

Kreiranje inovativnih startapa – početak od „nule“

TO DO:
START A BUSINESS

Univerzitet u Banjoj Luci
Ekonomski fakultet

Prof. dr Saša Petković

sasa.petkovic@ef.unibl.org



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



9 INDUSTRIJA,
INOVACIJE I
INFRASTRUKTURA



Cilj predavanja

- ❑ Razumijeti i objasniti prednosti i nedostatke pokretanja inovativnih preduzetničkih poduhavata od nule.
- ❑ Analizirati poslovne mogućnosti i prilike u digitalnoj eri.

Literatura:

- ❑ Petković, S. (2025). *Preduzetnički menadžment inovativnih startapa*. Banja Luka: Univerzitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet.
- ❑ Petković, S. i Berberović, Š. (2013). *Ekonomika i upravljanje malim i srednjim preduzećima. Principi i politike*. Banja Luka: Ekonomski fakultet.



Kreiranje inovativnih startapa od nule – pokretanje preduzetničkih poduhvata u I.4 eri

Pokretanje preduzetničkih **poduhvata od nule** (starting from scratch, engl.) predstavlja veliki životni iskorak za potencijalne preduzetnike, dok za **serijske i portfolio preduzetnike predstavlja veliki izazov.**



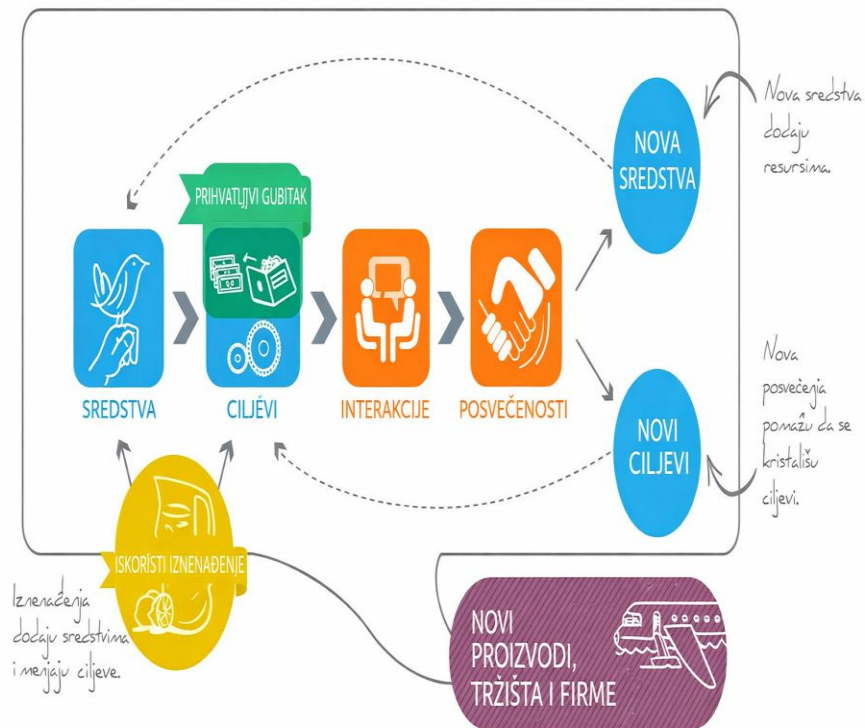
Kreiranje inovativnih startapa od nule – pokretanje preduzetničkih poduhvata u I.4 eri



„Ekonomsko okruženje koje se stalno mijenja, ***pruža neprekidan tok potencijalnih mogućnosti***, ako pojedinac može prepoznati profitabilnu ideju usred haosa i cinizma koji takođe prožima takvo okruženje“ (Kuratko & Hornsby, 2018, str. 22).

