



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



DRUGO POGLAVLJE – KREATIVNI PREDUZETNIČKI PROCES – PRVI DIO

III godina: Preduzetnička ekonomija/Preduzetništvo i inovacije

Prof. dr Saša Petković

sasa.petkovic@ef.unibl.org



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



KREATIVNI PRTEDUZETNIČI PROCES

Petković, S. (2021). *Preduzetništvo i inovacije u digitalnoj eri*. Banja Luka: Univezitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet i Udruženje ekonomista Republike Srpske SWOT.



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



Ishodi učenja

Nakon interaktivnog učestvovanja na predavanjima, vježbama i samostalnog i grupnog rada na analizi studija slučaja, bićete u mogućnosti da:


- Analizirate kritične faktore za pokretanje preduzetničkog poduhvata.
- Objasnite razliku između preduzetnika iz nužde i preduzetnika mogućnosti.
- Razlikujete preduzetničke startape i samozapošljavanje.
- Razumijete neophodne korake preduzetničkog procesa u užem i širem smislu, od pokretanje biznisa od nule do izlaska preduzetnika osnivača iz biznisa.
- Objasnite i primijenite tehnike dolaska do poslovne ideje.



2.1. Faktori preduzetničkih namjera

- ❑ **Preduzetnici vođeni prilikama** (ODE - Opportunity-driven entrepreneurs) započinju sopstveni posao **kao rezultat uočenih prilika** na poslovnom tržištu, dok **preduzetnici vođeni potrebama** (NDE - necessity-driven entrepreneurs) preduzetništvo doživljavaju kao krajnje utočište i započinju posao jer ili **nemaju druge mogućnosti zaposlenja ili takve mogućnosti su nezadovoljavajuće** (Bosma & Kelley, 2019).
- ❑ **Najbolji prediktori preduzetničkog ponašanja su namjere**, a ne stav, ličnost ili demografske karakteristike (Kautonen et al., 2013).





Koji su glavni razlozi zbog kojih ljudi preuzimaju rizike pokretanja vlastitog biznisa?

Da li je maksimizacija profita jedini pokretač koji ljudi imaju za pokretanje biznisa?

Zbog čega ljudi donose odluku o započinjanju vlastitog biznisa?

Ajzenova teorija planiranog ponašanja

Prema Ajzenovoj teoriji planiranog ponašanja, preduzetnička namjera zavisi od tri različita uvjerenja:

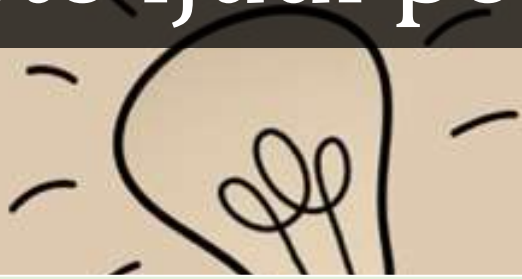
- a) **uvjerenja o posljedicama ponašanja** (uspjeh u obavljanju određenog ponašanja),
- b) **uvjerenja o prisustvu faktora koji mogu pokrenuti ponašanje** (subjektivne norme), i
- c) **uvjerenja o očekivanjima drugih ljudi** (percipirana kontrola ponašanja) (Ajzen, [2012](#)).



Visok stepen slobode i autonomije, pored mogućnosti veće zarade, svakako su značajni faktori donošenja odluke o pokretanju vlastitog biznisa ili kupovini razrađenog biznisa.



Zašto ljudi pokreću biznise?



- **Psihološka perspektiva** kako ljudi djeluju govori o **široj slici motivišućih faktora**, a ne samo ekonomskih.
- Ova perspektiva se pokazuje kao veoma podesna u kontekstu malih biznisa, zato što postoje obimni dokazi da su **menadžeri u malim biznisima motivisani brojnim faktorima**, a ne samo faktorima finansijske prirode.



Tri osnovna razloga zbog kojih se ljudi odlučuju da postanu preduzetnici i osnuju sopstvene firme su sljedeći (Barringer & Ireland, 2016, str. 18):

- 1) biti svoj sopstveni šef,
- 2) slijediti vlastite ideje, i
- 3) ostvariti finansijske nagrade.



CORRECT.

Podsticaj preduzetničkim namjerama

- *Uzori za ugledanje* u vidu velikog broja preduzetnika u okruženju,
 - adekvatne razvijene moderne *obrazovne i naučnoistraživačke ustanove*,
 - *obilje različitih vrsta rizičnog kapitala* (fondovi rizičnog kapitala, anđeli investitori, kraudfanding - crowdfunding),
 - **mentori**,
 - **konsultanti**,
 - **garantni fondovi**,
 - **efikasan pravni sistem**,
- elementi su preduzetničkog ekosistema i preduzetničke kulture* koja daje dodatni **podsticaj preduzetničkim namjerama** (Stam, 2015).



Socijalne (društvene) mreže i preduzetničke namjere

- ❁ Sljedeći faktor koji je u velikom broju studija identifikovan kao značajna odrednica preduzetničke namjere su **uspostavljeni socijalni kontakti i društvene mreže** (Klyver & Hindle, 2014).
- ❁ Preduzetnici koriste veze i kontakte **kao alat za optimizaciju preduzetničkih poduhvata** (Soderquist, 2011).



2.2. Preduzetnički startapi kao ishod kreativnog preduzetničkog procesa

- ❑ Startap podrazumijeva planiranje kreiranja novih poslovnih poduhvata, bez obzira da li postoji ili ne pravni entitet.
- ❑ Još uvijek ne postoji jedinstvena definicija šta startap predstavlja.

Dok jedni autori (Botazzi & Da Rin, 2002) smatraju da su **startapi novi rizični poduhvati u sektoru visoke tehnologije** (high-tech sector, engl.), analizom upotrebe toga termina, posebno u SAD, termin startap se koristi u različitim industrijama i ***opisuje veoma mlada ili tek formirana preduzeća***, od maloprodaje do visokotehnološkog poslovanja (Schwarzoph, 2016).



Ne možemo svaki novi poslovni poduhvat smatrati preduzetničkim poduhvatom!

Preduzetnički startup, odnosno preduzetnička firma je novi preduzetnički poduhvat formalizovan u nekoj od dostupnih pravnih formi vođenja biznisa i od koje se **očekuje brzi, po pravilu, eksponencijalni rast.**

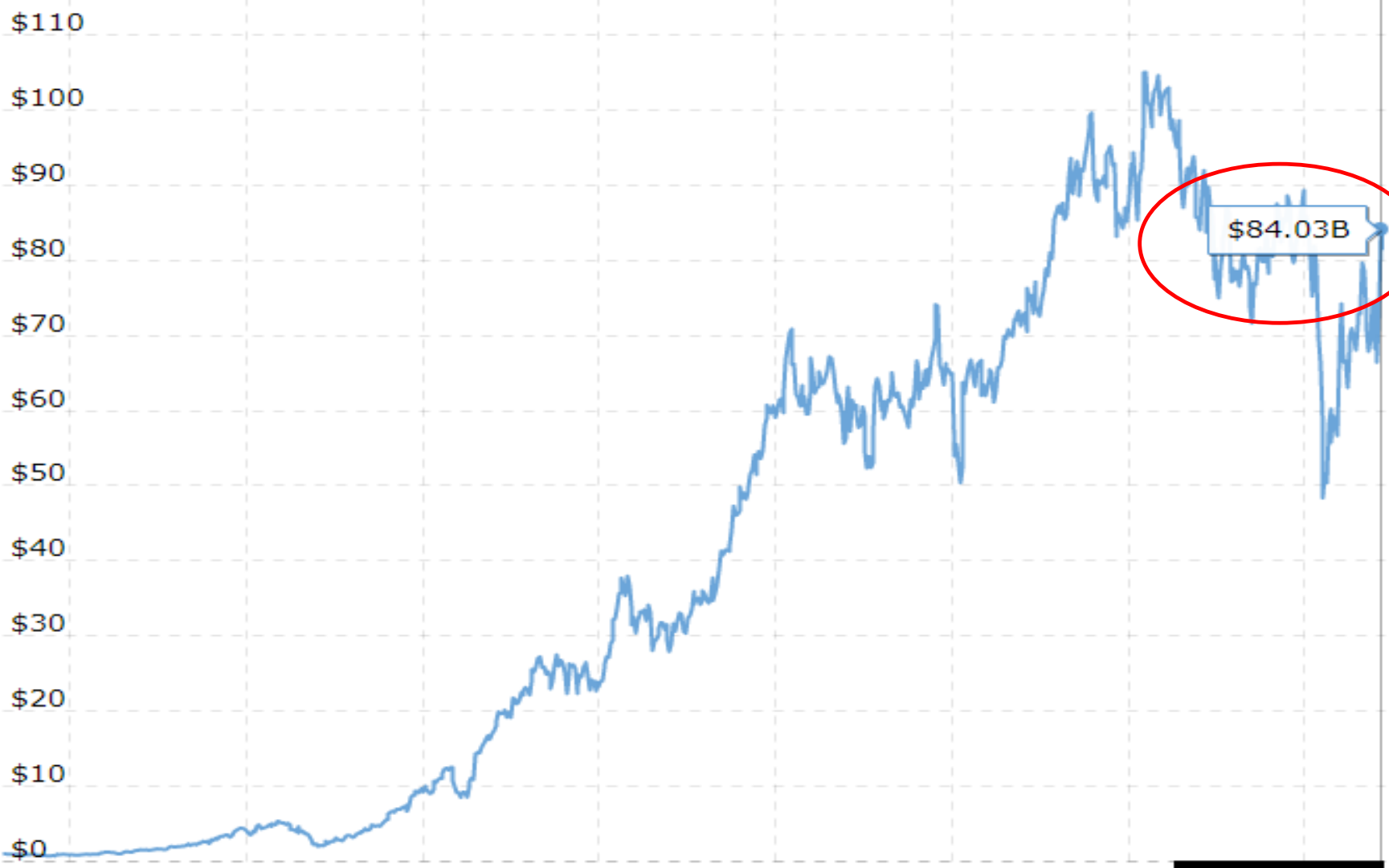
Booking.com

Slijedi primjer
Booking.com

From: 04/01/2005 To: 11/30/2020

Zoom: 3M 6M 1Y 2Y 3Y 5Y

BKNG Market Capitalization (Billions of Dollars)



\$84.03B

11/09/2020



2006 2008 2010 2012 2014 2016 2018 2020



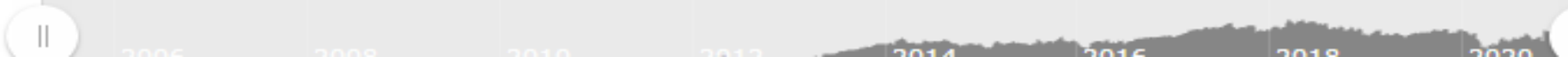
From: 04/01/2005 To: 04/19/2021

Zoom: 3M 6M 1Y 2Y 3Y 5Y

BKNG Market Capitalization (Billions of Dollars)



04/05/2021



Booking Holdings Inc (BKNG) [Add to Watchlists](#) [Create an Alert](#) [Quickflows](#)

2489.69 ▲ +68.91 +2.85% NASDAQ Nov 1, 16:00 2490.26 ▲ +0.57 +0.02% After-Hours: 20:00 USD

[Quote](#) [Fundamental Chart](#) [Technicals](#) [Key Stats](#) [Financials](#) [Data](#) [Estimates](#) [News](#) [Events](#) [Y-Ratings](#) [Performance](#) [Valuation](#) [Multichart](#)

Booking Holdings Market Cap: 102.23B for Nov. 1, 2021

View 4,000+ financial data types

Add

Browse...

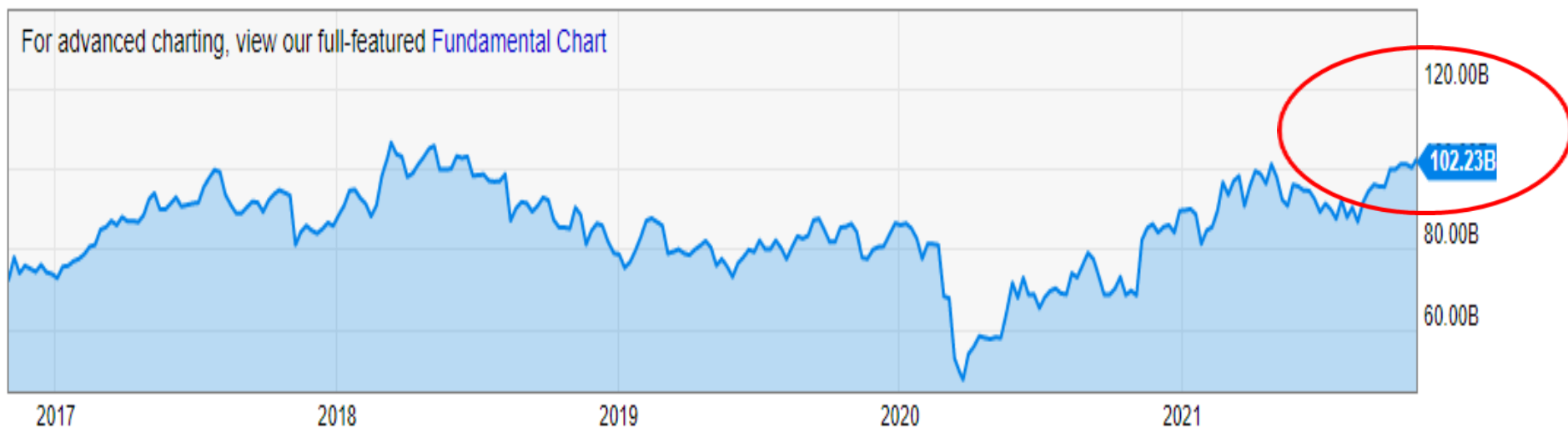
Market Cap Chart

[View Full Chart](#)

1d 5d 1m 3m 6m YTD 1y 5y 10y Max

[Export Data](#) [Save Image](#) [Print Image](#)

For advanced charting, view our full-featured [Fundamental Chart](#)



Historical Market Cap Data

Booking Holdings Inc (BKNG)

