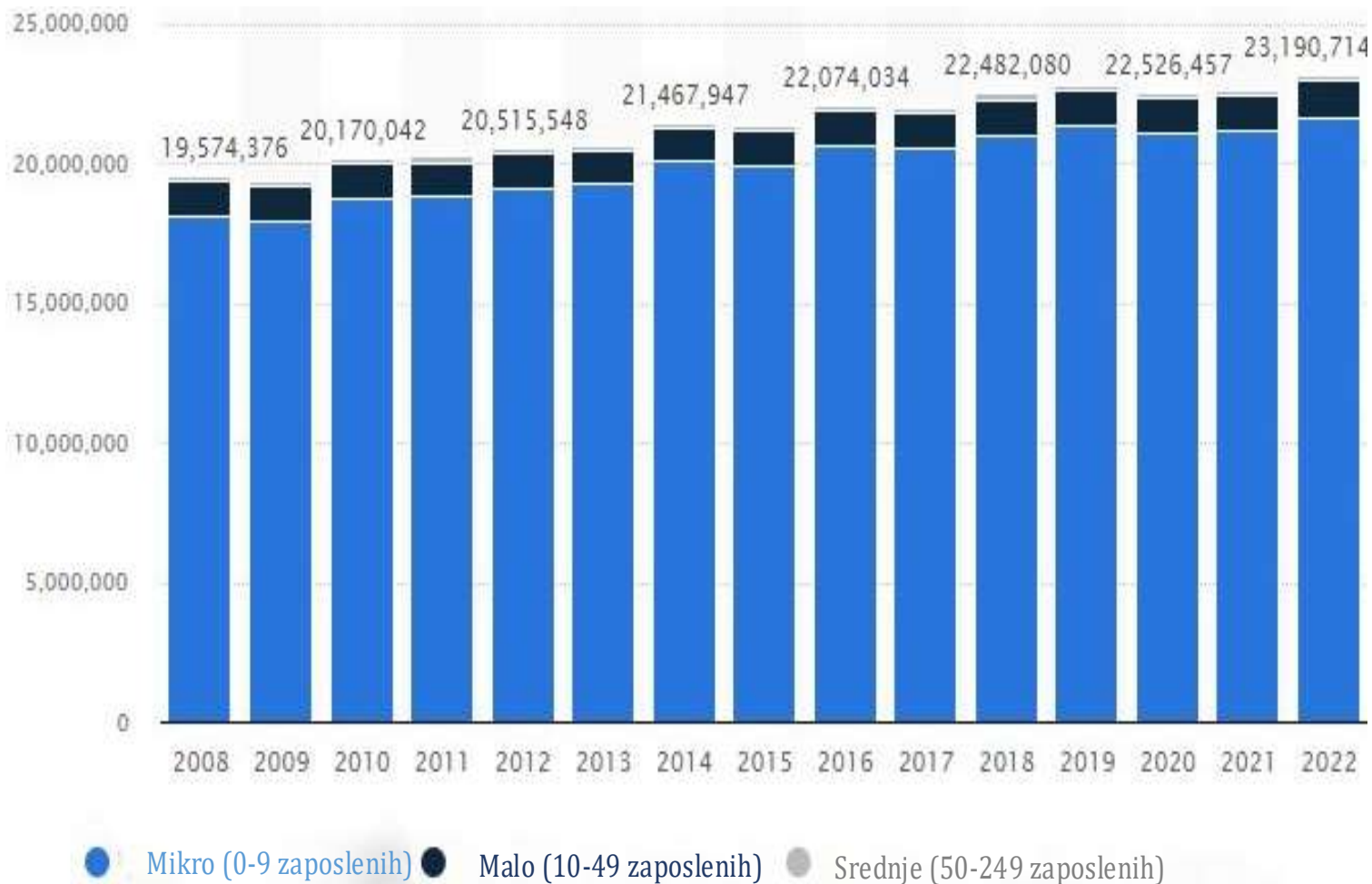
- Moguće je zadržati autonomiju imajući jednog ili više navedenih investitora. Svaki od njih mogu imati udio do 50% u posmatranom preduzeću, pod uslovom da nisu povezani jedni sa drugim. Naravno, svaki investitor ima svoja prava kao akcionar, ali ne može da ima više od tog prava i da utiče na menadžment preduzeća.

- „Definicija MSP u EU strukturira preduzeća po broju zaposlenih i godišnjem obrtu (podaci iz bilansa) i prema toj definiciji (Preporuka 2003/361/EC, Aneks, član 1 - Preduzeće):
 - Preduzećem se smatra svaki subjekt uključen u ekonomsku aktivnost, bez obzira na pravnu formu. Ovo uključuje, posebno, osobe koje se same zapošljavaju i porodične biznise koji se bave obrtom ili drugim aktivnostima, i partnerstva i udruženja koje su redovno uključena u ekonomske aktivnosti.



Slika 4

Broj MSP u EU od 2008 – 2022. godine

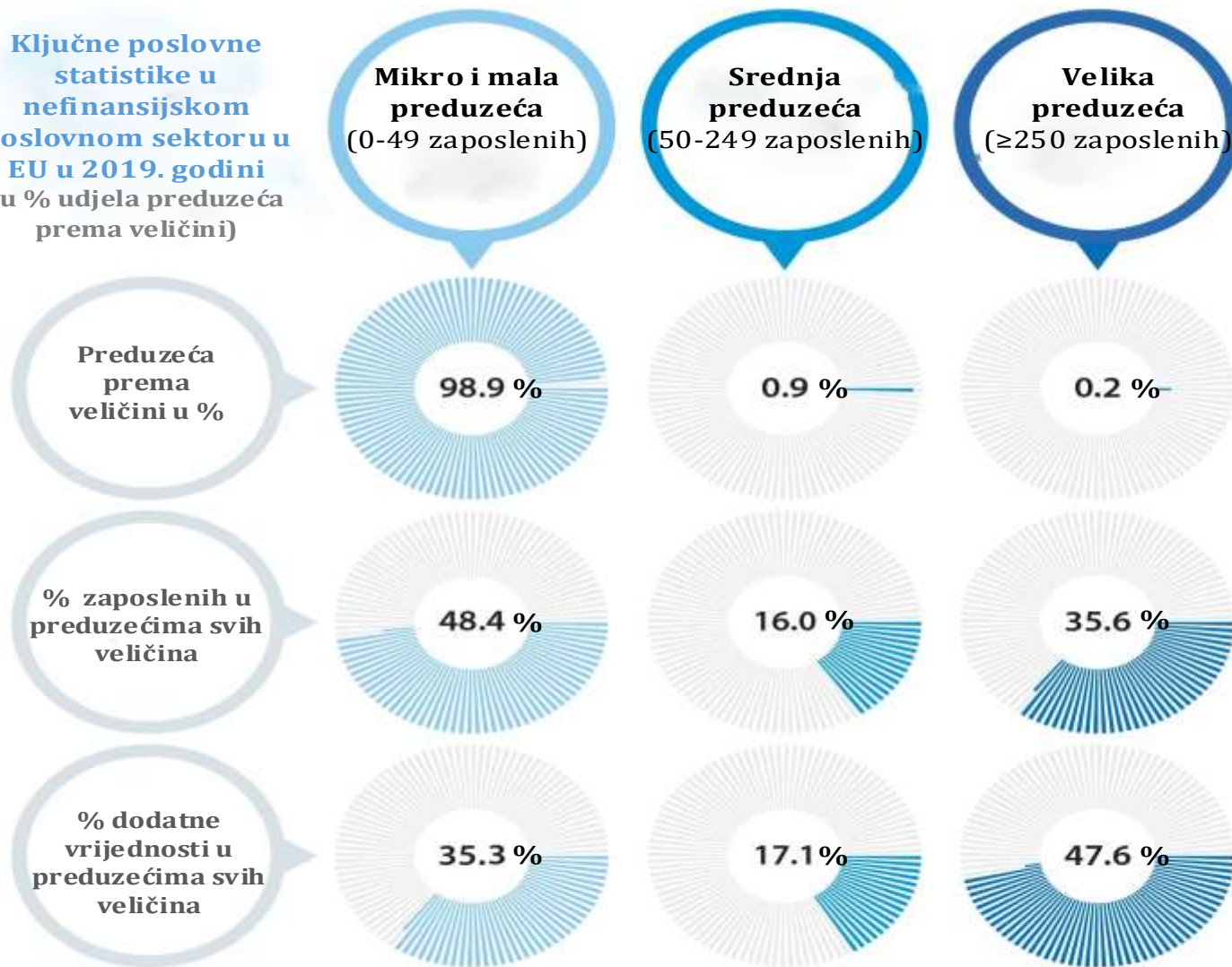


Bilješke. Tabela je preuzeta i adaptirana iz Statista, 2022.