Teorija efektuacije (izvršenja)

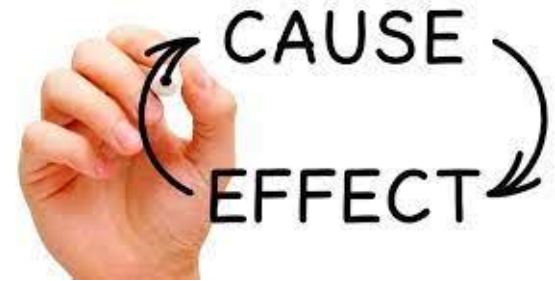
→ Sarasvati (Sarasvathy, 2001) je nastojao da objasni preduzetnički proces kroz **teoriju efektuacije** (Effectuation Theory, engl.).





„Ovo sugeriše da će pojedinac koji želi da pokrene novi poduhvat morati da primijeni **proces efektuacije** (izvršenje, prev.aut.), a **ne proces uzročnosti**“ (Mazzarol & Reboud, 2020, str. 50).

U procesu uzročnosti jasno su **definisane promjenljive** (varijable) koje treba kontrolisati s ciljem dolaska do očekivanog ishoda, **uzročno-posljedična logika je vidljiva** i poslovanje se odvija u **statičnim uslovima**, te je ova vrsta procesa pogodna za **eksploataciju poznatih tržišta** primjenom postojećeg, utvrđenog znanja.



Zašto proces efektuacije (izvršenja)?

- Proces efektuacije ili izvršenja je pogodniji tamo gdje su **varijable** – pa čak i krajnji ishod – **nepoznate ili nepredvidive**.
- Fokus je na ***kontroli stvari koje bi mogle pomoći u artikulaciji*** kroz proces u neizvjesnu budućnost.



Zašto proces efektuacije (izvršenja)?



Efektuacija pretpostavlja da je **okruženje dinamično, nelinearno i ekološko po prirodi.**

Može biti korisno u stvaranju novih tržišta i proizvoda u kojima su **strateške alijanse i strategije saradnje važne za uspjeh**

(Mazzarol & Reboud, 2020, str. 50)

Zašto je pokretanje biznisa od nule rizična strategija?

Ako se radi o novom proizvodu ili usluzi, ili poslovnom modelu, odnosno načinu isporučivanja vrijednosti, **prvih nekoliko mjeseci od lansiranja biznisa su najkritičniji period za opstanak i rast biznisa. Zašto?**





HIRING SKILLED WORKERS

- ➔ **Ne postoji uspostavljena baza klijenata**, odnosno kupaca ili korisnika koji se navikavaju na nove proizvode i usluge i ponavljaju narudžbe i kupovine.
- ➔ **Nedostaju kvalifikovani menadžeri, inženjeri i radnici.**



➔ Preduzetnici osnivači su uglavnom **fokusirani na razvoj proizvoda ili poslovnog modela**, ali **ne i na razvoj preduzeća**.

➔ Mnoga ključna znanja za upravljanje rastom preduzeća **nedostaju**, kao i znanja o marketinškom istraživanju tržišta ili znanje za izradu studija izvodljivosti.

Glavni uzroci neuspjeha malih preduzeća (Mazzarol & Reboud, 2020, str. 50):

- **Potcjenjivanje vremena** potrebnog da se posao dovede do **tačke rentabilnosti**.
- **Nedovoljna kapitalizacija poslovanja**, posebno nedostatak obrtnog kapitala za finansiranje rasta.
- **Precjenjivanje** veličine potencijalnih tržišta ili rasta prodaje.





- **Nedostatak menadžerskih/marketinških vještina** od strane vlasnika.
- **Nema jedinstvene prodajne ponude ili tačke diferencijacije** koja primorava poduhvat da se takmiči po cijeni umjesto na dodavanju vrijednosti.

- **Niska profitabilnost** uzrokovana miješanjem velike prodaje/prometa sa visokim profitnim maržama.
- **Neuspjeh u zadržavanju profita u poslovanju** za finansiranje budućeg rasta.
- **Regrutovanje pogrešnih ljudi** unutar startup tima.
- **Loš ili neodgovarajući izbor poslovne lokacije.**
- **Neuspjeh u praćenju poslovnih performansi**, posebno novčanih tokova i profitabilnosti.