2276.82 ↑ +28.89 (+1.29%) USD | NASDAQ | Mar 28, 16:00 2276.42 ↓ -0.40 (-0.02%) After-Hours: 20:00

[Quote](#) [Performance](#) [Key Stats](#) [Financials](#) [Estimates](#) [News](#) [Events](#) [Y-Rating](#) [Valuation](#) [Multichart](#) [Fundamental Chart](#) [Tech Chart](#) [Da](#)

Booking Holdings Market Cap: 93.09B for March 28, 2022

VIEW 4,000+ FINANCIAL DATA TYPES:

Search [ADD](#) [BROWSE](#)

Market Cap Chart

[VIEW FULL CHART](#)



Booking Holdings Market Cap: 74.43B for Nov. 4, 2022

VIEW 4,000+ FINANCIAL DATA TYPES:

Search

ADD

BROWSE

Market Cap Chart



VIEW FULL CHART



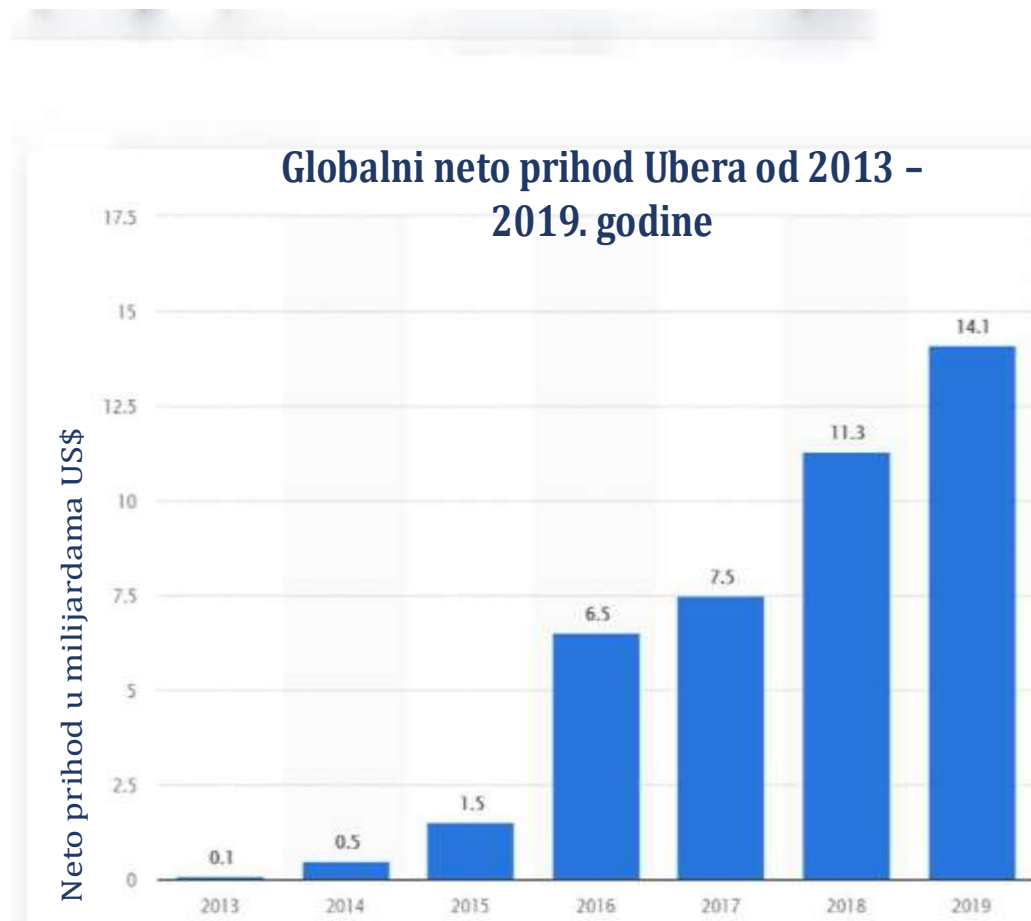
Ne moraju takvi startapi biti isključivo novoformirane tehnološke kompanije.

- Međutim, takvi startapi su formirani s ciljem **da se eksploatiše inovacija**, bilo da je riječ o tehničko-tehnološkim inovacijama, ili procesnim, soft (mekim), organizacionim ili inovacijama iz oblasti marketinga.
- Startapi mogu nastati i u okviru postojećih velikih preduzeća i međunarodnih korporacija, što je jedan od **ishoda uvođenja korporativnog preduzetništva** u velike poslovne sisteme.



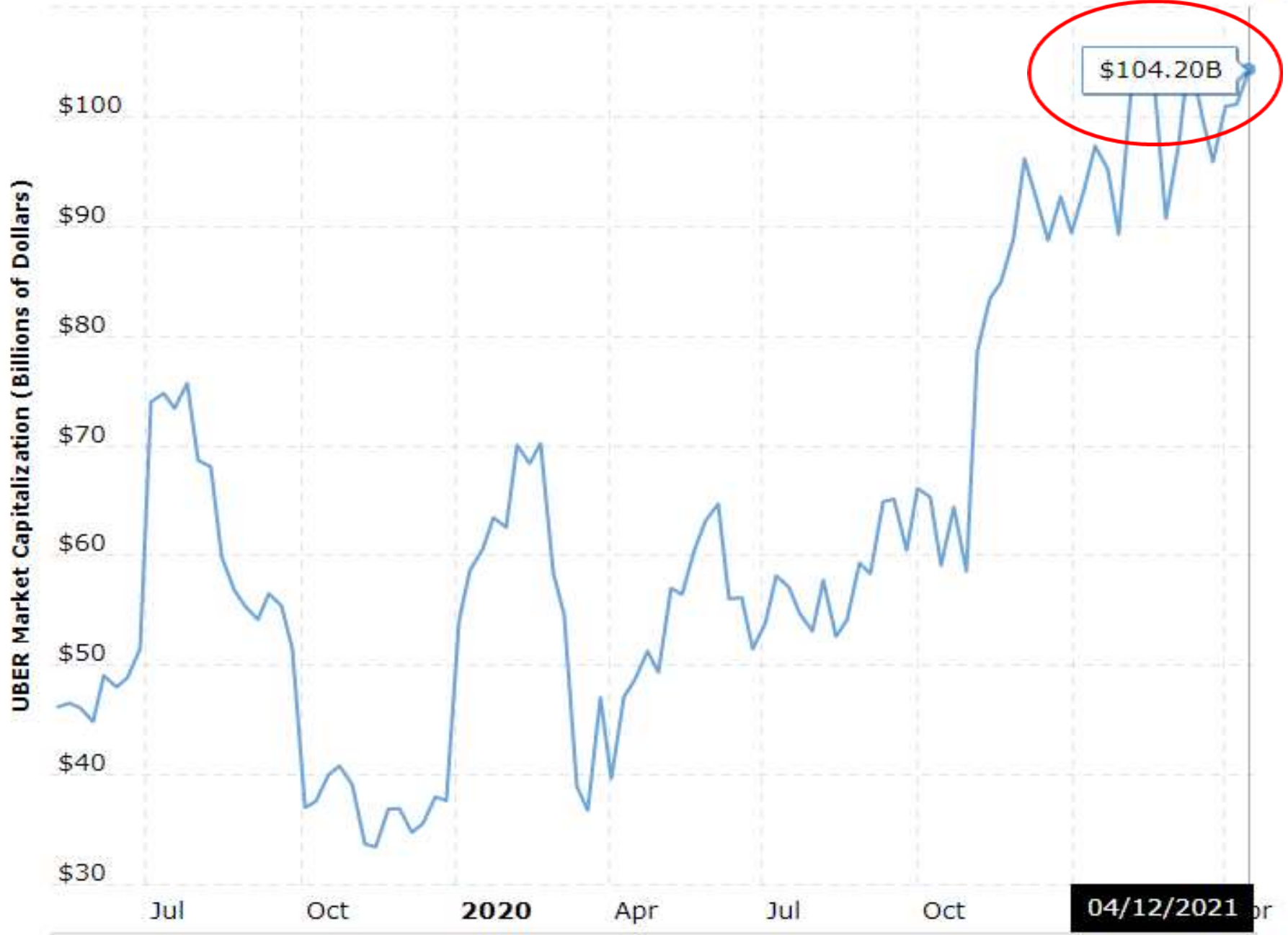
Poslovni modeli kao startapi

Preduzetnički startapi mogu **biti novi poslovni modeli** vrijedni nekoliko milijardi US\$ koji u kratkom roku posluju globalno. Dobri primjeri takvih kompanija su Airbnb i Uber, vrijedne desetine milijardi US\$.



From: 05/10/2019 To: 04/19/2021

Zoom: 3M 6M 1Y All



Uber Technologies Market Cap: 87.73B for Nov. 4, 2021

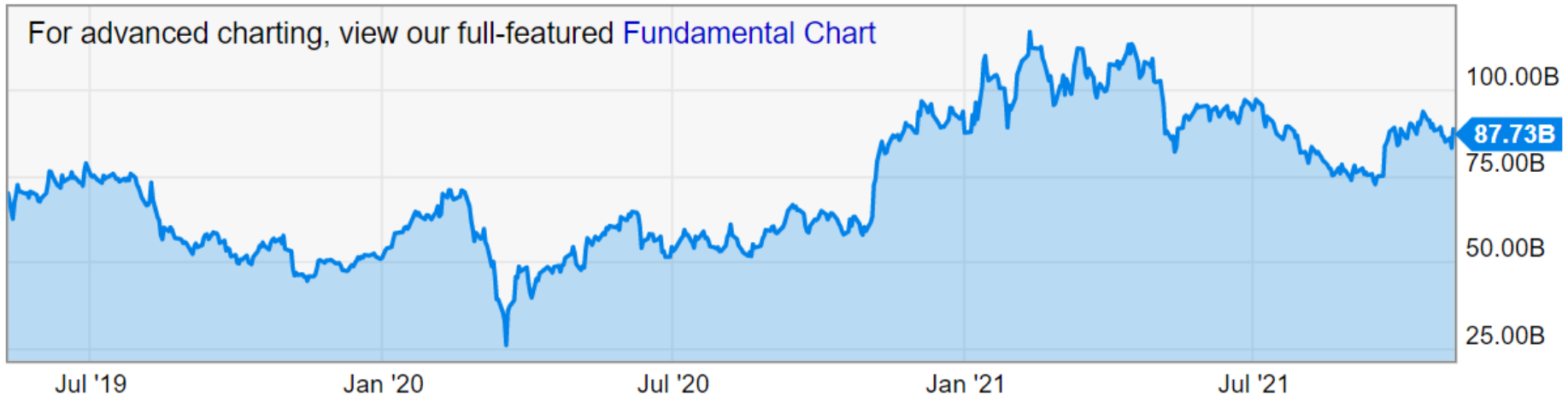
View 4,000+ financial data types

Market Cap Chart

[View Full Chart](#)

1d 5d 1m 3m 6m YTD 1y 5y 10y Max

For advanced charting, view our full-featured [Fundamental Chart](#)



Historical Market Cap Data

Uber Technologies Inc (UBER)

34.77 ↑ +0.71 (+2.08%) USD | NYSE | Mar 28, 16:00 34.72 ↓ -0.05 (-0.14%) After-Hours: 20:00

- Quote
- Performance
- Key Stats
- Financials**
- Estimates
- News
- Events
- Y-Rating
- Valuation
- Multichart
- Fundamental Chart
- Tech Chart
- Da

Uber Technologies Market Cap: 67.96B for March 28, 2022

VIEW 4,000+ FINANCIAL DATA TYPES:

Search ADD 🔍 BROWSE

Market Cap Chart 🔗 VIEW FULL CHART



Historical Market Cap Data

Uber Technologies Inc (UBER)

28.39 ↓ -0.34 (-1.18%) USD | NYSE | Nov 04, 16:00 **28.30 ↓ -0.09 (-0.32%)** After-Hours: 20:00

- Quote
- Performance
- Key Stats
- Financials
- Estimates
- News
- Events
- Y-Rating
- Valuation
- Multichart
- Fundamental

Price Chart

PRICE RETURNS VIEW FULL CHART



Samozapošljavanje vs startup

Mnogi slični biznisi pokrenuti su iz **nezadovoljstva** ili **nerazumijevanja za realizaciju** poslovnih ideja na postojećem radnom mjestu, što je čest slučaj u razvijenim preduzetničkim ekosistemima kakav je Silicijumska dolina u Kaliforniji, u SAD.

Bitno je da napravimo i **distinkciju između samozapošljavanja i startapa**. „Osnivači koji počinju sami, **zbog toga što nemaju alternativu** ili nemaju namjeru da zapošljavaju druge ljude, **smatraju se samozaposlenima i nisu povezani sa pojmom startup**“ (Schwarzkopf, 2016, str. 29).



Definicija preduzetničkog startapa

„Preduzetnička startup preduzeća su **novi preduzetnički poduhvati**, zasnovani na **eksploataciji inovacije**, u svim poslovnim sektorima, uključujući i inovativne projekte u neprofitnom i vladinom sektoru, **u kojima ostvaruju eksponencijalni rast i razvijaju se**, bez obzira da li su u formi novoformiranih preduzeća ili novih inovativnih, visokorizičnih poduhvata u velikim korporacijama, i koji su na poslovnoj sceni relativno kratak period, maksimalno dvije do tri godine“.