Slika 5

Ključne statistike u nefinansijskom poslovnim sektoru u EU

Ključne poslovne statistike u nefinansijskom poslovnim sektoru u EU u 2019. godini
(u % udjela preduzeća prema veličini)



Definisanje malih i srednjih preduzeća u Sjedinjenim Američkim Državama



Sjedinjene Američke Države (SAD) i EU koriste slične kriterijume za definisanje MSP, ali sa različitim ishodima. Institucije koje određuju šta čini preduzeće malim, srednjim ili velikim su u EU Evropska komisija, a u Sjedinjenim Američkim Državama to je **US SBA (US Small Business Administration, www.sba.org, Federalna uprava za mala preduzeća, prev.aut.)**



Definisanje malih i srednjih preduzeća u Sjedinjenim Američkim Državama



- ❑ Najveći akcenat stavlja se na broj zaposlenih kao kriterijum klasifikacije, ali i ostvareni ukupni prihod, vrstu djelatnosti, prirodu posla unutar djelatnosti, ali i kriterijumi kao što su ukupna aktiva i vlasnički status.
- ❑ Malo preduzeće je ono koje ima manje od 1.500 zaposlenih i maksimalno 38,5 miliona US\$ prosječnog godišnjeg prihoda, prema SBA ([McIntyre](#), 2020, para. 6).



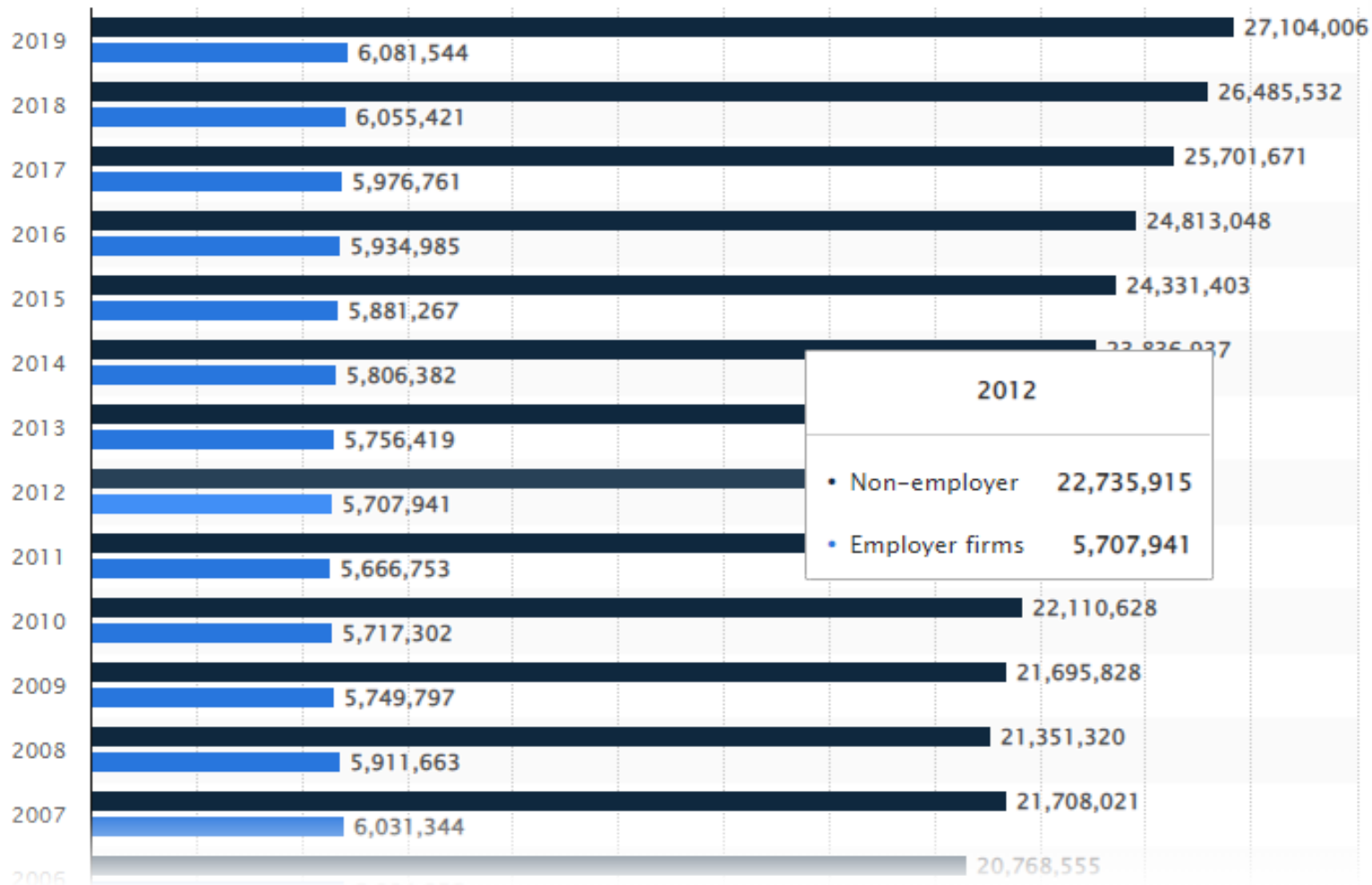
Definisanje malih i srednjih preduzeća u Sjedinjenim Američkim Državama

U zavisnosti od industrije, malo preduzeće se može definisati kao preduzeće sa najviše **250 zaposlenih ili najviše 1.500 zaposlenih**. Oni su korporacije u privatnom vlasništvu, partnerstva ili samostalna preduzeća koja imaju manji prihod od većih preduzeća. Sa 28 miliona malih preduzeća koja čine **99,7% svih američkih firmi**, mala preduzeća su velika za privredu Sjedinjenih Država. ([McIntyre](#), 2020, para. 1-2)

- Vlada SAD konkretnim mjerama podrške malim biznisima, doprinosi održavanju vitalnosti ekonomije, jačanjem tehnoloških kapaciteta, digitalizacije i menadžmenta inovacija u malim biznisima, što je vidljivo na narednoj slici.



Slika 6



Bilješke. Na slici je predstavljeno kretanje broja malih preduzeća u SAD u periodu od 2007. godine do 2019. godine. Tamno plavom brojom (duža podebljana linija) predstavljen je broj malih biznisa sa samozaposlenim osnivačem, dok je svijetlo plavom bojom obilježen broj malih biznisa koji zapošljavaju radnike i menadžere. Slika je preuzeta i adaptirana sa zvaničnog veb sajta Statiste, 27.02.2023. godine <https://www.statista.com/statistics/257521/number-of-small-businesses-in-the-us/>.

Rast MSP – Kalifornija lider

- U 2022. godini, broj malih preduzeća u SAD dostigao je **33,2 miliona, čineći skoro sva (99,9 odsto) preduzeća u SAD**. Povećanje broja malih preduzeća u SAD u 2022. godini je reprezentativno za održivi rast, jer označava povećanje od 2,2% u odnosu na prethodnu godinu i ukupan rast od 12,2 % od 2017. godine do 2022. godine (Oberlo, n.d.).
- Interesantan podatak je da se jedna američka savezna država posebno izdvaja sa nivoom razvijenosti preduzetničkog ekosistema. Radi se o **Kaliforniji u kojoj je zaposleno 47,9% od ukupnog broja malih biznisa u SAD**. Tokom 2021. godine, preduzeća u Kaliforniji su otvorila ukupno 1,6 miliona radnih mjesta. Od toga, 1,1 milion (oko dvije trećine) je bilo iz malih preduzeća (Oberlo, n.d.).



Definisanje malih i srednjih preduzeća u Bosni i Hercegovini

U Bosni i Hercegovini, nadležnost institucija za razvoj preduzetništva je na entitetskom, kantonalnom i nivou Brčko distrikta. Institucionalna podrška MSP sektoru varira u pojedinim administrativnim jedinicama, kao i način definisanja preduzeća prema veličini.