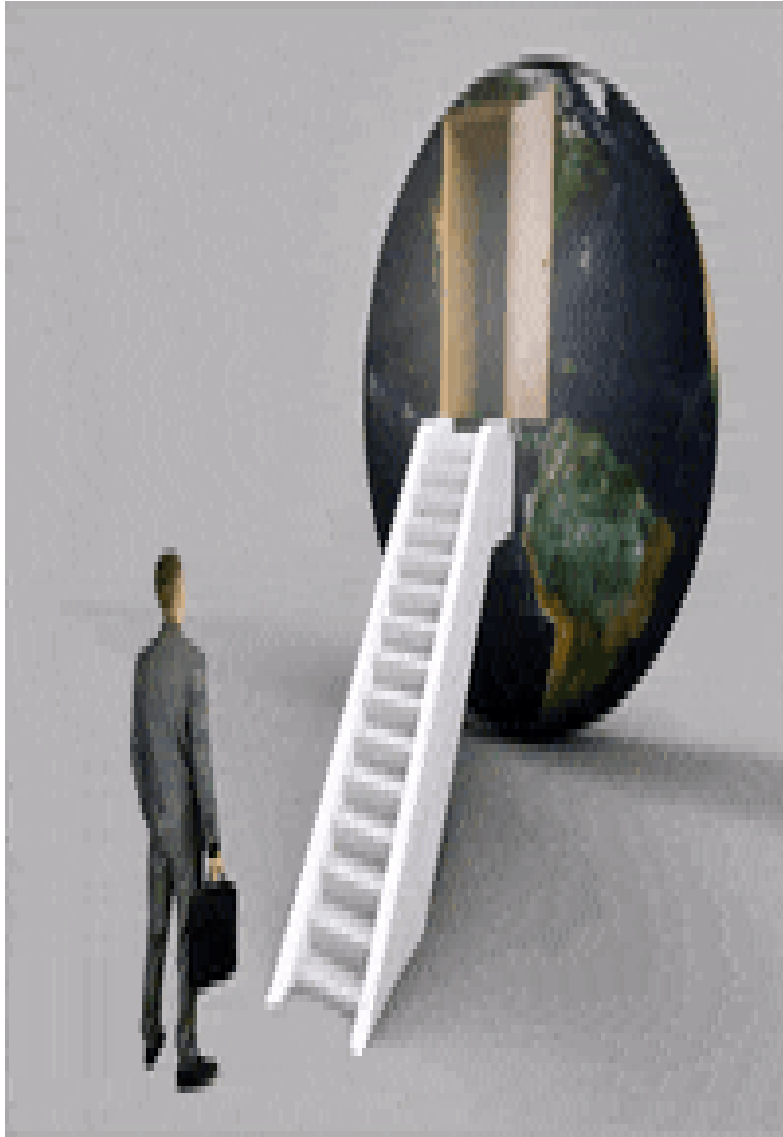


Razlozi ZA pokretnje biznisa od nule

- ✓ Mogućnost samostalnog definisanja vizije, misije i strateških ciljeva preduzeća;
- ✓ Mogućnost vlastite kreacije asortimana proizvoda ili usluga, odnosno poslovnog modela;
- ✓ Izgradnja organizacione kulture startapa sa akcentom na izgradnju inovativno podsticajne preduzetničke kulture;



Razlozi ZA pokretnje biznisa od nule



- ✓ **Eliminisanje uočenih grešaka direktne i indirektnje konkurencije** primjenom benčmarking analiza mjerenja kvaliteta proizvoda i usluga (benchmarking, engl.);
- ✓ **Vlastiti izbor lokacije i internet domena** (mada je to nekada i ograničavajući faktor radi nedovoljne raspoloživosti raspoloživih lokacija i domena), tehnologije i opreme, strateških poslovnih partnera, kao što su dobavljači, ulagači, zaposleni, konsultanti, itd.
- ✓ **Stvaranje baze vlastitih lojalnih kupaca.**

Kreiranje inovativnih poslovnih modela od nule

- Poslovni modeli su ***načini kreiranja, isporuke i valorizovanja vrijednosti*** i za kreatore inovativnog poslovnog modela i za kupce prvenstveno, ali i za ostale učesnike u lancu kreiranja vrijednosti, kao što su dobavljači, partnerska preduzeća i frilenseri, naučnoistraživačke i obrazovne ustanove, institucije preduzetničke infrastrukture.