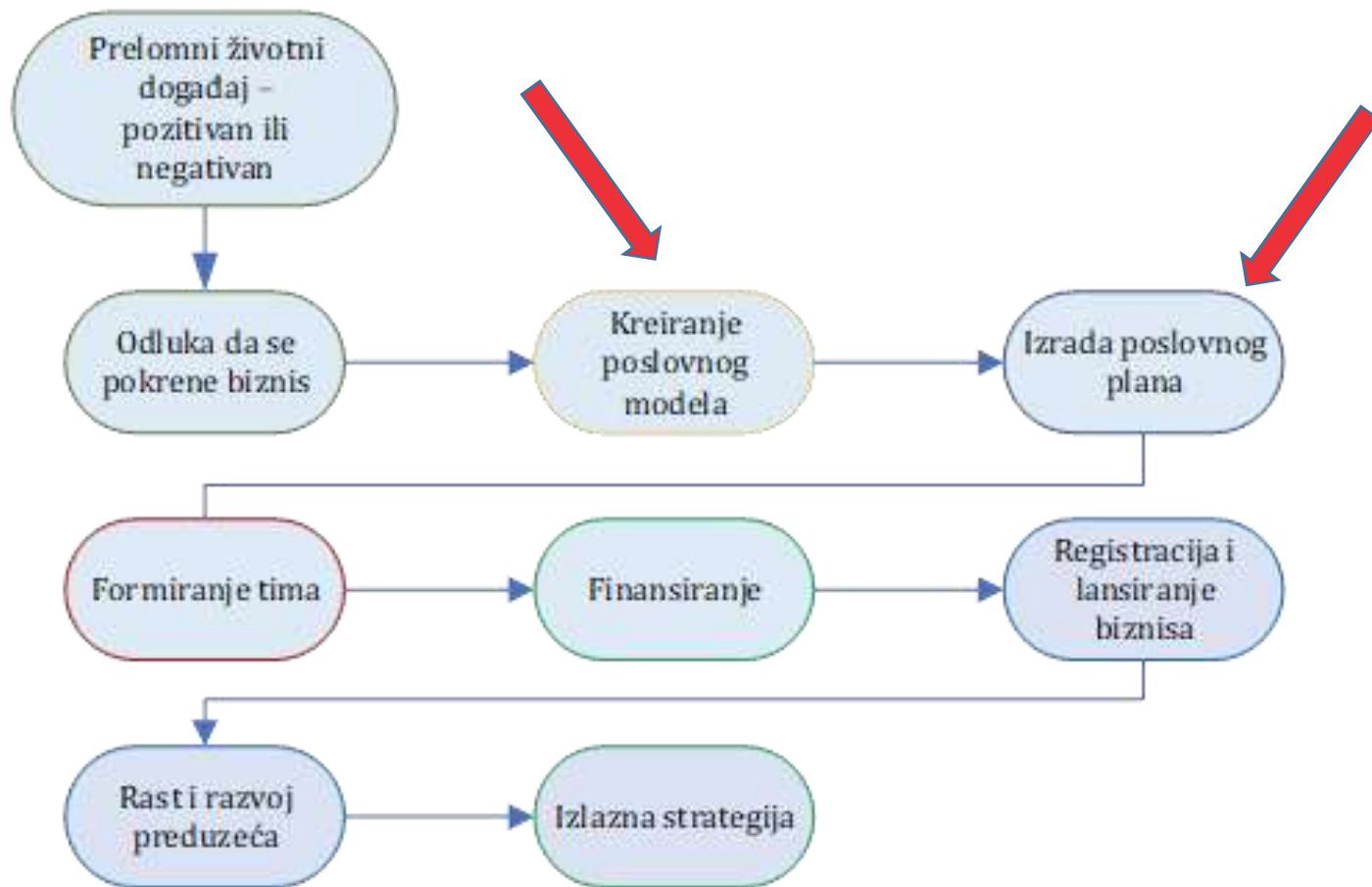


Pokretanje preduzetničkog poduhvata, osim u slučaju da se ne radi o nasljeđivanju porodičnog preduzeća od roditelja i rođaka, moguće je na sljedeće načine:

**(1) početak od „nule“ (starting from scratch, engl.),
(2) kupovinom postojećeg biznisa, i
(3) kupovinom franšiznog biznisa.**



Kritični koraci u pokretanju samostalnog preduzetničkog poduhvata u formi startapa, odnosno faze kreativnog preduzetničkog procesa su:



2.3. Tehnološki startapi i digitalna transformacija

Termin startup stekao je značajnu popularnost krajem 1990-ih pojavom **malih startapa povezanih sa informacionim i komunikacionim tehnologijama**, obećavajući ogroman profit. Ova novoosnovana preduzeća, koja su sada poznata kao **GAF**A (Google, Apple, Facebook i Amazon), sada su veb giganti koji dominiraju na svom tržištu i imaju posebno važno mjesto u društvu. (Facebook ima više od dvije milijarde korisnika.) (Heller et al., 2019, str.3)



Biznisi budućnosti

- ✓ Uslužni sektor dominira globalnom ekonomijom u posljednjih nekoliko decenija, ali njihovo sunce zalazi. Baš kao što su mašine zamijenile većinu manualnog rada, **softver će zamijeniti ponavljajuće intelektualne zadatke.**
- ✓ Turbo porez (Turbo Tax) eliminisao je mnoge računovođe, Amazon je eliminisao mnoge poslove u maloprodaji, a e-Trade je eliminisao većinu berzanskih brokera.
- ✓ U bliskoj budućnosti poslovi koji su složeniji, ali još uvijek metodični biće zamijenjeni softverom.

- 5G, roboti, cloud tehnologija, mašinsko učenje, big data, 3D printeri, vještačka inteligencija zamijenice mnoge postojeće biznise



Digitalizacija i biznisi budućnosti

Digitalne tehnologije mogu ponuditi različite mogućnosti za sektore da:

- 1) digitalizuju finalne proizvode;
- 2) digitalizuju poslovne procese; i
- 3) Kreiraju nove digitalno omogućene poslovne modele.



SmartFlower Solar



Digitalna transformacija i startapi

- **Digitalna transformacija** postojećih i kreiranje novih biznisa na internetu ili, u posljednje vrijeme, **hibridnih formi biznisa**, onlajn i oflajn, postala je realnost i imperativ za kompanije koje žele ne da rastu i razvijaju se, **već da opstanu na tržištu.**



U poslovnom smislu, **digitalna transformacija** nije ništa drugo nego **strateško upravljanje tehnološkim kapacitetima kompanije**, sa ciljem **radikalnog poboljšanja performansi ili kreiranje jedinstvenih konkurentskih prednosti na globalnom tržištu**, sa posebnim akcentom na adekvatno pozicioniranje u odnosu na izmijenjenu poziciju potrošača, koja je posljedica koncepta digitalne globalizacije



Koncept povezanih potrošača

- Digitalna transformacija snažno promovira **koncept povezanih potrošača**.
- „Svakako je važno napomenuti da ovakav model pretpostavlja da su **povezani potrošači spremni i voljni trgovati pristupom svojim ličnim podacima** za dobijanje benefita kroz kvalitetnije i cjenovno prihvatljivije proizvode i usluge, **pod uslovom da je upotreba ličnih podataka ograničena na svrhe koje su oni unaprijed odobrili** i za koje prihvataju garancije treće strane kojoj vjeruju“



Terms and Conditions. Please read them carefully.

A. iCloud Terms and Conditions

PLEASE READ THIS SOFTWARE LICENSE AGREEMENT CAREFULLY BEFORE USING SOFTWARE BY USING SOFTWARE. AGREE TO THE LICENSE.

Terms and Conditions
I agree to the iCloud Terms and Conditions.

Cancel Agree

IF YOU DO NOT AGREE TO THE TERMS OF THIS LICENSE, DO NOT USE THE iOS DEVICE OR DOWNLOAD THE SOFTWARE UPDATE. IF YOU HAVE

Hi This Good
Q W E R T Y U I O P

75% svih startapa propadne

Iako su kreatori velikog broja radnih mjesta, **tehnološki startapi imaju visok procenat mortaliteta** u samo par godina od osnivanja. Kao što pokazuje istraživanje Šikara Goša (Shikhar Ghosh) iz Harvard Biznis Skula (Harvard Business School), **75% svih startapa propadne** (Blan, 2013).

- Jedan od ključnih razloga zašto je to tako je **preuranjeni rast kompanije**.
- Rast i razvoj kompanije trebalo bi da se **odvijaju paralelno**.



Najatraktivniji sektori u 4.0 eri

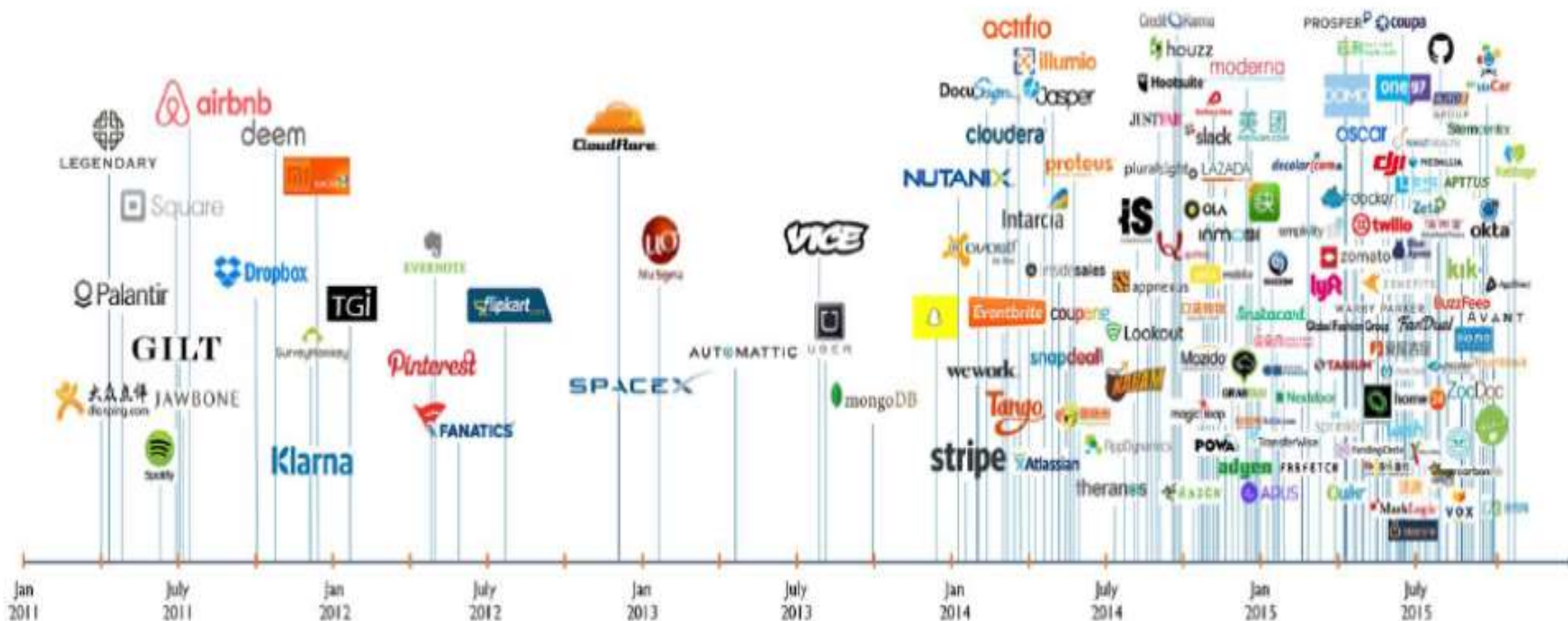
- „Danas su najatraktivniji sektori **usluga, komunikacija** (uključujući društvene mreže), **usluge na zahtjev, zdravstvo** (biotehnologija, nanotehnologija i drugo), **informacije, e-trgovina, ali posebno Big data tehnologije** (tehnologije velikih podataka) i **tehnologije vještačke inteligencije**.
- One su dom nekim od 15 novoosnovanih preduzeća, startapa u vrijednosti od najmanje milijardu US\$”. (Heller et al., 2019, str.3)



Startape koji u kratkom roku dostignu vrijednost kapitalizacije od milijardu US\$ nazivamo *Unicorn (jednorog) startapima.*

Grafikon 2

Dinamika kapitalizacije do 1 milijarde US\$ u period januar 2011 - juli 2015. godine



Izvor. www.cbinsights.com,
Trkulja, 2020, str. 39)



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



Studija slučaja: Prvi hrvatski jednorog: Infobip - jednostavni, inovativni i imućni



2.4. Preduzetnički kreativni proces

- *Preduzetnički kreativni proces* je skup aktivnosti i okolnosti koje usmjeravaju preduzetne muškarce i žene da preduzmu inicijativu u procesu **prepoznavanja prilika na tržištu** i uočavanje potreba koje drugi nisu uočili ili obratili pažnju, a za koju **postoji događaj okidač** koji ih motiviše da tu **inicijativu pretvore u preduzetnički poduhvat**.



Kreativni preduzetnički proces podrazumijeva nekoliko faza:

- od odgovora na uočenu priliku kreiranjem adekvatnog, inovativnog poslovnog modela,
- prikupljanja ključnih ljudskih i materijalnih resursa,
- lansiranja biznisa,
- rasta i razvoja biznisa,
- do izlaznih strategija preduzetnika osnivača preduzetničkog poduhavata.



Preduzetnički kreativni proces počinje sa nekim **prelomnim događajem** u životu buduće preduzetnice ili preduzetnika.

- ❑ **Pozitivni prelomni događaji** mogu biti sklapanje braka, dobijanje djece, diplomiranje, nasljedstvo, dok **negativni prelomni događaji** mogu biti razvod, smrtni slučaj u porodici, nerazumijevanje u postojećem radnom okruženju za projekte potencijalnih preduzetnika.
- ❑ Manji broj ljudi postaje preduzetnikom jer to očekuju njeni ili njegovi roditelji koji u jednoj ili više generacija posjeduju porodično preduzeće.