Značaj malih i srednjih preduzeća u Bosni i Hercegovini

- U BiH, MSP igraju važnu ulogu u „nefinansijskoj poslovnoj ekonomiji“. Oni su 2018. godine ostvarili 62,7% ukupne dodate vrijednosti i 69,1% ukupne zaposlenosti, što je više od prosjeka EU za 9,8% i 4,2 procentna poena. Prosječna produktivnost MSP u BiH, izračunata kao dodana vrijednost po zaposlenom, iznosila je približno 14.000 EUR u 2018. godini, što je znatno niže od prosjeka EU od 41.600 EUR. Prosjek od 5,6 ljudi zaposlenih u MSP bio je značajno veći od prosjeka u EU od 3,7 zaposlenih u MSP. (European Commission [EC], 2021)

Tabela 3

MSP sektor u BiH

	PREDUZEĆA		ZAPOSLENI		DODATA VRIJEDNOST	
	BROJ	UDIO U %	BROJ	UDIO U %	Mlrd. €	UDIO U %
MSP(0-249 zaposlenih)	67.009	99.6%	374.055	69.1%	5,255	62.7%
Velika preduzeća (250 + zaposlenih)	233	0.4%	167.659	30.9%	3,124	37.3%

Bilješke. Podaci u tabeli odnose se na procijenjeni broj pravnih lica i preduzetnika koji spadaju u kategoriju MSP u BiH u 2018. godini prema podacima Evropske komisije (EC, 2021).

Definisanje malih i srednjih preduzeća u Bosni i Hercegovini

- Preduzeća u BiH se definišu na entitetskom nivou prema *Zakonu o računovodstvu i reviziji i Zakonu o izmjenama i dopunama Zakona o razvoju malih i srednjih preduzeća* (Republika Srpska) i *Zakonu o računovodstvu i reviziji i prema Zakonu o poticanju razvoja male privrede* (Federacija BiH).
- U sljedećim tabelarnim prikazima predstavimo osnovne sličnosti i različitosti između pojedinih zakonskih rješenja u Republici Srpskoj, Federaciji BiH i Evropskoj uniji.
- Zakoni entiteta nisu međusobno usklađeni



Tabela 4

Definicija MSP u Republici Srpskoj i Federaciji BiH prema Zakonu o računovodstvu i reviziji

Kriterijum	Republika Srpska			Federacija BiH		
	Mikro	Mala	Srednja	Mikro	Mala	Srednja
Broj zaposlenih	<5	<50	<250	<9	<49	<249
Bilans uspjeha	500.000 KM	≤2 mil. KM	≤8 mil. KM	700.000 KM	≤8 mil. KM	≤40 mil. KM
Vrijednost poslovne imovine	250.000 KM	≤1 mil. KM	≤4 mil. KM	350.000 KM	≤4 mil. KM	≤20 mil. KM

Bilješke. U tabeli je predstavljena kalsifikacija pravnih lica i preduzetnika prema entitetskim zakonima o računovodstvu i reviziji, i to Zakon o računovodstvu i reviziji Republike Srpske (Službeni glasnik Republike Srpske br. 94/2015 i 78/2020) i Zakon o računovodstvu i reviziji Federacije BiH (Službene novine Federacije BiH br. 15/2021).

Tabela 5*Definicija MSP u Evropskoj uniji, Republici Srpskoj i Federaciji BiH*

Kriterijum	EU-27			Republika Srpska			Federacija BiH		
	Mikro	Mal	Srednj	Mikro	Mala	Srednja	Mikro	Mal	Srednj
Broj zaposlenih	<10	<50	<250	do 10	<50	<250	<10	<50	<250
Bilans uspeha	≤2 mil. €	≤10 mil. €	≤50 mil. €	≤3.911.60 0 KM	≤19.558.00 0 KM	≤97.790.00 0 KM	≤400 000 KM	≤4 mil. KM	≤40 mil. KM
Vrijednost poslovne imovine	≤2 mil. €	≤10 mil. €	≤43 mil. €	≤3.911.60 0 KM	≤19.558.00 0 KM	≤84.099.40 0 KM	≤400 000 KM	≤4 mil. KM	≤30 mil. KM

Neusklađenost zakonske regulative!

- Zakonsku regulativu u Federaciji BiH i BiH kojom se definišu MSP neophodno je uskladiti sa evropskom zakonskom regulativom, što je učinjeno u Republici Srpskoj..
- Prema Preporuci Evropske komisije od 6. maja 2003. godine (2003/361/EC), MSP je bilo koji subjekat, bez obzira na pravnu formu, koji je uključen u ekonomske aktivnosti uključujući posebno subjekte uključene u obrtničke aktivnosti, i druge aktivnosti na samostalnoj ili porodičnoj osnovi, partnerstvu ili udruženja koja imaju redovne ekonomske aktivnosti.
- U nastavku ćemo predstaviti preduzetnički ekosistem u Bosni i Hercegovini



Preduzetnički ekosistem u Bosni i Hercegovini

□ Preduzetnički ekosistemi definisani su kao **skup međuzavisnih aktera i faktora** kordinisanih na takav način da omogućavaju produktivno preduzetništvo na određenoj teritoriji (Stam & Spigel, 2016)

Preduzetnici u nastajanju ili potencijalni preduzetnici trebaju „vjetar u leđa“ u vidu snažnih i modernih obrazovnih ustanova, uzora za ugledanje, alternativnih izvora finansiranja startapa u ranim fazama, podsticajne fiskalne politike, efikasne zakonodavne, sudske i izvršne vlasti, podrške mreže mentora, kao i ostalih institucija preduzetničke infrastrukture.



Digitalni preduzetnički ekosistem: šansa za ekonomije u razvoju

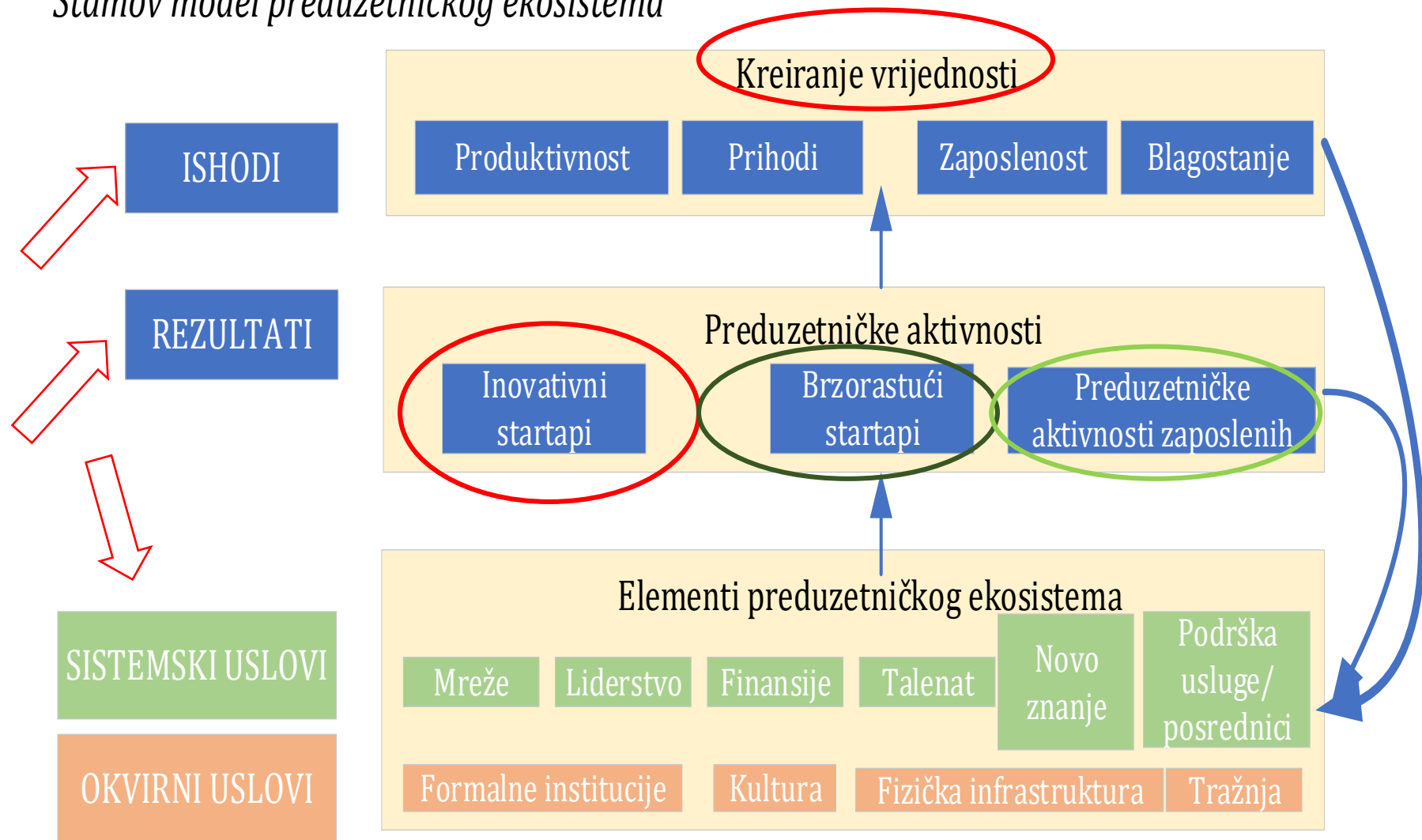
□ Transformisanjem prirode procesa i rezultata u preduzetništvu, digitalne tehnologije izazivaju preispitivanje preduzetničkih aktivnosti (Nambisan, 2017). Štaviše, digitalizacija je promijenila lokus preduzetničkih prilika i praksi, a time i dinamiku u preduzetničkom ekosistemu (Autio et al., 2018), što ukazuje na potrebu da se istraže digitalni preduzetnički ekosistemi (Bejjani et al., 2023).