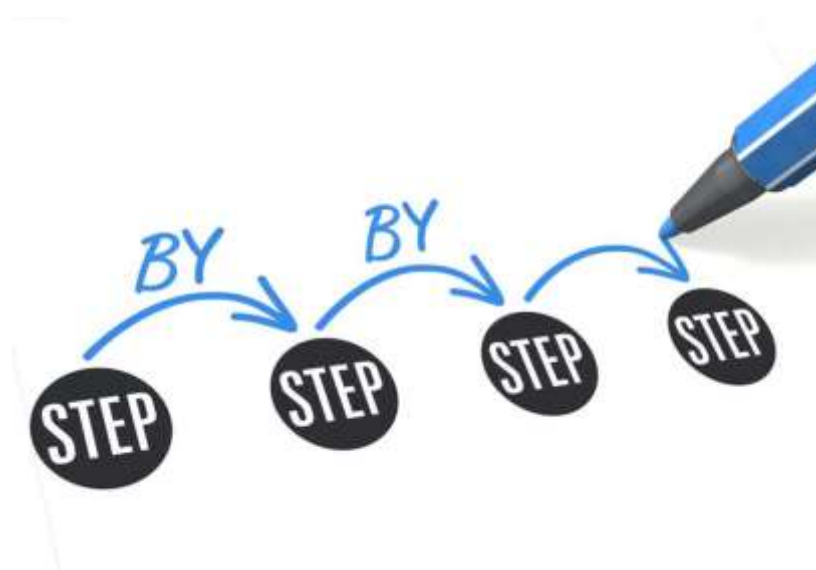
Strah od neuspjeha i preduzetničke namjere

- Razlika između preduzetnih i ogromne većine nepreduzetnih ljudi je u tome da **preduzetnici na uočenu mogućnost reaguju kroz pokretanje poslovnog poduhvata**, dok velika većina ljudi, i ako uoči određenu priliku, uglavnom je konstatuje, ali ne reaguje.
- **Strah od neuspjeha** kombinuje skup osjećanja, emocija, procjene i iskorišćavanja poslovnih prilika i **utiče na preduzetničke namjere** svih preduzetnika (Cardon et al., 2012).



Kada donese odluku da pokrene vlastiti biznis, potencijalni preduzetnik ili preduzetnica moraju da naprave dva bitna koraka u *pretposlovnoj fazi*:

- To su ***identifikacija poslovne ideje i kreiranje poslovnog modela***, a nakon toga i identifikacija i obezbjeđenje materijalnih i ljudskih resursa, završetak formalnog poslovnog plana, registracija i pokretanje biznisa.
- Svi ovi koraci predstavljaju ***preduzetnički proces u užem smislu***.



PREDUZETNIČKI PROCES

U najširem smislu preduzetnički proces obuhvata sve funkcije i aktivnosti povezane sa **opažanjem poslovnih mogućnosti** i kreiranjem organizacije (preduzeća) radi **iskorištavanja tih mogućnosti** za stvaranje vrijednosti.



Preduzetnički proces u širem smislu

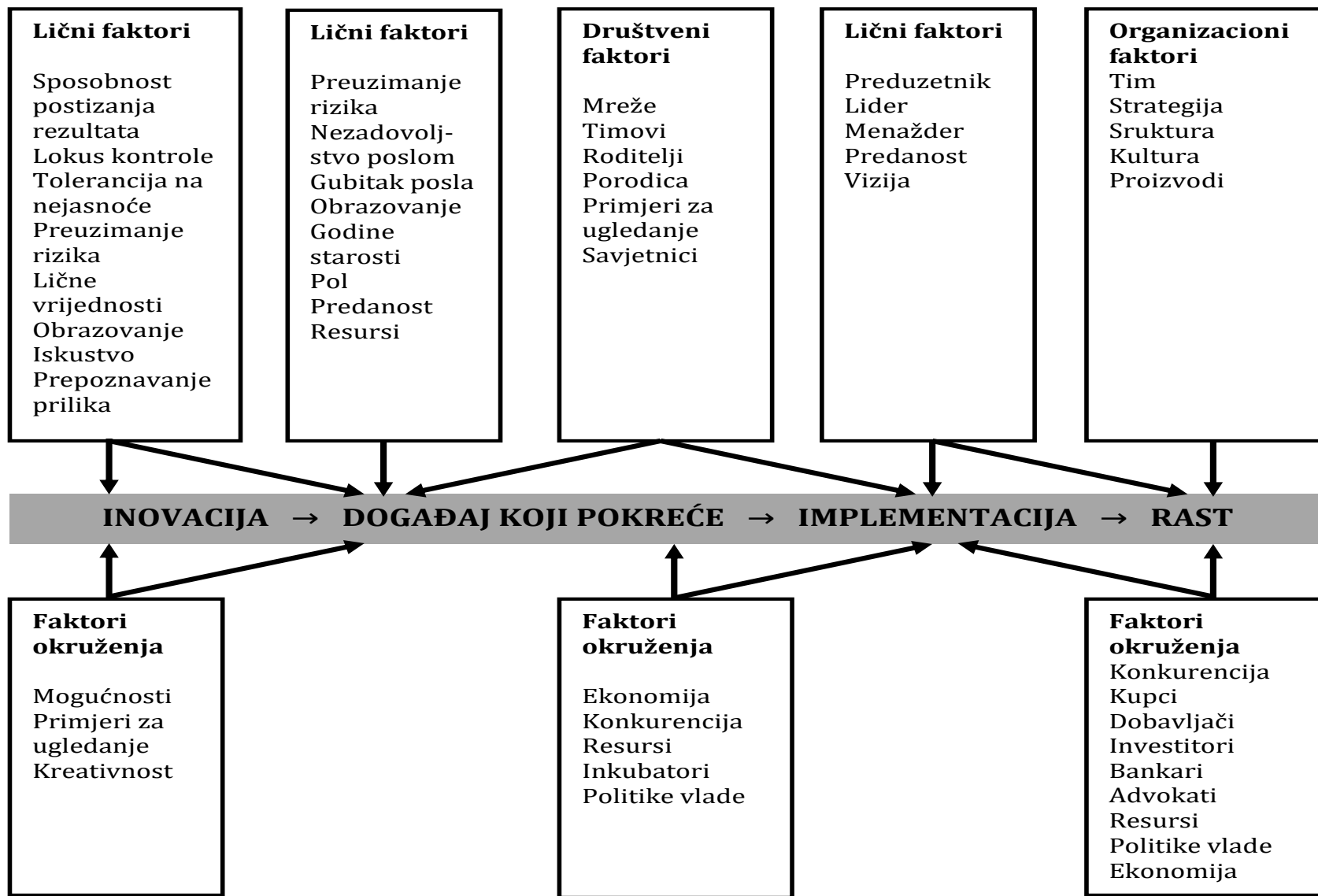
U *širem smislu*, preduzetnički proces predstvaljaju sve faze koje slijede **nakon registracije i lansiranja biznisa**, a to su:

- ✓ rana startup faza, obično traje dvije do tri godine od osnivanja biznisa,
- ✓ zatim slijedi faza rasta,
- ✓ faza razvoja,
- ✓ faza pripreme izlazne strategije pokretača preduzetničkog poduhvata.



MODELI PREDUZETNIČKOG PROCESA

- Više od hiljadu novih biznisa rađa se svaki sat svakog radnog dana u Sjedinjenim Državama.
- Preduzetnici vode **revoluciju koja transformiše i obnavlja ekonomije širom sveta.**
- Preduzetništvo je suština slobodnog poslovanja jer rođenje novih preduzeća daje tržišnoj ekonomiji vitalnost (Bygrave & Zacharakis, 2010, str. 1)
- Adaptirani model preduzetničkog procesa Moora (1986), prema Bajgrejvu i Zakarakisu (2010) ima četiri glavne faze predstavljene na narednoj slici, i to:
 - inovaciju,
 - događaj koji pokreće,
 - implementaciju, i
 - rast.



Slika 3.1. Model preduzetničkog procesa (Prevedeno i adaptirano iz Moore, 1986 navedeno u Bygrave & Zacharakis, 2010, str. 4)

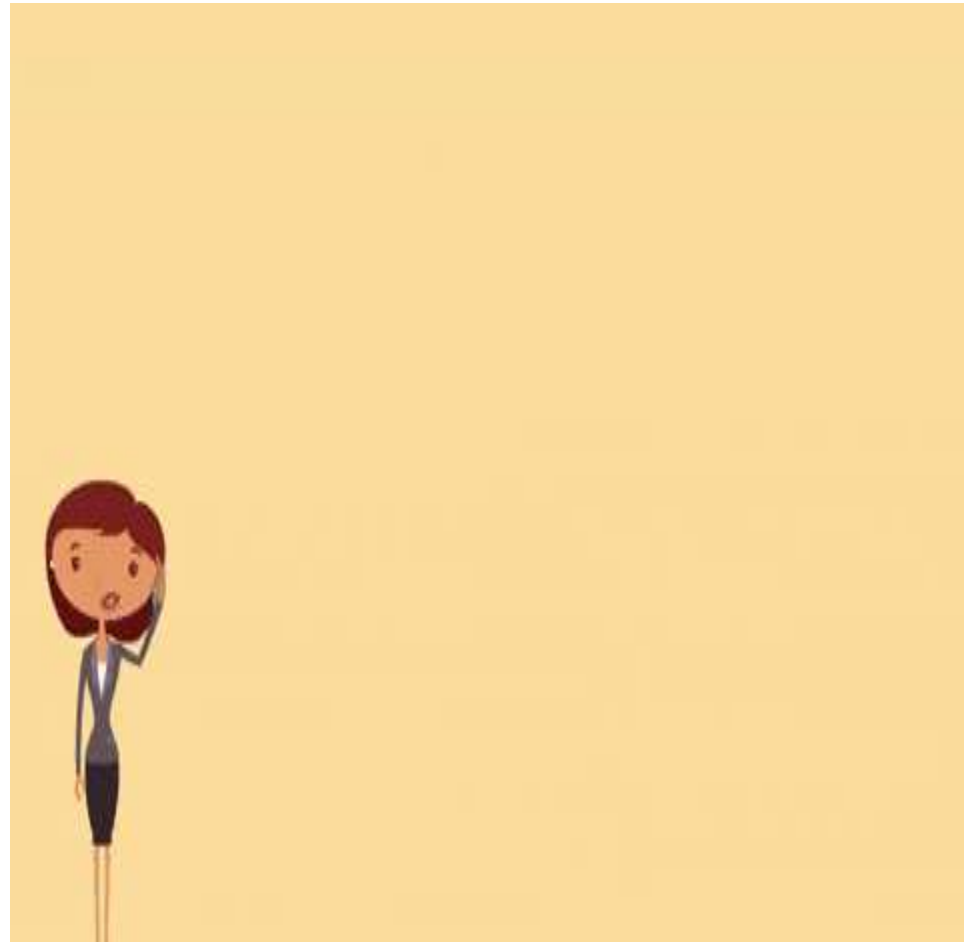
Slika 33. Aspekti preduzetničkog procesa

Identifikacija i ocjena prilike	Razvoj poslovnog plana	Zahtjevi za resursima	Lansiranje i upravljanje preduzećem
<ul style="list-style-type: none"> ◇ Procjena prilika ◇ Nastanak i dužina trajanja prilike ◇ Realna i doživljena vrijednost prilike ◇ Rizici i povratak prilika ◇ Prilike versus lične vještine i ciljevi ◇ Konkurentno okruženje ◇ Kreiranje plana procjene prilika 	<p>Sekcija 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Naslovna strana ◇ Sadržaj ◇ Rezime <p>Sekcija 2</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Opis posla ◇ Opis industrije ◇ Plan tehnologije ◇ Marketing plan ◇ Finansijski plan ◇ Plan proizvodnje ◇ Plan organizacije ◇ Operativni plan ◇ Sažetak <p>Sekcija 3</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ Aneksi ◇ Kreiranje bizni plana 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Odrediti neophodne resurse ◇ Odrediti postojeće resurse ◇ Identifikovati gapove u resursima i dostupne dobavljače ◇ Razviti pristup dobavljačima neophodnih resursa 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ Razviti plan pokretanja preduzeća ◇ Razumjeti ključne varijable za uspjeh ◇ Identifikovati probleme i potencijalne probleme ◇ Razviti menadžment stil ◇ Razviti strategiju rasta

(Izvor: prilagođeno iz Hisrich & Ramadani, 2017, str. 13)

Preduzetnik kao ključni element preduzetničkog procesa

- ❑ Ključni element preduzetničkog procesa je preduzetnik kao osoba koja identifikuje priliku.
- ❑ Sklonost ka **uočavanju jaza** na tržištu je **teško i složeno područje za objašnjavanje**.
- ❑ Isto tako i **identifikacija održive konkurentske prednosti i realizacije ideja** različitih od konkurencije čini srž preduzetničkog kreativnog procesa.





Uočavanje prilika

- Uočavanje prilika je takođe **proces sistematskog traženja tržišnih mogućnosti**, koje često proizilaze iz *asimetrije informacija* i uočavanja **nepodudaranja stvarnosti** kakva jeste, ili kakva bi mogla da bude, a nekada je rezultat i *slučajnosti i srećnih okolnosti*.

Analize i alatke za analizu koje se preporučuju:

- ✓ analize megatrendova,
- ✓ analiza privrednog sektora,
- ✓ analiza postojeće i potencijalne konkurencije,
- ✓ analiza trenutne tržišne tražnje,
- ✓ SWOT i PEST matrice,
- ✓ Analiza scenarija i predviđanje budućih trendova



Svaka osoba može naučiti kako da bude kreativna

- Krajnji ishod preduzetničkog procesa je kreiranje novog preduzetničkog poduhvata.
- Stoga, kreativnost je jedna od ključnih ličnih osobina potencijalnog preduzetnika, uz jasno izražene namjere, spremnost za preuzimanje razumnih rizika, naporan rad i fokusiranost na postavljene ciljeve, željenu viziju i misiju novog poduhvata.



Hajde da testiramo
divergentan način
razmišljanja!



Napišite na post it
papirićima ***sve što
vam pada na pamet*** o
alternativnoj upotrebi
viljuške, osim što je
očigledno koristimo
kao pomoć tokom jela.



Preduzetnički proces počinje odlukom da se postane preduzetnik

- Procjenjuje se da je **90% novih preduzeća osnovano u djelatnostima**, ili blisko povezani sa djelatnostima, u kojima su **osnivači imali prethodno iskustvo** (Bygrave, 1994, str. 4 navedeno u Paunović, 2017, str. 54).
- Određeni broj preduzetnika je pokrenuo vlastite preduzetničke poduhvate **zbog nerazumijevanja nadređenih u preduzeću** za njegove ili njene ideje, **zbog dosade i tjeskobe**, želje da se vlada svojom sudbinom, samoaktuelizacije, adrenalina koji individuu tjera da istražuje neistraženo



PREPOZNAVANJE PRILIKA: OD IDEJE DO PREDUZETNIČKOG PODUHVATA – *TEHNIKE DOLASKA DO POSLOVNIH IDEJA*



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



Kod donošenja odluke da se ulazi u biznis i postane preduzetnik, **bitno je da bude izvršen izbor biznisa kojim će se baviti**, to jest da bude izvršen izbor ili usluga.



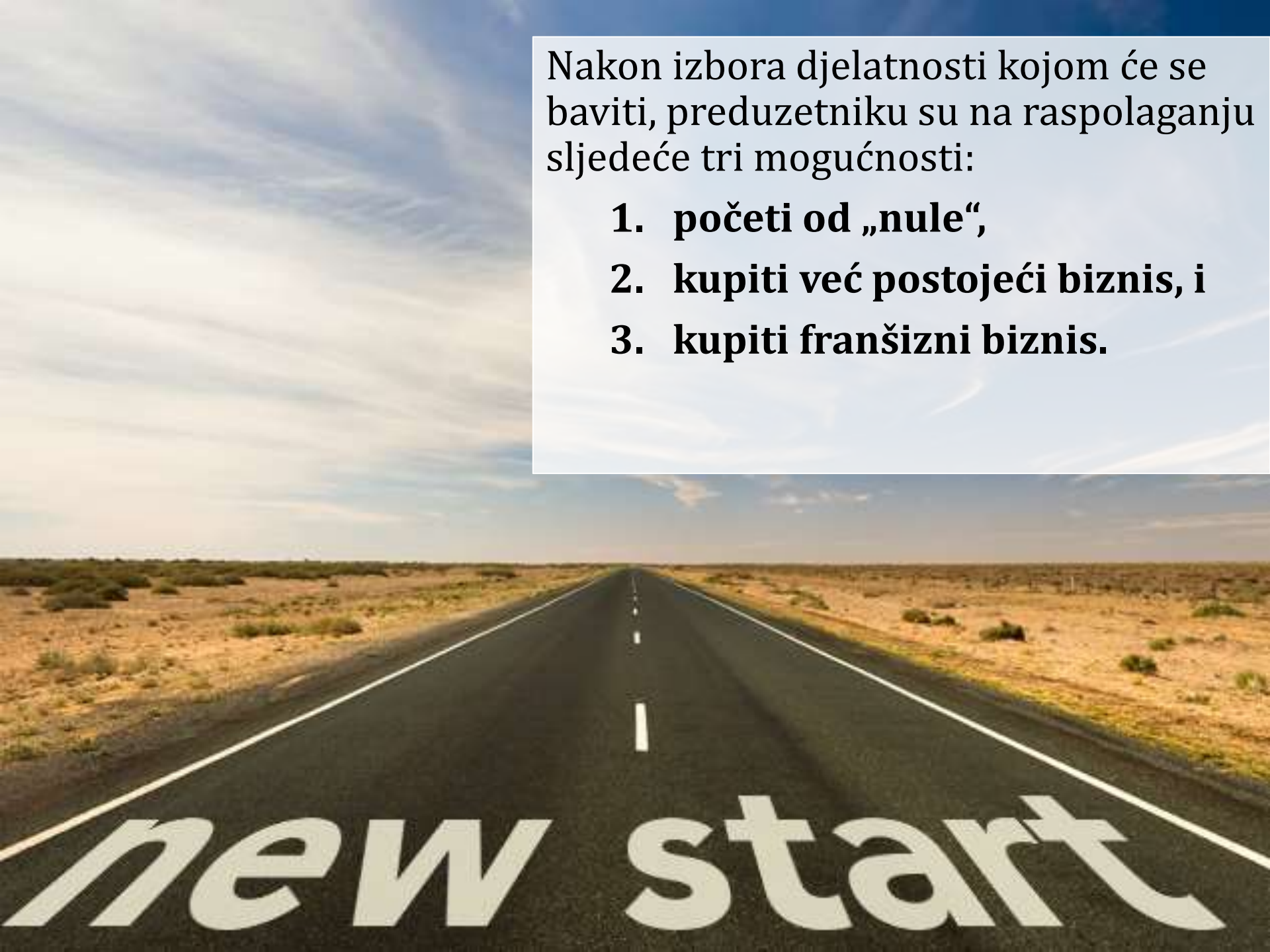
Izbor proizvoda, odnosno usluge koji će se proizvoditi traži od preduzetnika da svesrdno **sagleda vlastite sposobnosti**, kao i trendove u djelatnosti u kojoj namjerava da obavlja svoj biznis.





U ovoj fazi je neophodno da preduzetnici imaju za sebe odgovor na sljedeća pitanja:

1. Raspolažem li svim što je potrebno da bi biznis bio uspješan sa izabranim proizvodom, odnosno uslugom?
2. Da li se želim baviti takvom vrstom biznisa i obavljati takvu vrstu rada?



Nakon izbora djelatnosti kojom će se baviti, preduzetniku su na raspolaganju sljedeće tri mogućnosti:

- 1. početi od „nule“,**
- 2. kupiti već postojeći biznis, i**
- 3. kupiti franšizni biznis.**

„Iako većina preduzetnika **nema formalne mehanizme za identifikovanje poslovnih prilika**, neki izvori često znaju donijeti ploda:

- kupci,
- poslovni saradnici,
- članovi distributivnog sistema, i
- tehničari.
- Nerijetko su kupci najbolji izvor ideja za novi poduhvat” (Hisrich et al., 2011, str. 9).



„Kreativnost je **sp-**
sobnost razvijanja
novih ideja i
otkrivanja **novih**
načina sagledavanja
problema i
moćnosti.

- Inovacija je **sp-**
sobnost
primjene
kreativnih rešenja
za te probleme i
moćnosti
poboljšanja ili
obogaćenja
kvaliteta života
ljudi“ (Scarborough
& Cornwall, 2016,
str. 97).



Kreativnost organizacije **zavisi od organizacione kulture** koja podržava kreativne individue da ispolje svoje pune potencijale.





U malim preduzećima, organizaciona kultura prvenstveno zavisi od vizije preduzetnika-osnivača biznisa i uspostavljenog održivog poslovnog koncepta.

Primjer inovativnosti kao posljedica slučajnog događaja - **Perky Jerky**





- *Serijski preduzetnik Brajan Levin, koji je kreirao prvi izborni sistem kroz slanje tekstualnih poruka (koji se koristi u „Američkom idolu”), i prijatelj bili su u žičari na snježnim padinama u Snowbird, Utah, jednog jutra kada je Levin potražio u ruksaku sendvič od govedine. Nažalost, Brajan je prosuo energetske piće po paketu, smočio je govedinu, ali Levin i njegov prijatelj su bili gladni i pojeli su svoj obrok.*

- *Dok su skijali niz planinu, obojica su doživjeli energetski podsticaj. Komad govedine, sada sasvim mekan, preuzeo je karakteristike energetskog napitka, ali je zadržao svoj ljut ukus. Inspirisan tim događajem, Levin je potrošio naredne dvije godine radeći u laboratoriji hrane kako bi poboljšao proces za pravljenje energetski pojačane govedine zbog koje je izgradio kompaniju za lansiranje novog proizvoda na tržište, koji je nazvan vesela govedina. Kompanija sada ima godišnji promet od 10 miliona \$.*



TEHNIKE DOLASKA DO POSLOVNIH IDEJA

- Svaka osoba **može naučiti** kako da bude kreativna.
- Svaki **pojedinaac može da se uči tehnikama i ponašanjima** koji im pomažu generisati više ideja”, kaže Džojs Vikof (Joyce Wycoff).



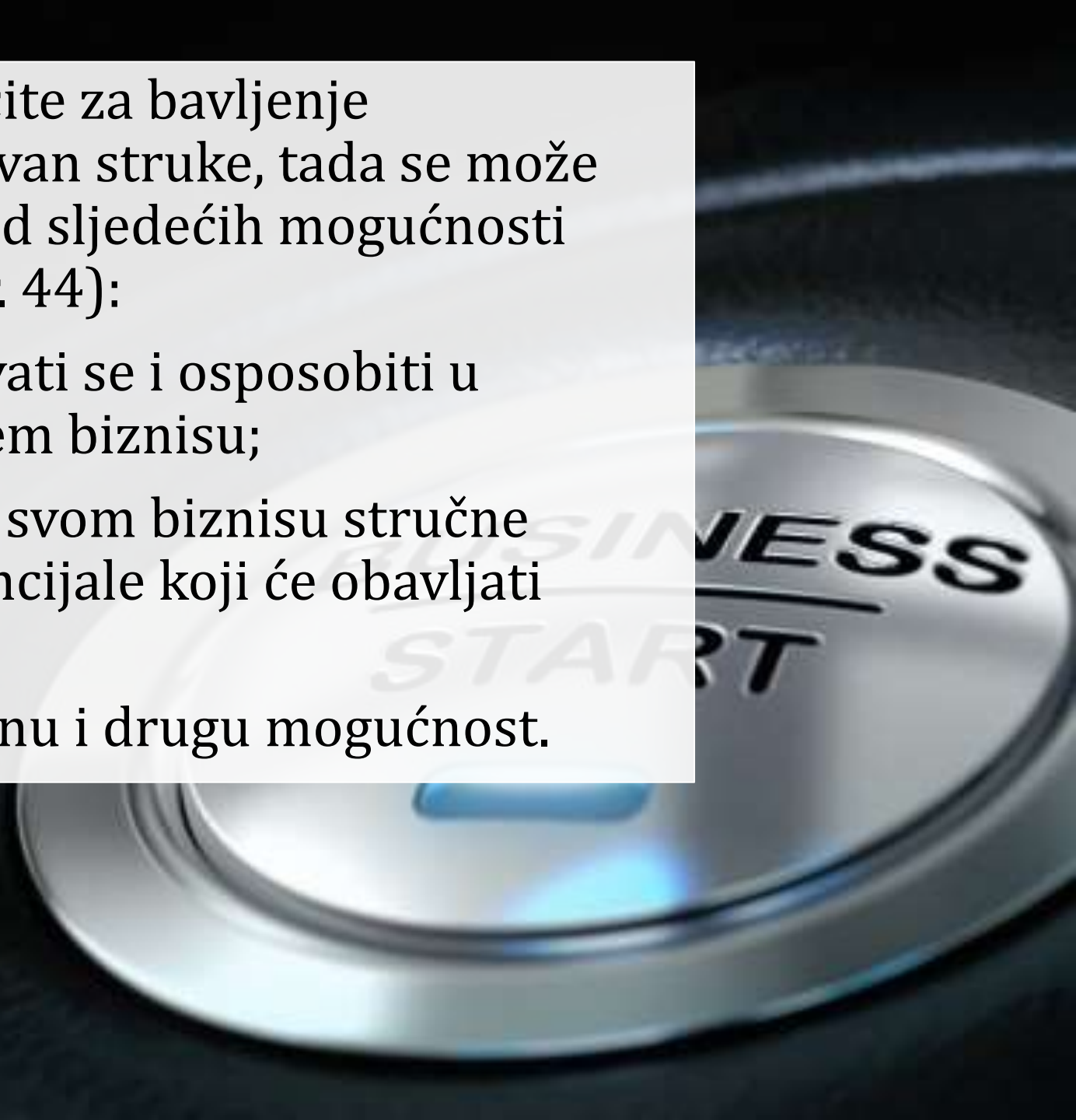


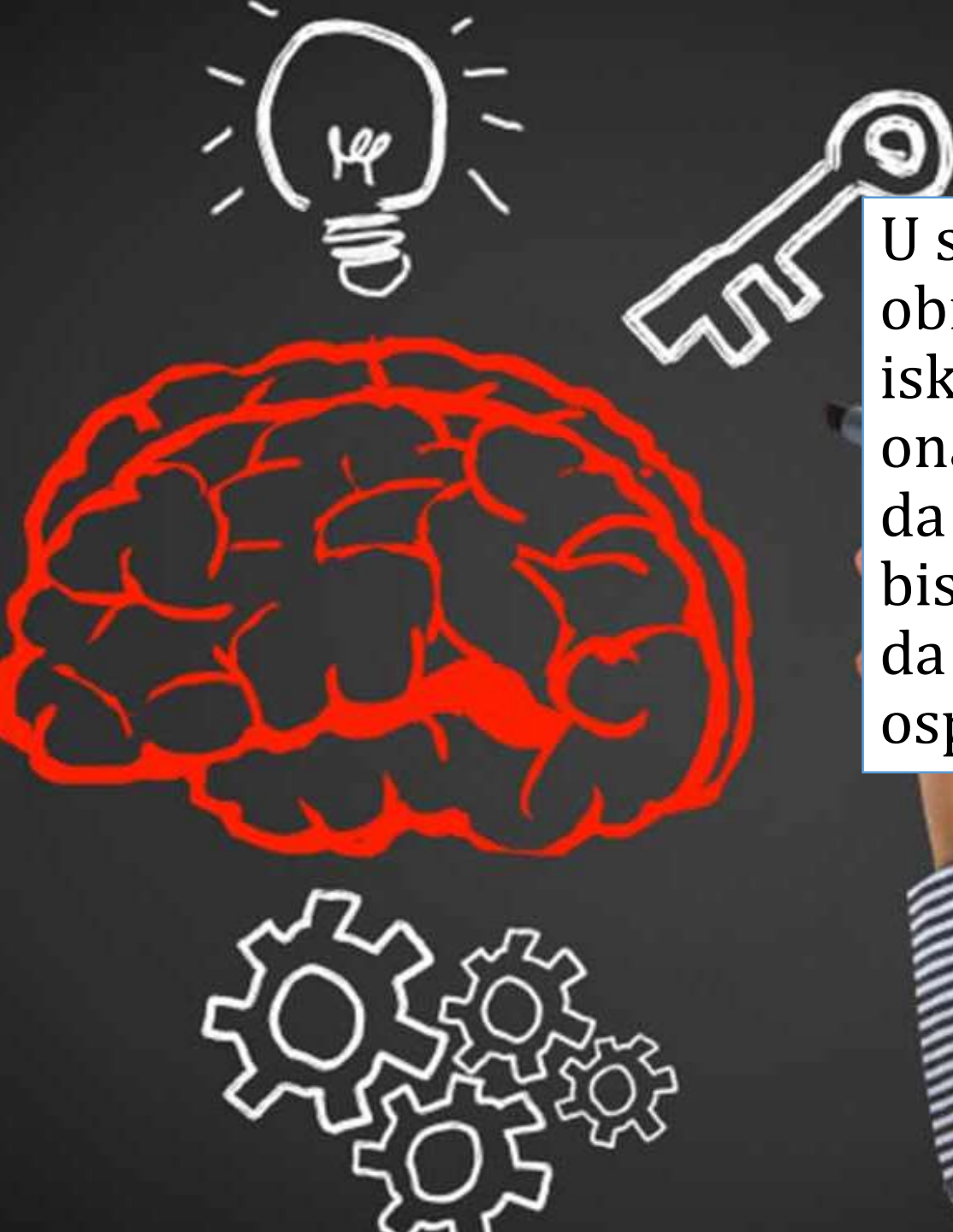
Najjednostavnije je početi biznis u djelatnosti za koju posjedujete određenu kvalifikaciju - struku, iskustvo i želju da se bavite djelatnošću.