Digitalni preduzetnički ekosistemi **probijaju prostorne barijere**, što predstavlja veliku šansu za male tranzicione ekonomije, u kojima je rast sektora Informaciono-komunikacionih (IKT) tehnologija evidentan, a u kojem **tehnološki startapi imaju veliki prostor za rast i razvoj**.



Slika 8

Stamov model preduzetničkog ekosistema

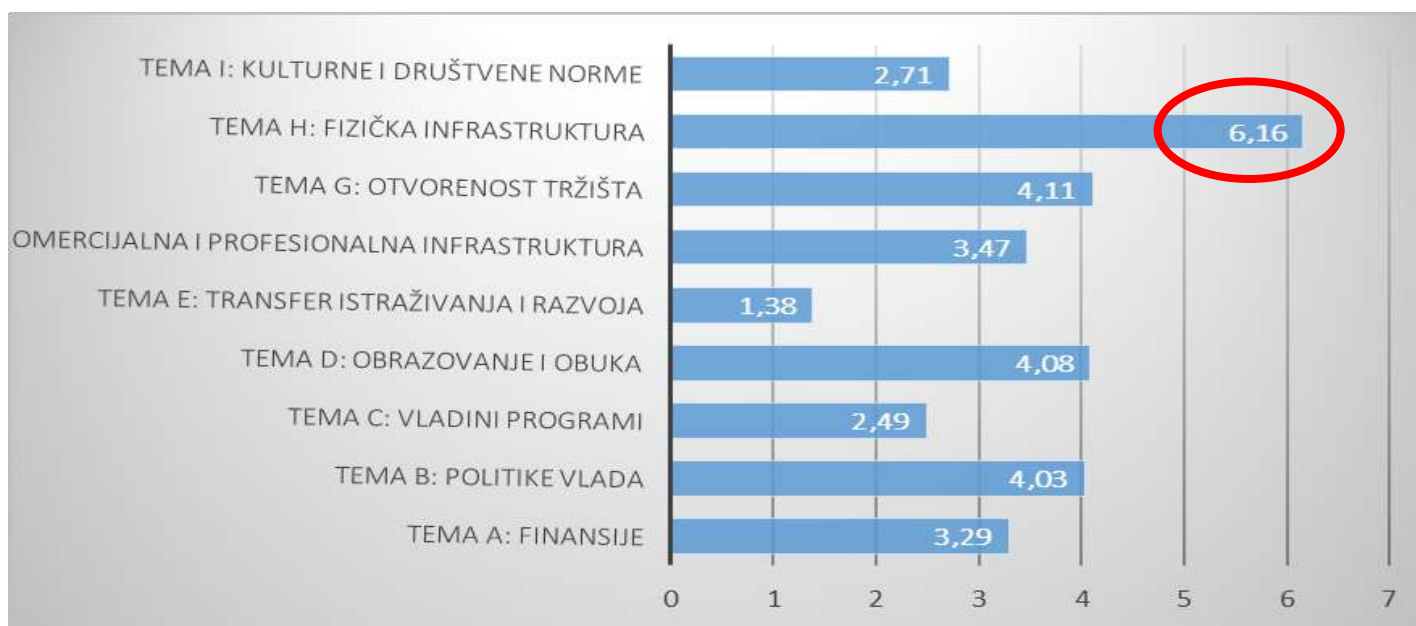


Bilješke. Na slici su prikazane komponente Stamovog modela preduzetničkog ekosistema (Stam, 2015).

Nivo razvijenosti preduzetničkog ekosistema BiH primjenom GEM NES studije (National experts study, engl.)

Grafikon 1

Preduzetnički ekosistem Bosne i Hercegovine u 2021. godini

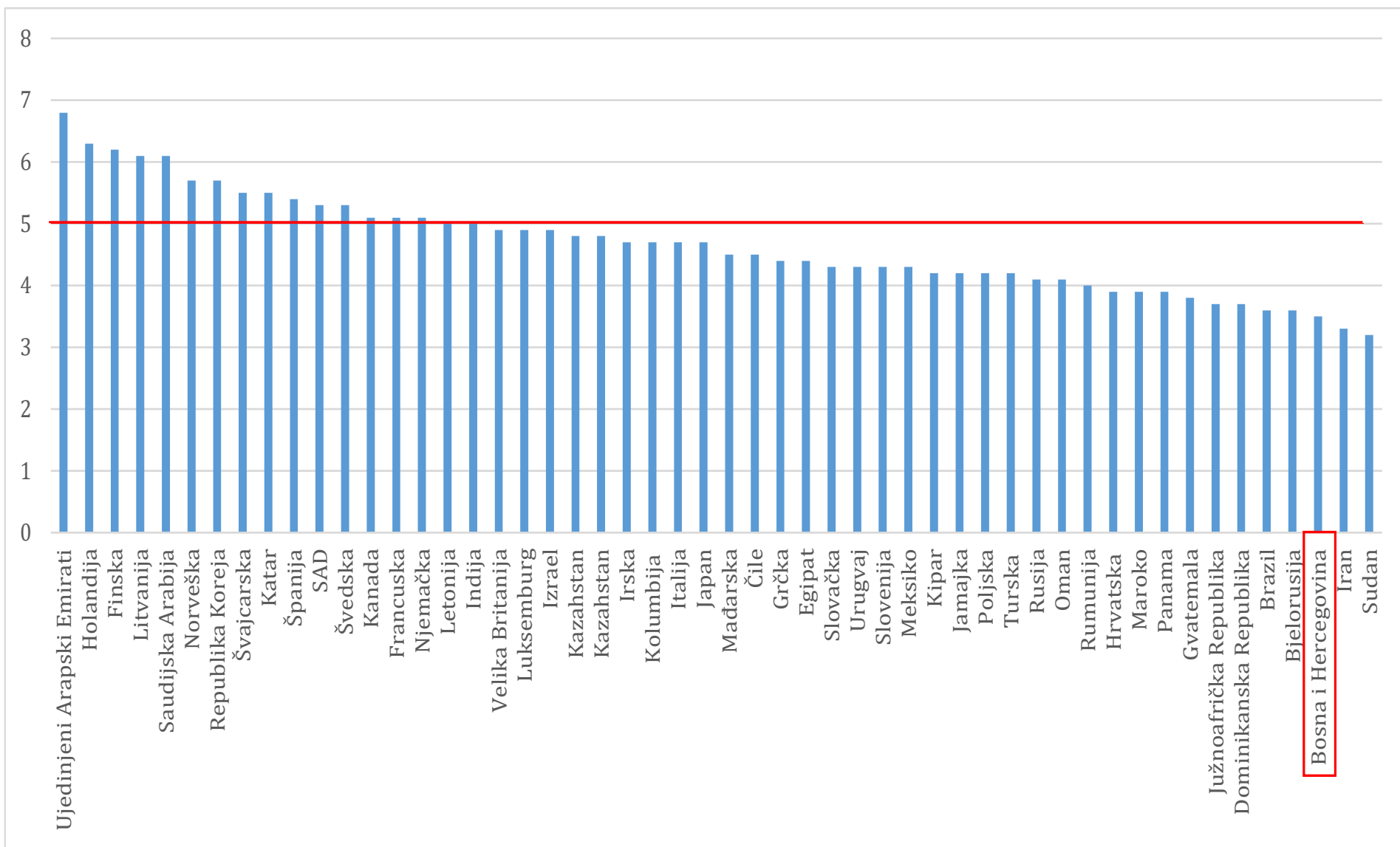


Bilješke. Na grafikonu je predstavljen skor u devet elemenata preduzetničkog ekosistema BiH prema mišljenju 36 ekspertkinja i eksperata iz devet oblasti predstavljenih na grafikonu. Srednja ukupna ocjena je 3,52 i znatno je ispod „prolazne“ ocjene koja iznosi pet (5) i koja predstavlja zadovoljavajući stepen razvoja preduzetničkog ekosistema. Ovaj skor predstavlja NECI skor ili Indeks nacionalnog konteksta preduzetništva prema GEM metodologiji, deriviran iz GEM NES studije (Vidović, 2022, str. 192).