Ukoliko se odlučite za bavljenje djelatnostima izvan struke, tada se može odabrati jedna od sljedećih mogućnosti (Božić, 1996, str. 44):

1. prekvalifikovati se i osposobiti u profitabilnijem biznisu;
2. angažovati u svom biznisu stručne ljudske potencijale koji će obavljati poslove;
3. koristiti i jednu i drugu mogućnost.





U slučaju kada vaše obrazovanje i praktično iskustvo ne odgovaraju za onaj biznis za koji ocijenite da bi bio profitabilan i koji biste željeli da radite, treba da nastojite za to i da se osposobite.

Nedostatak lične
sposobnosti za uspješno
vođenje biznisa može da se
nadoknadi
angažovanjem
odgovarajućih stručnih
ljudskih resursa.



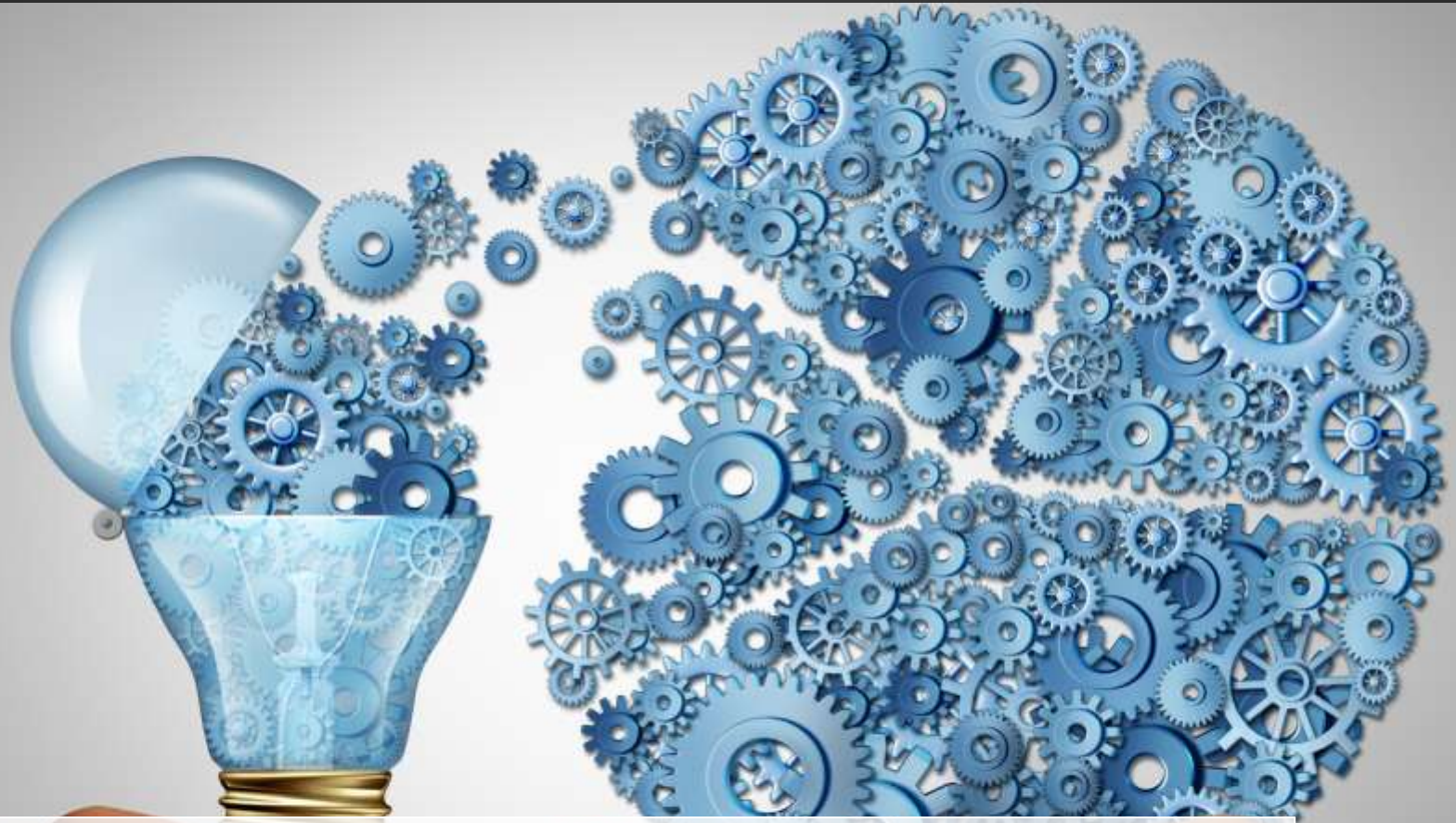


Za prvu fazu ulaska u biznis **najviše su potrebna osnovna tehnološka znanja** (ako se radi o proizvodnoj firmi) i znanja iz oblasti ekonomike, planiranja, marketinga, menadžmenta.

- Ali, kako se biznis razvija, sve se više **traže kompleksnija znanja iz domena biznisa i menadžmenta.**
- Tad je potrebno više koristiti usluge odgovarajućih stručnjaka i profesionalnih organizacija.




Kako doći do poslovne ideje?



Do poslovne ideje moguće je doći koristeći jednostavne tehnike, ali i komplikovane metode, koji se primjenjuju u velikim biznisima.

Za ljude sa radnim iskustvom, ali i za one bez iskustva, na raspolaganju su jednostavnije tehnike dolaska do poslovne ideje, kao što su:

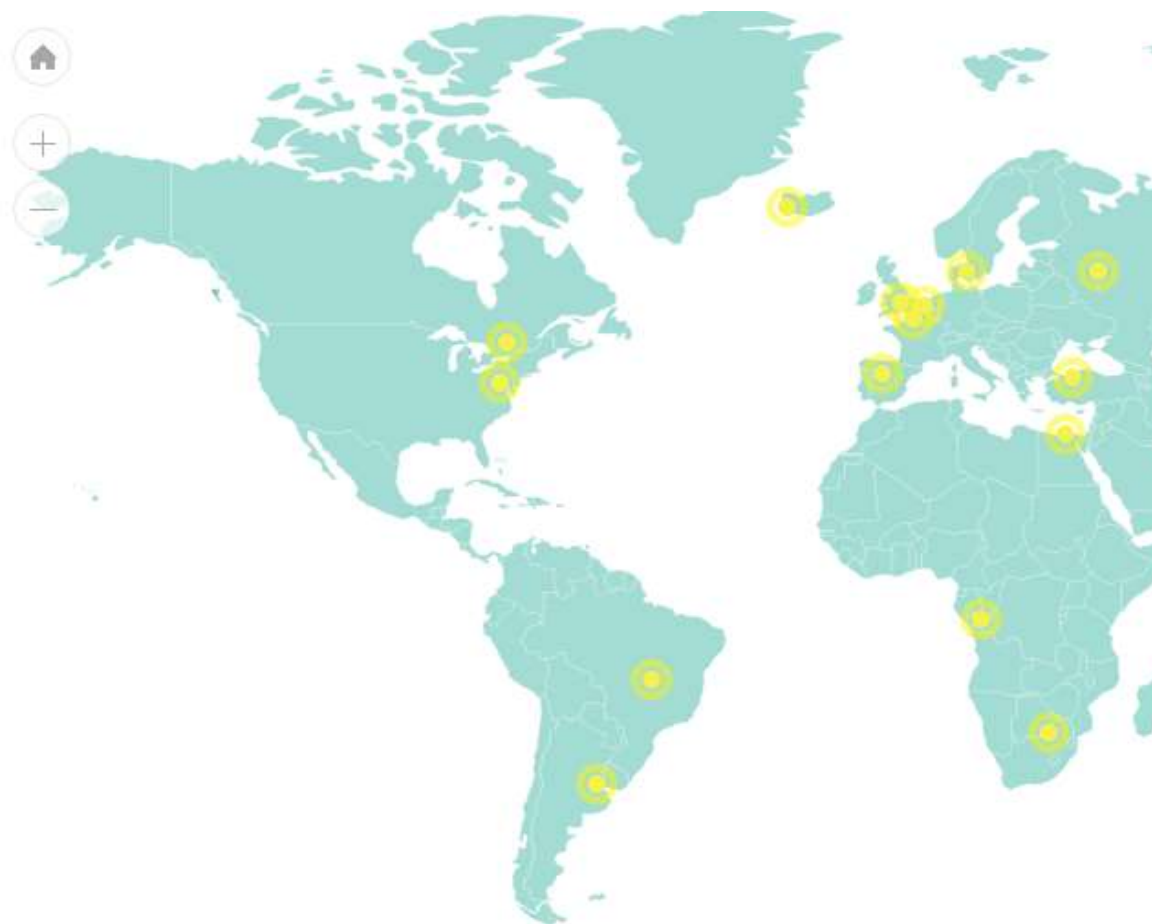
1. Mapiranje zajednice;
 2. Kopiranje postojećih poslova, to jest kreativna imitacija;
 3. Pretvaranje hobija u potencijalni posao;
 4. Korišćenje radnog iskustva i određenih sposobnosti za pokretanje posla;
 5. Komercijalizacija inovacija;
 6. Fokus grupe;
 7. Brainstorming (Brainstorming 75);
 8. Problemska analiza;
 9. Obrnuti brainstorming;
 10. Brainwriting
 11. Gordonov metod.
- 



Professor
Larry Flick



2.1. Mapiranje zajednice



Suština metoda je da se **izađe napolje i jednostavno bilježi** šta ima u lokalnoj zajednici ili regiji, u zavisnosti šta bismo željeli da pokrijemo našim eventualnim proizvodom ili uslugom.

2.1. Mapiranje zajednice

Na mapi zajednice se ucrtava šta je pronađeno da postoji u gradu, a poslije toga razvrstate sve šta ste identifikovali i analizirate broj evidentiranih biznisa, njihovu lokaciju, prednosti i nedostatke.



2.1. Mapiranje zajednice



Zatim, **identifikujete šta nedostaje** zajednici i razmotrite **da li imate kapacitete** da pokrenete određenu poslovnu aktivnost koja nedostaje zajednici?

2.1. Mapiranje zajednice



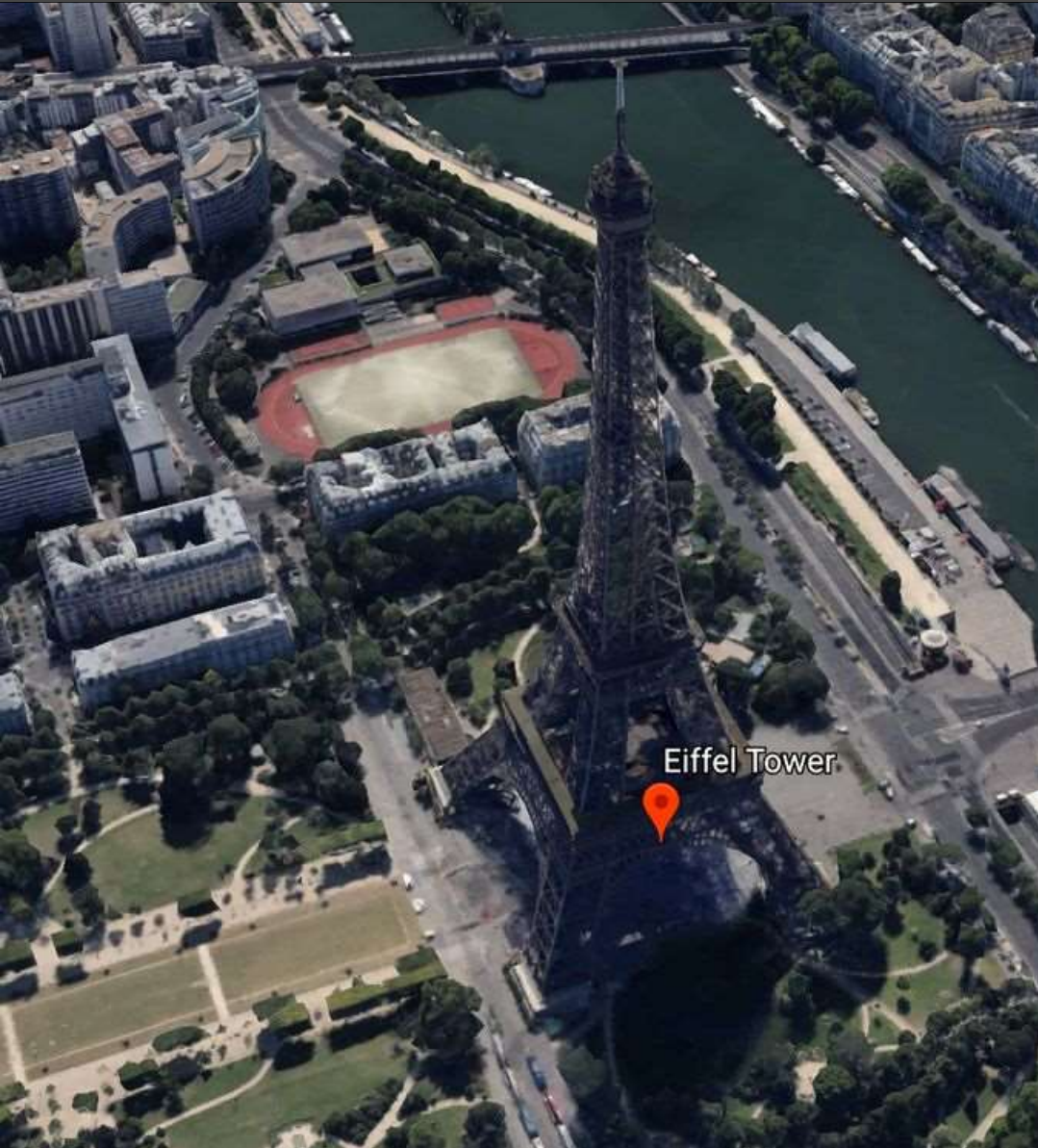
Sljedeći korak je **eliminacija ideja prema unaprijed određenim kriterijumima**, kao što su: početna ulaganja, ljudski potencijal za realizaciju ideje.

2.1. Mapiranje zajednice

Kriterijume sami birate. Suština je **na mikronivou raditi ono što je potrebno**, šta nedostaje zajednici ili kreirati drugačiju, raznovrsniju i kvalitetniju ponudu od postojeće.



2.1. Mapiranje zajednice



- **Ovdje se radi o prvom koraku, to jest pronalasku ideje, za koju još ne možemo reći da li je dobra ili nije?**
- Google Earth i Google Map servisi olakšavaju primjenu ovog veoma jednostavnog metoda dolaska do poslovne ideje.

2.2. Kopiranje postojećih biznisa

- Najčešći metod dolaska do poslovne ideje je **kopiranje postojećih biznisa**.
- Jednostavnost ovog metoda ogleda se u činjenici da **možete posmatrati pozitivne i negativne strane** neke postojeće poslovne aktivnosti, prije nego što pokrenete svoju poslovnu aktivnost unutar organizacije.



2.2. Kopiranje postojećih biznisa

Kod kopiranja postojećih biznisa neophodno je voditi računa da se **ne ugrožavaju autorska prava** kopiranog biznisa, što bi moglo da bude pogubno za one koji kopiraju postojeće biznise.



2.3. Pretvaranje hobija u potencijalni posao

Komercijalizacija hobija podrazumijeva prolazak postupka poslovnog planiranja i potrage za izvorima finansiranja.



2.3. Pretvaranje hobija u potencijalni posao



Često ideje proizašle iz hobija, a koje se mogu komercijalizovati su proizvodnja rukotvorina, pravljenje suvenira, proizvodnja meda, proizvodnja zdrave hrane, kolekcionarstvo i tako dalje.

2.3. Pretvaranje hobija u potencijalni posao



Uz pojavu internet portala poput eBaya (www.ebay.com) ili Alibaba (www.alibaba.com), mali preduzetnici bez značajnijih napora svoje proizvode mogu nuditi bukvalno cijelom svijetu uz distribuciju proizvoda brzom poštom.

2.4. Korištenje radnog iskustva i određenih sposobnosti za pokretanje posla

- Najispravniji pristup u postupku razmišljanja o izboru djelatnosti kojom biste se bavili je **postojeća kvalifikacija** koju potencijalni preduzetnik posjeduje, to jest obrazovni nivo.
- Sve što važi za pokretanje biznisa iz hobija, vrijedi i u ovom slučaju.



2.4. Korištenje radnog iskustva i određenih sposobnosti za pokretanje posla

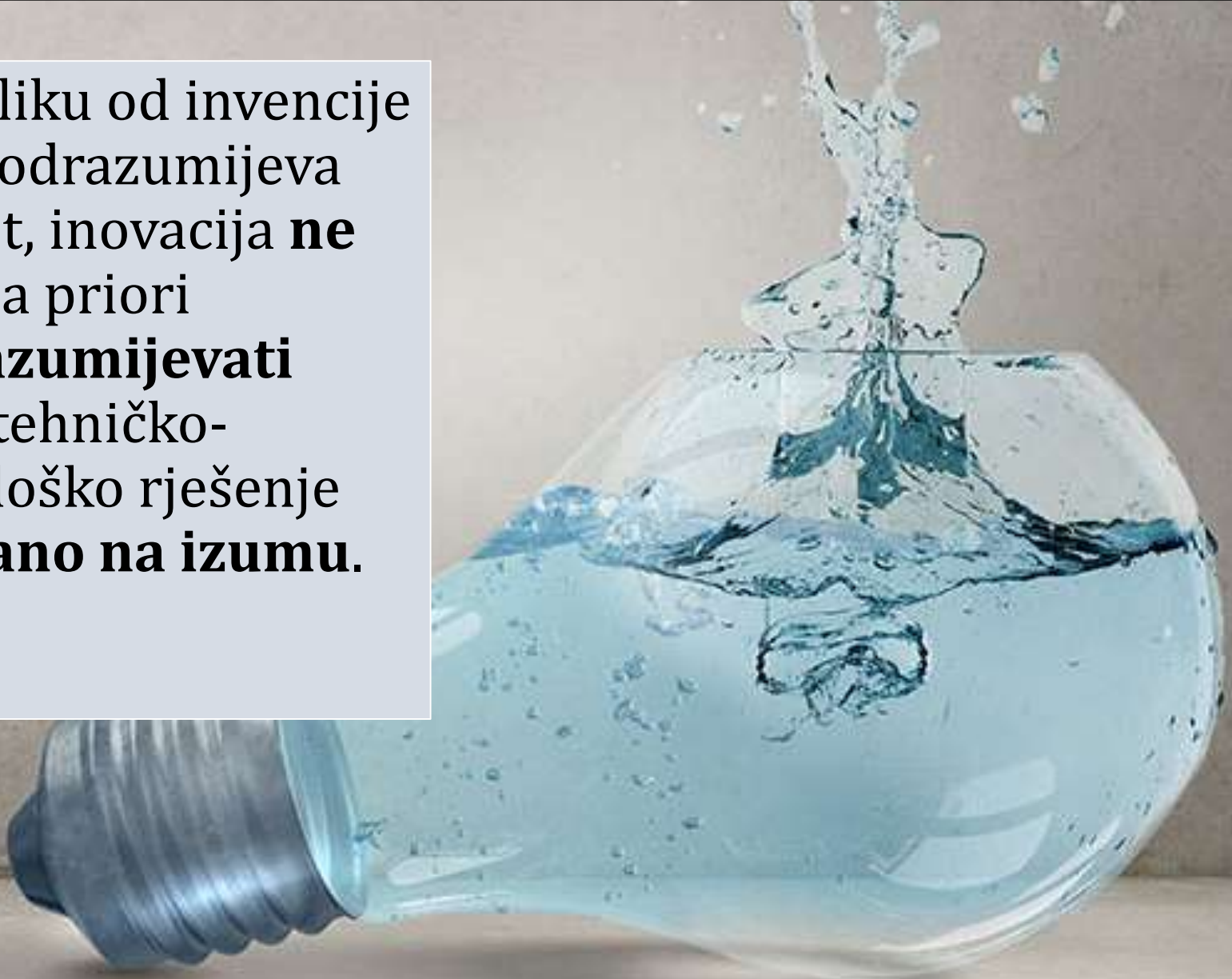
Self-employment

Pokretanje biznisa izazvano nuždom, to jest gubitkom radnog mjesta je čest oblik zapošljavanja, to jest samozapošljavanja.



2.5. Komercijalizacija inovacija

Za razliku od invencije koja podrazumijeva novitet, inovacija **ne mora** a priori **podrazumijevati novo** tehničko-tehnološko rješenje **bazirano na izumu.**




2.5. Komercijalizacija inovacija

Prema Schumpeteru, (1996, str. 66) se definiše kao **„komercijalna ili industrijska aplikacija nečega novog**, kao što je novi proizvod ili proces ili novi tip organizacije, novi izvor ponude na tržištu proizvoda”.



2.5. Komercijalizacija inovacija



Tržište ima veći uticaj na inovaciju (tržišni pull-receptivnost) **od tehnologije** (tehnološki push-nametanje) (Hisrich et al., 2011, str. 148-149).

2.5. Komercijalizacija inovacija

Internet, pametni telefoni, LED tehnologija, nanotehnologija, digitalna tehnologija, samoupravljajući automobili, vještačka inteligencija, 3D štampači, biogenetika, proizvodnja i skladištenje solarne energije, desalinizacija vode, neke su od inovacija koje su našle primjenu ili još traže svoju primjenu.



2.6. Fokus grupe

Grupa ispitanika, najčešće grupa od **osam do 14** poznavalaca ispitivane problematike ili eksperata iz određene oblasti, kroz **usmjereni razgovor moderatora** otvoreno kroz dijalog i razgovor iskazuju svoje stavove i namjere prema predloženoj ideji.



2.6. Fokus grupe



Prednost fokus grupe je **moćnost podsticanja pojedinaca na dublje i detaljnije razmišljanje** o svojim navikama, vjerovanjima i mišljenjima, kao i studija učesnika u prirodnom, svakodnevnom okruženju.

2.7. Brainstorming

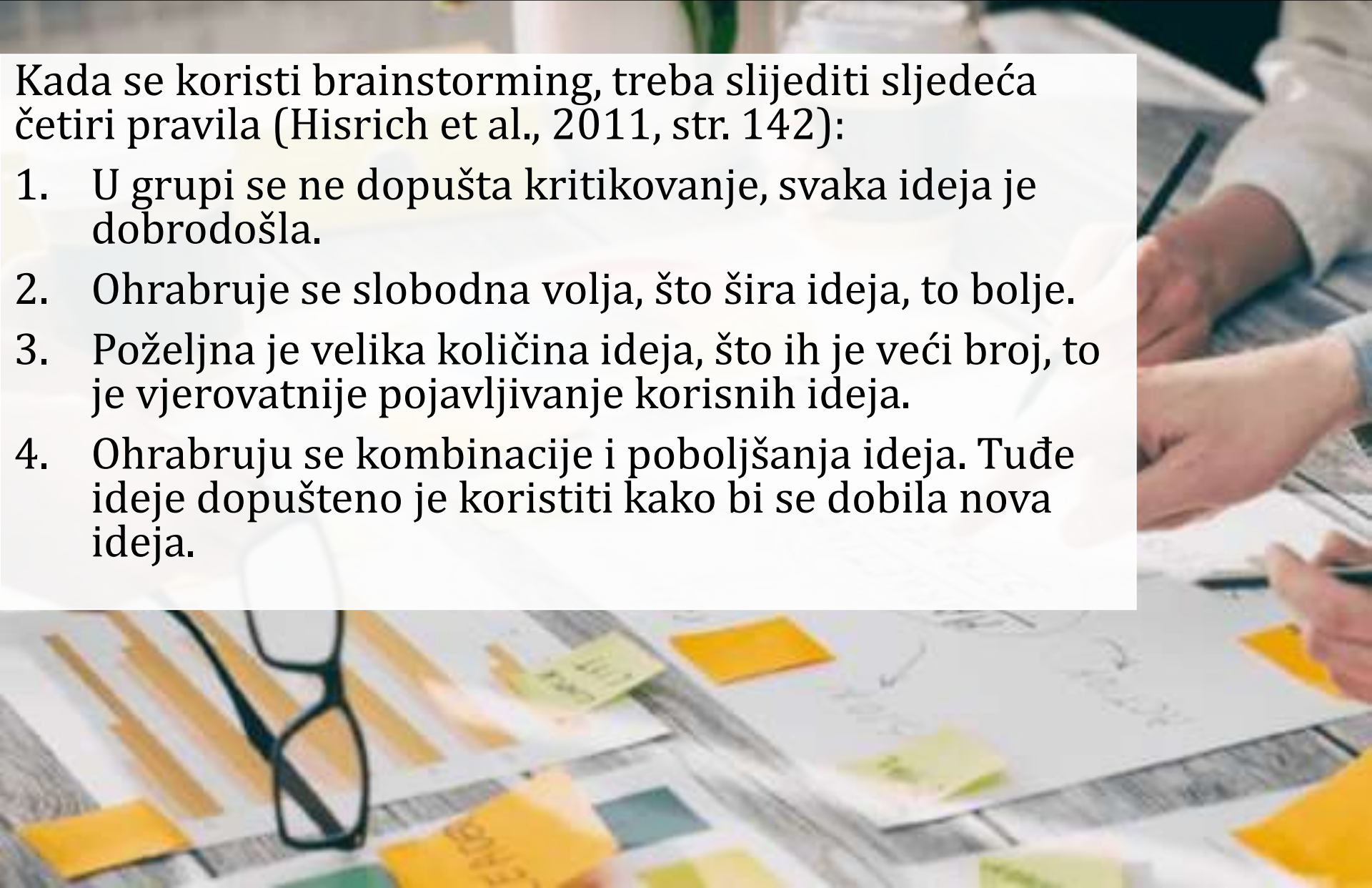
Omogućava ljudima **veću stimulaciju kreativnosti** na način da se zajedno okupe i učestvuju u organizovanim grupnim iskustvima.