Grafikon 2

NECI - Indeks nacionalnog konteksta preduzetništva u 2021. godini



Bilješke. Preuzeto i prilagođeno iz GEM, 2022, str. 90 i Vidović, 2022.

Osnovna obilježja inovativnih malih i srednjih preduzeća

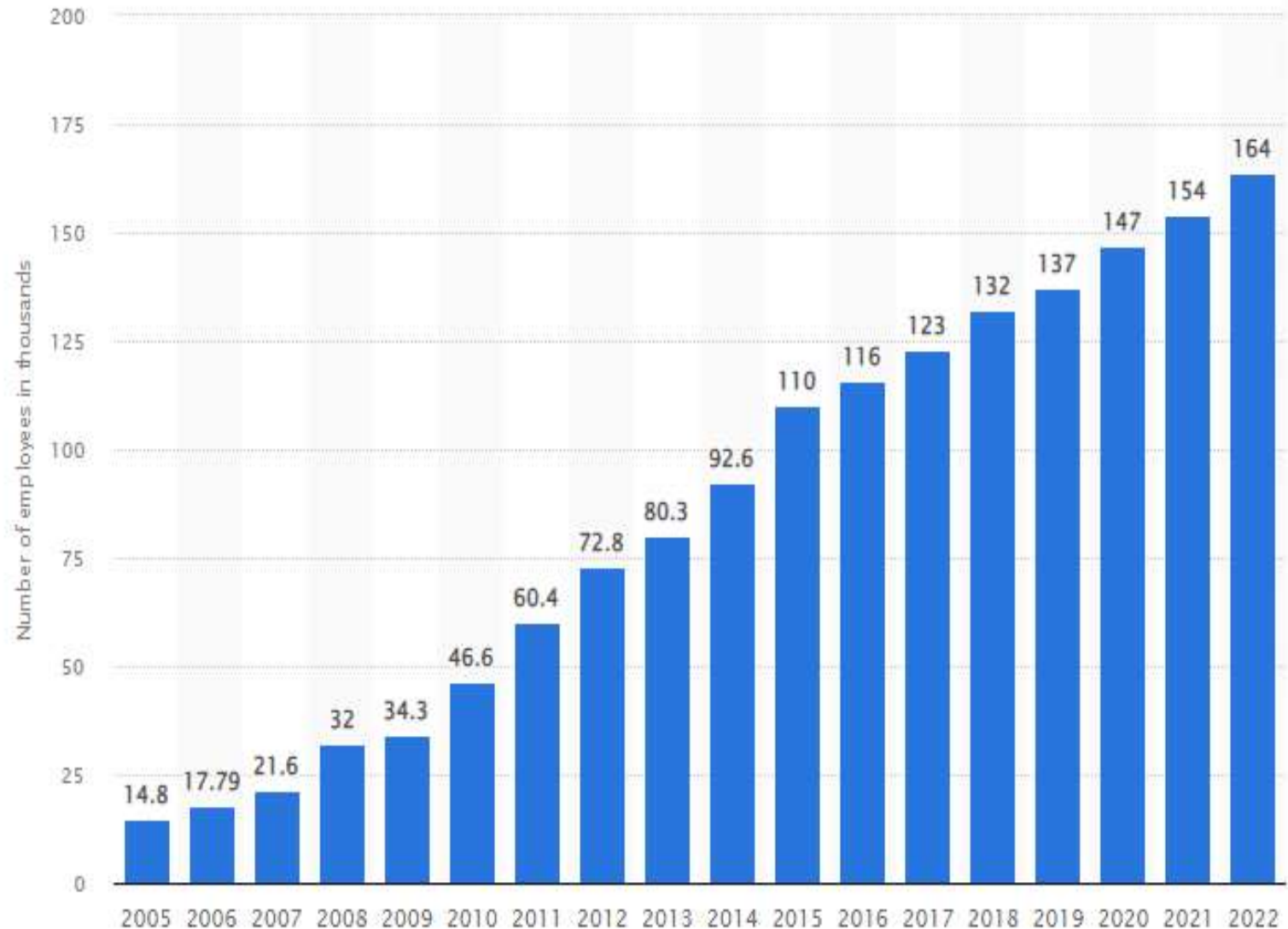


Svaki započeti preduzetnički poduhvat ima svoje karakteristično putovanje. Slično počinju život na tržištu, ali na različite načine završavaju, neki ranije, kao neuspješni biznisi a neki traju decenijama, **nastavljajući dramatičan rast i razvoj**, kao što je slučaj sa najvrijednijom tehnološkom kompanijom na svijetu, Apple Inc. koja je započela svoje putovanje kao startup iz garaže 1976. godine da bi početkom 2023. godine imala tržišnu vrijednost oko **2,313 milijardi US\$** (Companiesmarketcap.com, 2023).



Apple's number of employees in the fiscal years 2005 to 2022

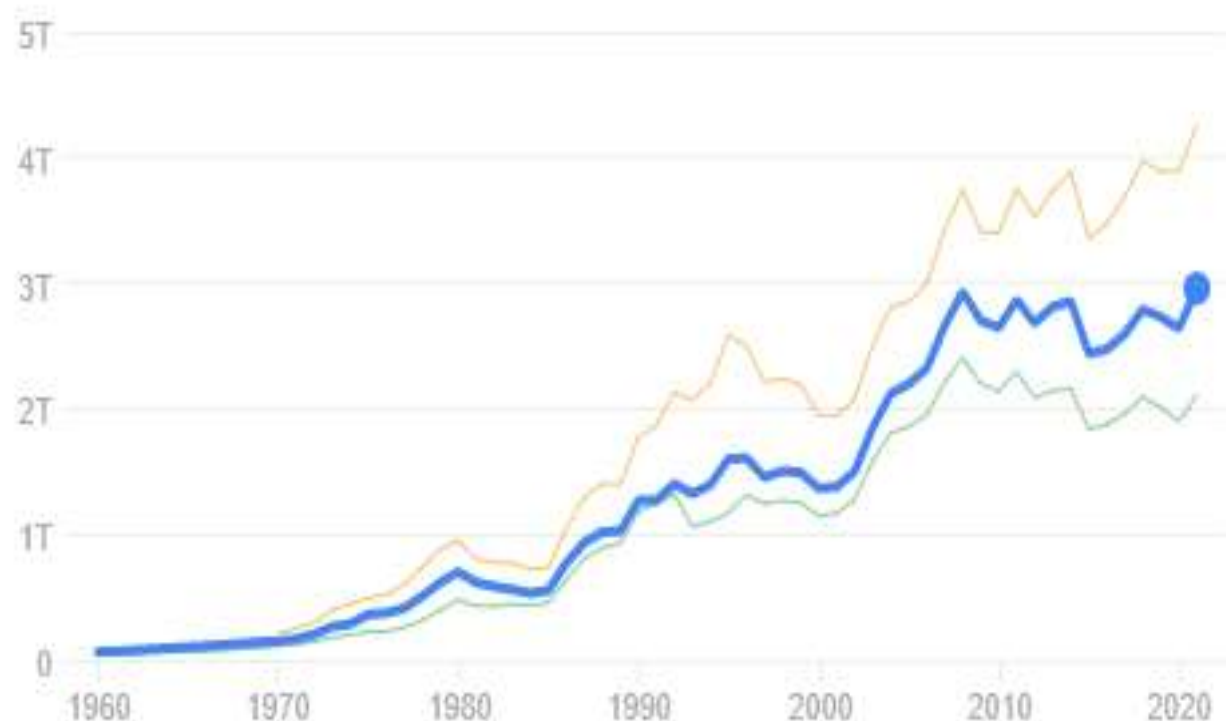
(in 1,000s)



- ★
- 🔔
- ⚙️
- 🔗
- “ ”
- 🇪🇸
- 🖨️

Француска / Бруто друштвени производ

2,958 трилиона USD (2021.)