2.7. Brainstorming

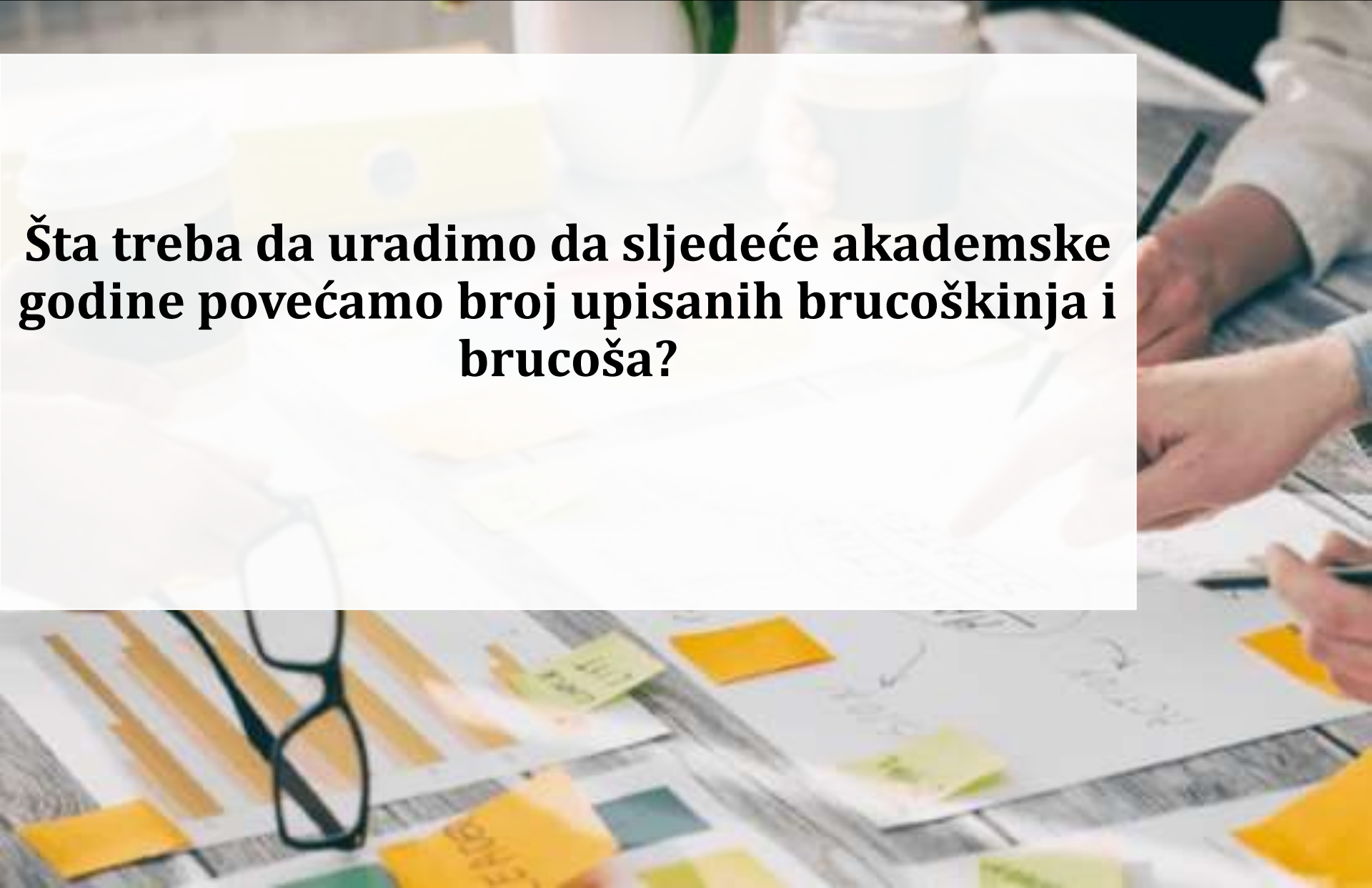
Kada se koristi brainstorming, treba slijediti sljedeća četiri pravila (Hisrich et al., 2011, str. 142):

1. U grupi se ne dopušta kritikovanje, svaka ideja je dobrodošla.
2. Ohrabruje se slobodna volja, što šira ideja, to bolje.
3. Poželjna je velika količina ideja, što ih je veći broj, to je vjerovatnije pojavljivanje korisnih ideja.
4. Ohrabruju se kombinacije i poboljšanja ideja. Tuđe ideje dopušteno je koristiti kako bi se dobila nova ideja.



2.7. Brainstorming 75 - vježba

Šta treba da uradimo da sljedeće akademske godine povećamo broj upisanih brucoškinja i brucoša?



2.8. Problemska analiza

- Problemska analiza koristi pojedince na način koji je analogan fokus grupama pri generisanju novih proizvodnih ideja.
- Međutim, umjesto da sami generišu nove ideje, **potrošačima se daje lista problema iz opšte kategorije proizvoda.**
- Zatim im bude upućena molba da odrede i raspravljaju o proizvodima iz kategorije s kojima imaju određen problem.



2.8. Problemska analiza

Efikasna tehnika primjene ovog metoda je vizuelizacija problema kroz primjenu alatki koje povezuju uzroke problema sa posljedicama problema.



PROBLEMSKO STABLO

POSLJEDICE

Zatvaranje preduzeća

Smanjena solventnost preduzeća

Smanjena likvidnost preduzeća

Slabljenje konkurentske pozicije na tržištu

Loš kvalitet isporučenih proizvoda i usluga

Loš kvalitet inputa

Slaba komunikacija sa ključnim stejkholderima

UZROCI

Marketing plan nije izrađen

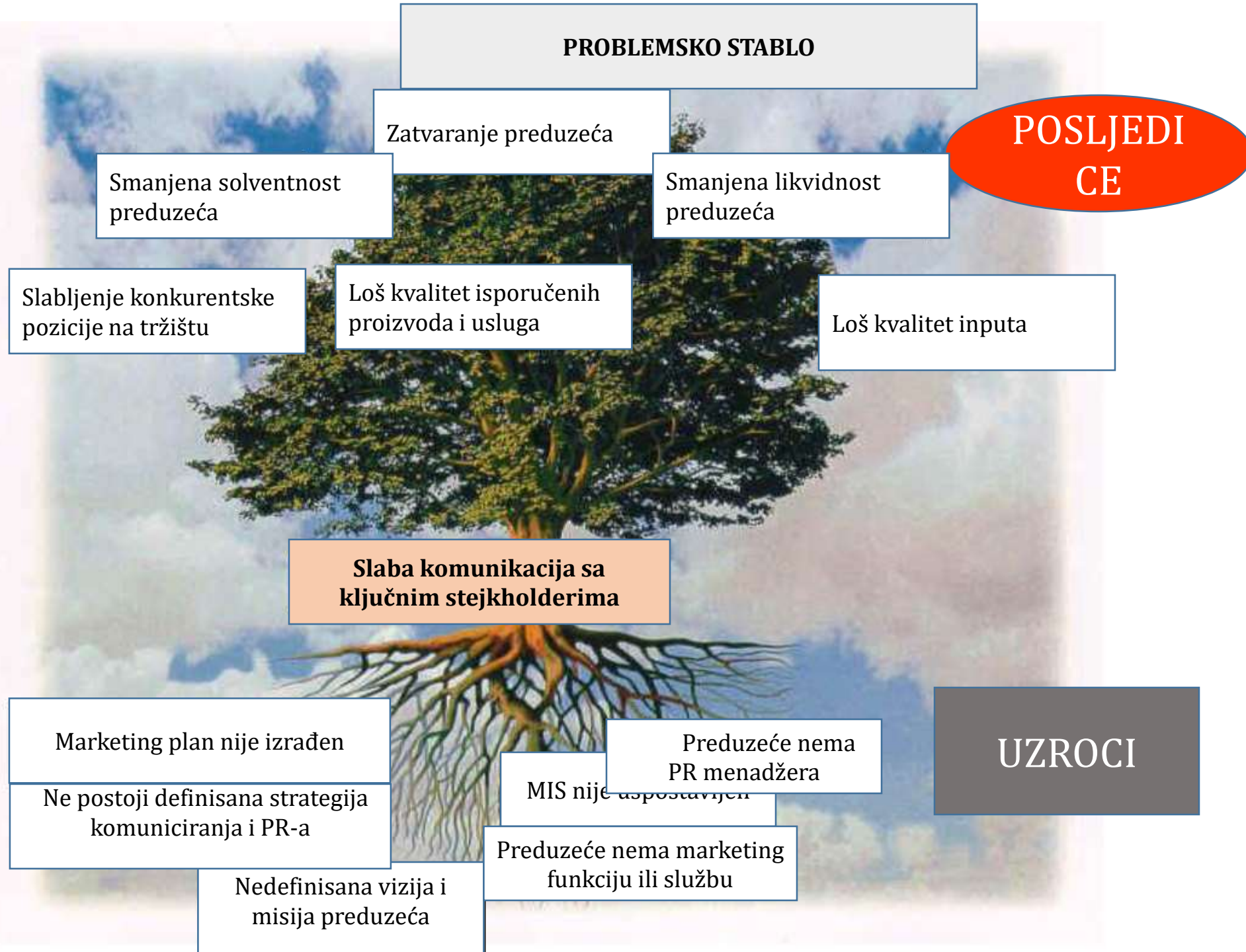
Preduzeće nema PR menadžera

Ne postoji definisana strategija komuniciranja i PR-a

MIS nije uspostavljen

Nedefinisana vizija i misija preduzeća

Preduzeće nema marketing funkciju ili službu

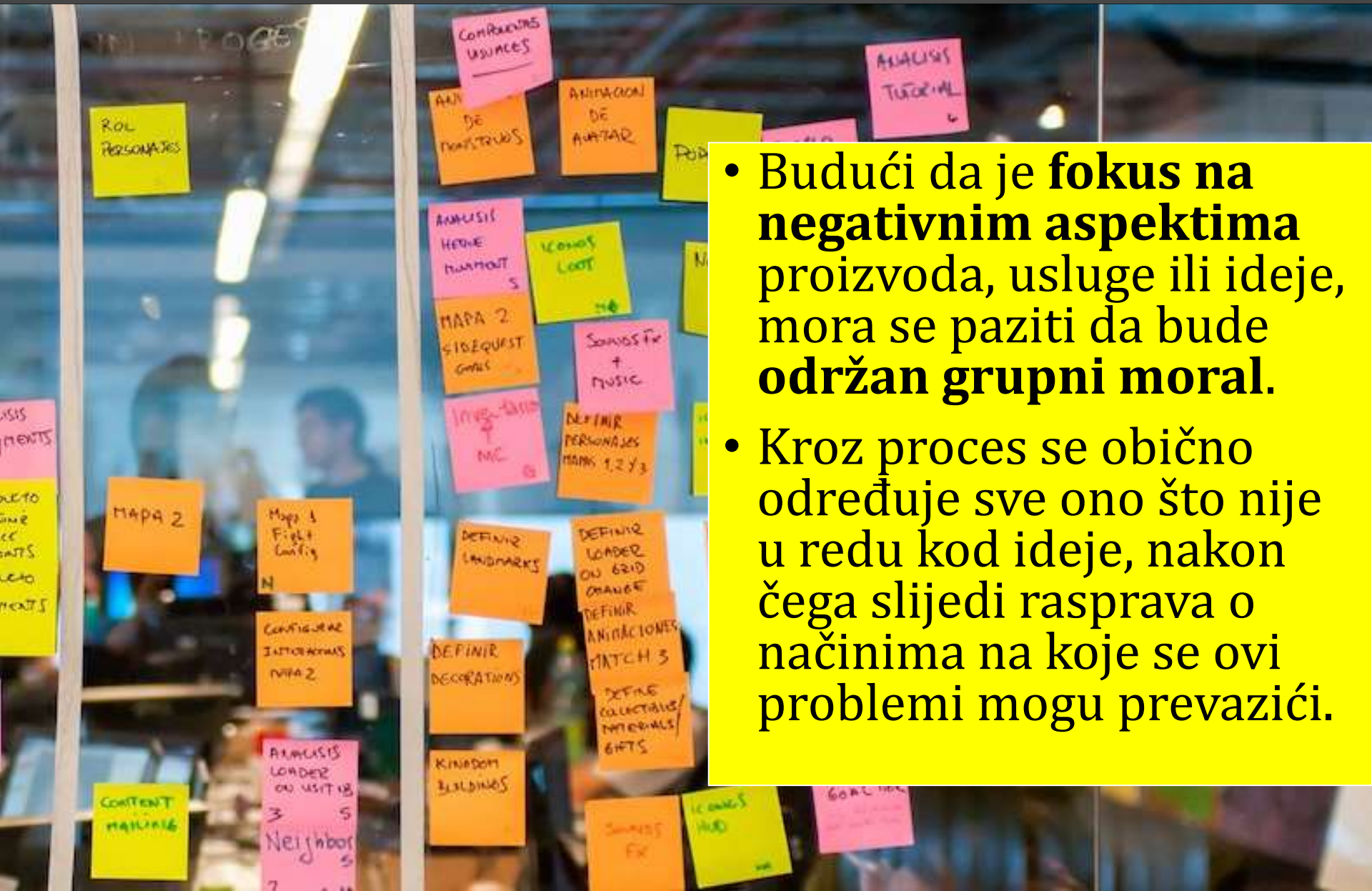


2.9. Obrnuti brainstorming

- Ova tehnika dolaska do ideje slična je brainstormingu, osim što se **dopušta kriticizam**.
- U stvari, tehnika se zasniva na pronalaženju nedostataka postavljanjem pitanja „**na koliko sve načina ova ideja može propasti?**”



2.9. Obrnuti brainstorming



- Budući da je **fokus na negativnim aspektima** proizvoda, usluge ili ideje, mora se paziti da bude **odrжан grupni moral**.
- Kroz proces se obično određuje sve ono što nije u redu kod ideje, nakon čega slijedi rasprava o načinima na koje se ovi problemi mogu prevazići.

2.10. Brainwriting


Kreirao ga je Bernard Rohrbach krajem 1960-ih pod imenom Method 635, a razlikuje se od klasičnog brainstorminga po tome što akterima daje više vremena za razmišljanje od brainstorminga, gdje se ideje izražavaju spontano” (Hisrich et al., 2011, str. 144).



2.10. Brainwriting

- Brainwriting je tiho, **pismeno generisanje ideja grupe ljudi.**
- Akteri zapisuju svoje ideje na posebnom formatu kartica koje **kruže unutar grupe** koja se obično sastoji od šest članova.
- Svaki član grupe generiše i zapiše tri ideje u roku od pet minuta.
- Format se prosljeđuje do susjedne osobe koja zapisuje tri nove ideje.

2.11. Gordonov model



Za razliku od većine drugih tehnika kreativnog rješavanja problema, Gordonov metod počinje time da članovi grupe **ne znaju šta je tačno problem.**

2.11. Gordonov model

- Preduzetnik počinje **navođenjem opštih pojmova** u vezi sa problemom.
- Grupa odgovara brojnim idejama. Zatim se pojam razvija, slijede povezani pojmovi, uz vođstvo preduzetnika.
- Potom se **otkriva stvarni problem** i omogućuje grupi da da prijedloge za implementaciju ili poboljšanje konačnog rješenja.



HVALA NA PAŽNJI