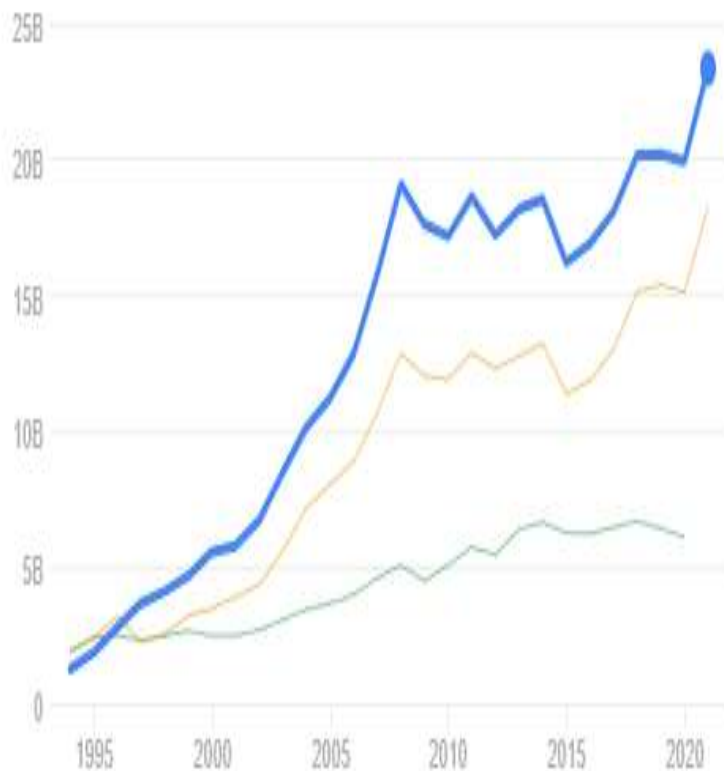


- Немачка
4,26 трилиона
USD
- Француска
2,958 трилиона
USD
- Италија
2,108 трилиона
USD

Извори обухватају: Светска банка

Повратне информације

23,37 милијарди USD (2021.)



Извори обухватају: Светска банка

- Босна и Херцеговина
23,37 милијарди USD (2021.)
- Албанија
18,26 милијарди USD (2021.)
- Лихтенштајн
-

Повратне информације

































Босна и Херцеговина

Држава, Балканско полуострво

Босна и Херцеговина, држава је у југоисточној Европи, на Балканском полуострву. Претежно је планинска земља. Заузима површину од 51.209,2 km². На сјеверу, западу и југу се граничи са Хрватском, на југоистоку са Црном Гором, а на истоку са Србијом; код Неума — дужином обале од 21,2 km — излази на Јадранско море. [Википедија](#)

Slika 9

Najveće svjetske kompanije prema tržišnoj kapitalizaciji

1		Apple AAPL	\$2.315 T	\$146.37	▲ 0.73%		 USA
2		Microsoft MSFT	\$1.866 T	\$250.81	▲ 1.84%		 USA
3		Saudi Aramco 2222.SR	\$1.863 T	\$8.47	▲ 0.63%		 S. Arabia
4		Alphabet (Google) GOOG	\$1.178 T	\$92.13	▲ 1.79%		 USA
5		Amazon AMZN	\$939.06 B	\$91.64	▼ 0.58%		 USA
6		Berkshire Hathaway BRK-B	\$676.37 B	\$307.72	▲ 1.02%		 USA
7		Tesla TSLA	\$601.46 B	\$190.09	▼ 6.25%		 USA
8		NVIDIA NVDA	\$580.11 B	\$232.79	▲ 2.56%		 USA
↗2 9		TSMC TSM	\$462.07 B	\$89.10	▲ 0.77%		 Taiwan
↘1 10		Visa V	\$460.35 B	\$219.03	▲ 0.31%		 USA

Bilješke. Na slici su predstavljene najvrijednije javne kompanije u 2023. godini. Slika je preuzeta 02.03.2023. godine sa <https://companiesmarketcap.com/>.

Osnovna obilježja malih i srednjih preduzeća

❑ U zavisnosti od okolnosti, znanja, aspiracija i mogućnosti osnivača preduzetničkih poduhvata, **neki biznisi ostaju do kraja životnog vijeka mali**, neki ne zapošljavaju radnike, određeni broj biznisa preraste iz mikro preduzeća u mala, a kasnije u preduzeća srednje veličine.

❑ Malo preduzeće osniva pojedinac ili nekoliko partnera, koji su istovremeno i menadžeri i vlasnici preduzeća.

❑ On ili ona, to jest oni ako se radi o partnerima samostalno donose ključne poslovne odluke na osnovu kojih ostvaruju prihod (profit) ili gubitak



Osnovna obilježja malih i srednjih preduzeća



- Vlasnik - menadžer malog preduzeća nalazi se u **bliskim, ličnim kontaktima** sa saradnicima, dobavljačima, kupcima, finansijskim institucijama, kao i svim pojedincima i grupama koje su preko svoje aktivnosti povezane sa preduzećem.

Najveći broj malih preduzeća se osniva i posluje u oblasti:

- ✓ maloprodaje i velikoprodaje
- ✓ u sektoru usluga,
- ✓ u turizmu, uključujući hotelijerstvo i ugostiteljstvo,
- ✓ u sektoru informaciono-komunikacionih tehnologija (IT),
- ✓ u kulturnoj i kreativnoj industriji,
- ✓ u proizvodnji proizvoda visokospecijalizovane tražnje, kao što su određene vrste preciznih instrumenata, specijalizovane mašine, hirurška oprema,
- ✓ u proizvodnji proizvoda koji zahtijevaju brza i česta prilagođavanja, kao npr. modna industrija.



Prema ekonomskoj teoriji, *mala preduzeća su pogodna u djelatnostima:*

- gdje je oprema djeljiva i prilagodljiva,
- gdje zbog geografske disperzije tržišta sirovina ili gotovih proizvoda nije moguće koristiti ekonomiju obima zbog visokih transportnih troškova, i slično,
- gdje se proizvodi po porudžbini ili kada se traže razni varijeteti ili visokodiferencirani proizvodi,
- kada se zbog tehnoloških uslova često mijenjaju načini rada ili kada se često mijenja tražnja (na primjer, modni artikli),
- gdje obim proizvodnje fluktuiru u vremenu,
- gdje su snabdijevanja bitnim sirovinama i potencijalno tržište za plasman gotovih proizvoda relativno ograničena. (Dickey, 1992, str. 863)



Slabosti malih i srednjih preduzeća

- Manje su efikasna od velikih preduzeća,
- sudbina preduzeća zavisi od znanja i ličnih osobina vlasnika,
- nema podjele poslova i specijalizacije,
- visok je tržišni rizik poslovanja,
- teže dolaze do finansijskih sredstava.



Inovativni startapi

- Samo **mali dio novoosnovanih preduzeća je inovativan**, ali oni koji jesu mogu igrati posebno važnu ulogu za ekonomski razvoj, tehnološki napredak i društveni uticaj (Autio et al., 2014).
- „U ranim fazama preduzetničkih startapa, rast je rezultat:
 - prodajne sposobnost kompanije,
 - sposobnosti povećanja aktivnosti (skaliranje),
 - preduzetničkih vještina,
 - vještina prilagodljivosti,
 - Inovativnih i apsorpcionih kapaciteta, i
 - sposobnost privlačenja sredstava“ (Griva et al., 2023. str. 12).



Inovativni startapi – jednorozzi (unicorn firms)

- ❑ U Evropi je posljednjih godina osnovano na stotine startapa, iz kojih je „izraslo“ 134 kompanije koje su dobile status jednoroga (Failory, 2022).
- ❑ Sa 84 nova jednoroga stvorena 2021. godine Evropa trenutno broji preko 130 jednoroga koji su otvorili preko 135.000 radnih mesta i imaju kombinovanu vrijednost veću od 370 milijardi EUR, pri čemu top pet djelatnosti ovih rastućih kompanija su:



Inovativni startapi – jednorozzi (unicorn firms)

✓ **Visok stepen fleksibilnosti**

predstavlja značajnu komparativnu prednost malih preduzeća, posebno u periodima usporavanja privredne aktivnosti i recesije.

- ✓ Za razliku od preduzetnika životnog stila ili zanatlija, **preduzetnici rasta fokusirani su na rast i razvoj** baziran na procesnim i proizvodnim inovacijama, inovacijama komponenti ili cijelog poslovnog modela i mogućnosti prenošenja i vođenja biznisa sa lokalnog nivoa, gdje su započeli svoje putovanje, na druga tržišta.



Izazovi rasta startapa

- ✓ Prilikom rasta preduzeća, od mikro ka malom, a posebno u preduzeća srednje veličine, u kojima se **uvodi i profesionalni menadžment, usložnjavaju se problem i izazovi**, ali se otvaraju i brojne šanse za strateško upravljanje rastom i razvojem preduzeća.
- ✓ Proces rasta zahtijeva od male firme da svoju **kulturu i procese pomjeri ka kulturi i procesima velike korporacije**



Srednja preduzeća - ekonomija obima

- Preduzeća srednje veličine, u slučajevima kada se bave proizvodnjom i snabdijevanjem nekoliko velikih preduzeća određenom komponentom ili proizvodom u dužem vremenskom periodu, **mogu čak da ostvare i ekonomiju obima** u proizvodnji tog proizvoda.



Sistemski nedostaci MSP

- Bez obzira na sve prednosti, brojni su nedostaci MSP, prilično vidljivi u **nedostatku kapaciteta i znanja za menadžment marketinga, istraživanje i razvoj i menadžment inovacija**, koje često, nedovoljno profesionalno i bez adekvantnih znanja, implementira preduzetnik-osnivač.
- Malim firmama takođe nedostaju isti sistemi koji bi omogućili da se strateško planiranje, upravljanje ljudskim resursima i finansijska kontrola odvijaju na isti način kao i u velikim firmama.
- MSP stoga karakteriše **neformalnost i nedostatak sistema**. MSP mogu biti veoma fleksibilne u suočavanju sa spoljnim izazovima ili prilikama u okruženju; međutim, u mnogo većoj mjeri ostaju zavisni od svojih vlasnika-menadžera koji obezbjeđuju vođstvo (Mazzarol & Rebound, 2020, str. 20)



Šta je inovativni startup?

- ❑ Obično se povezuju sa **inovacijama i najnovijom tehnologijom.**
- ❑ Takva preduzeća često **pružaju jedinstvena rješenja koja transformišu ekonomije i revolucionišu živote ljudi.** Za razliku od regularnih kompanija, **oni ne dupliraju ono što je ranije urađeno.**
- ❑ Na osnovu rezultata analize pojmovnog i semantičkog aparata, istraživači kao glavne kriterijume pri definisanju startapa predlažu sledeće (Ressin, 2022):

- (1) korišćenje pristupa Lin startup metodologije kreacije i razvoja poslovnog modela (Lean Start-up;
- (2) istraživanje i testiranje inovativnog poslovnog modela;
- (3) privremena priroda organizacije.



Stiv Blank (Steve Blank) - definicija startapa

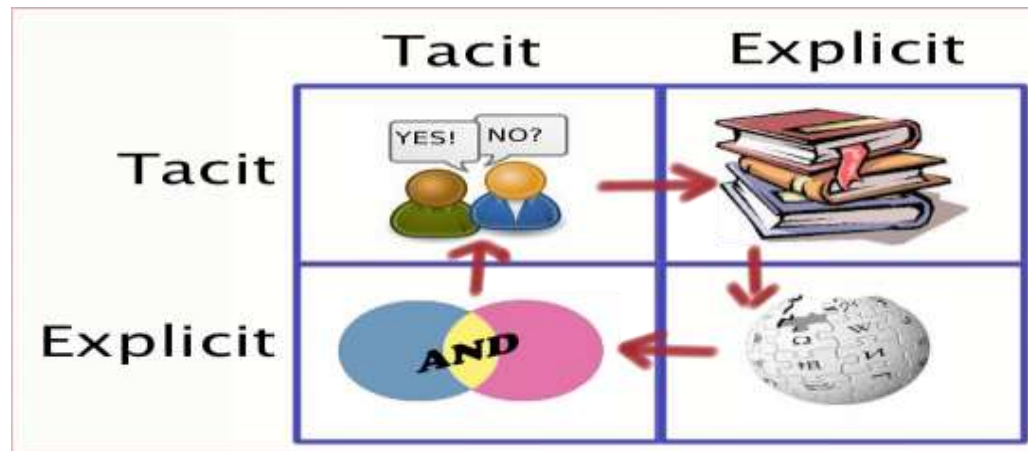
- I umjesto zaključka, prema Blanku (2010), čuvenom profesoru preduzetništva sa Stanforda, startap je „**privremena organizacija koja traga za ponovljivim i skalabilnim poslom**“, dok mali biznis radi po fiksnom poslovnom modelu. Svakako da se pred inovativnim startapima, tokom dinamičnog rasta i razvoja, javljaju brojni izazovi.
- Upoznaćemo se sa nekim od njih.



LIFT OFF

Izazovi pokretanja i vođenja startapa

- Preduzetnici zanatlije, odnosno preduzetnici životnog stila posluju lokalno, često ostaju u formi samozapošljavanja ili ne zapošljavaju veliki broj ljudi, koriste lokalne resurse, lokalnu radnu snagu, uglavnom pružaju usluge ili proizvode komponente proizvoda ili proizvode za koje su neophodna specifična znanja.
- Ta znanja možemo smatrati **prećutnim znanjima** (tacit knowledge, engl.), koja predstavljaju istovremeno i snagu i slabost, jer se teško mogu kopirati, što je očigledna snaga, a ako se pravno ne zaštite ili ne prenose na ostale zaposlene, mogu biti trajno izgubljena u slučaju nepredviđenih životnih okolnosti vlasnika biznisa



Izazovi pokretanja i vođenja startapa

- ❑ „Zaista preduzetnička preduzeća karakterišu novine u svojim proizvodima, uslugama ili poslovnim modelima. Mala preduzeća su, s druge strane, imitativne prirode, pri čemu većina malih preduzeća radi ono što rade druge firme, sa samo malim varijacijama“ (Katz & Green, 2017, str. 6).
- ❑ Upravo takva mala preduzeća, iako uspješno posluju, sve više imaju poteškoća u poslovanju.



Izazovi pokretanja i vođenja startapa

- ❑ Iako će se mnogi saglasiti da je **opcija kupovine postojećeg preduzeća sigurnija opcija od pokretanja biznisa od nule** (starting from scratch, eng.), pokretanje startapa može donijeti brojne prednosti, uključujući i **ekspanzivni rast i razvoj preduzeća**, i posljedično velika priznanja, uključujući i **ekstra profite**.



Prednosti pokretanja i vođenja startapa

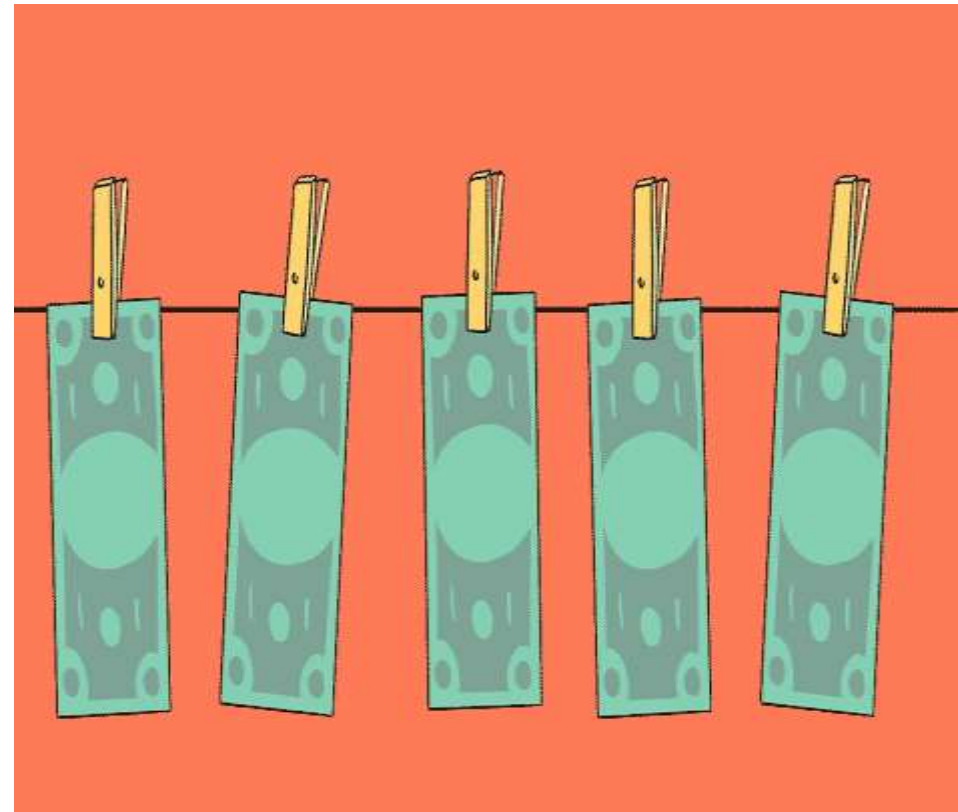
- ❑ Preduzetnik ili preduzetnica, ili što je još češće, preduzetnički tim, imaju **mogućnost da biraju saradnike** (iako nije lagan zadatak privući vrijedne ljudske resurse u kompaniju koja još uvijek nemaju reputaciju), **kreiraju inovativni poslovni model**, biraju tehnologiju, **kreiraju organizacionu kulturu** (sa posebnim akcentom na preduzetničku kulturu koja podstiče i ohrabruje zaposlene da budu kreativni i inovativni), biraju lokaciju biznisa (ili veb domena, ako posluju onlajn).



Ključni nedostaci pokretanja i vođenja startapa

.... su:

- nedostatak finansijskih sredstava i znanja iz finansijskog menadžmenta vlasnika,
- nemogućnost ostvarivanja ekonomije obima,
- prećutno znanje osnivača startapa koje se ne dijeli ni unutar a ni izvan firme,
- snažna konkurencija drugih malih, srednjih i velikih kompanija.



Neki od nedostataka preduzetništva uključuju sljedeće (Scarborough & Cornwall, 2016):

- ***Neizvjesnost sticanja prihoda***

Otvaranje i vođenje biznisa ne daje garanciju da će preduzetnik zaraditi dovoljno novca da preživi. Iako su srednji nivoi prihoda za preduzetnike veći od onih za zaposlene, veća je i varijabilnost prihoda preduzetnika.

- ***Rizik od gubitka cjelokupne investicije***

Poslovni neuspjeh može dovesti do finansijske propasti za preduzetnika, a stopa neuspjeha malih preduzeća je relativno visoka. Prema istraživanju američkog Zavoda za statistiku rada, 34 % novih preduzeća propadaju u roku od dvije godine, a 51 % se gasi u roku od pet godina. U roku od 10 godina, 66 % novih preduzeća će se zatvoriti



Neki od nedostataka preduzetništva uključuju sljedeće (Scarborough & Cornwall, 2016):

- ***Dugi radni sati i naporan rad***

Startapi obično zahtijevaju duge sate i naporan rad svojih vlasnika. Prosječan vlasnik malog preduzeća radi 51 sat nedeljno, u poređenju sa tipičnih 40,2 časa nedjeljno zaposlenih u proizvodnji u SAD.

- ***Niži kvalitet života dok se preduzeće ne uspostavi***

Dugi radni sati i naporan rad potrebni za pokretanje kompanije mogu uticati na druge aspekte života preduzetnika. Vlasnici preduzeća često otkrivaju da njihove uloge kao muževa ili supruge, očeva ili majki, zauzimaju sporednu ulogu u odnosu na njihove uloge osnivača kompanija.



Neki od nedostataka preduzetništva uključuju sljedeće (Scarborough & Cornwall, 2016):

• *Visoki nivoi stresa*

Pokretanje i vođenje biznisa može biti nevjerovatno korisno iskustvo, ali može biti i veoma stresno.

Preduzetnici su često ulagali značajna sredstva u svoje kompanije, ostavljali iza sebe sigurnost i sigurnost stalne plate i beneficije i stavljali pod hipoteku sve što posjeduju da bi započeli posao. Neuspjeh može značiti potpunu finansijsku propast, a to stvara intenzivne nivoe stresa i anksioznosti!

• *Potpuna odgovornost*

Sjajno je biti šef, ali mnogi preduzetnici smatraju da moraju da donose odluke o pitanjima o kojima nisu baš upoznati. Mnogi vlasnici preduzeća imaju poteškoća da pronađu savjetnike. Kada nema koga da pita, pritisak može brzo da raste. Shvatanje da su odluke koje donose uzrok uspjeha ili neuspjeha njihove kompanije, ima razarajući efekat na neke ljude.



Neki od nedostataka preduzetništva uključuju sljedeće (Scarborough & Cornwall, 2016):

- ***Obeshrabrenje***

Pokretanje biznisa je značajan poduhvat koji zahtijeva veliku posvećenost, disciplinu i upornost. Na putu ka izgradnji uspješnog poslovanja, preduzetnici će bezglavo naletjeti na mnoge različite prepreke, od kojih se neke čine nepremostivim. Suočeni sa takvim poteškoćama, obeshrabrenje i razočaranje su uobičajene emocije.

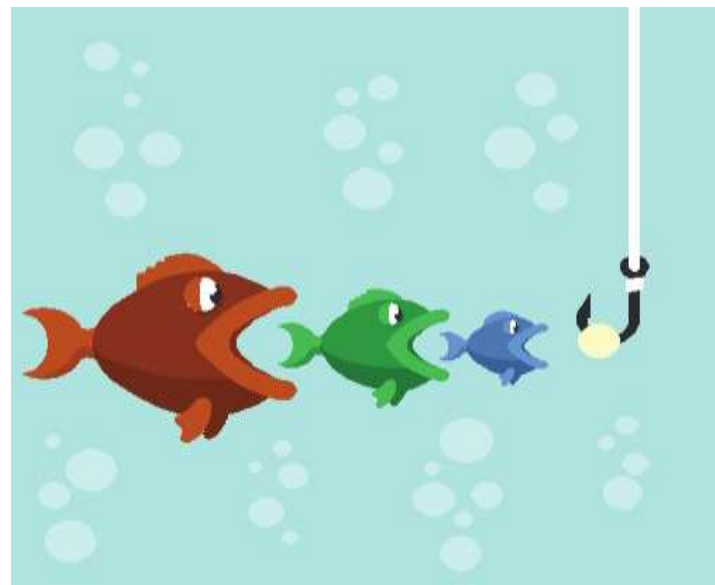
„Apsolutno volim to što radim“, kaže Skot Badžer (Scott Badger), osnivač KPI Direct, konsultantske kompanije koja pomaže preduzećima da kreiraju programe direktnog marketinga. "Ne kajem se."

Mnogi preduzetnici su toliko zadovoljni svojim poslom da žele da ga nastave na neodređeno vreme. U stvari, 63 % preduzetnika anketiranih u nedavnom istraživanju kaže da nikada ne namjeravaju da se u potpunosti penzionišu, birajući umjesto toga da rade sa punim ili skraćenim radnim vremenom, a 4 % kaže da namjerava da započne novi posao



Kako završavaju pojedini startapi?

- Možda ste čuli frazu „**velike ribe moraju da jedu male ribe da bi preživjele.**“ To se dešava u poslovnom svijetu svakog dana.
- Ogromna većina poslova uključuje kompanije koje posluju na mikro tržištima i tržištima srednje veličine, ali samo prekogranične transakcije vrijedne više milijardi US\$ privlače pažnju štampe.
- Brojni su razlozi zašto se akvizicije dešavaju:
 - Povećanje rasta u budućnosti kompanija koje preuzimaju druge kompanije.
 - Sticanje patenata, odnosno novih tehnologija.
 - Gašenje konkurenta u porastu na tržištu. (Kumar, 2022, para. 3)



Hvala na pažnji



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ
UNIVERSITY OF BANJA LUKA
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ
FACULTY OF ECONOMICS