Logika poslovnog modela

- Poslovni model opisuje *kako novi poduhvat stvara, isporučuje i prikuplja vrijednost.*





- Uključuje ***mrežu aktivnosti i resursa*** koji su u interakciji kako bi isporučili vrijednost kupcima.
- Rad kroz **komponente poslovnog modela** pomaže preduzetnicima bolje razumijevanje šta rade, na koji način rade, za koga i zašto to rade?

Logika poslovnog modela

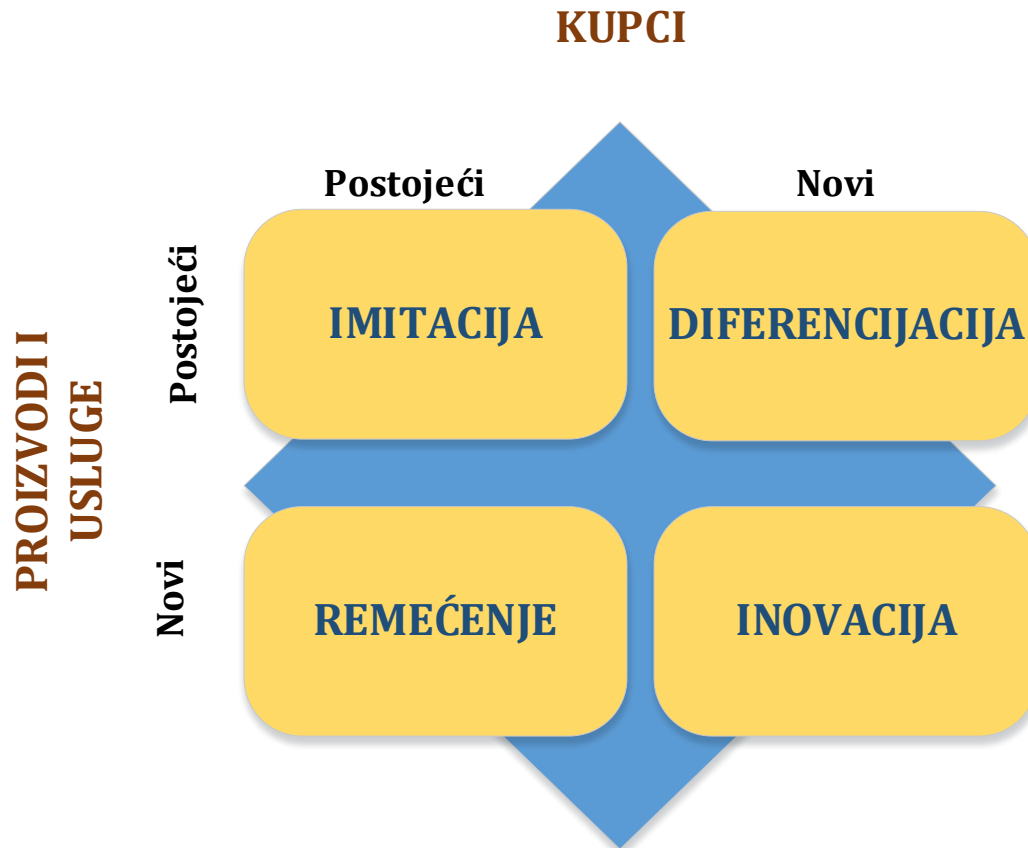


- Vrijednost se bolje razumije i generisana je na više načina:
 - **ispunjavanjem nezadovoljenih potreba na postojećem tržištu,**
 - **isporukom postojećih proizvoda i usluga postojećim kupcima, ali sa jedinstvenom diferencijacijom,** ili
 - **usluživanjem kupaca na novim tržišima** (Neck et al., 2020, str. 337).

Slika 13



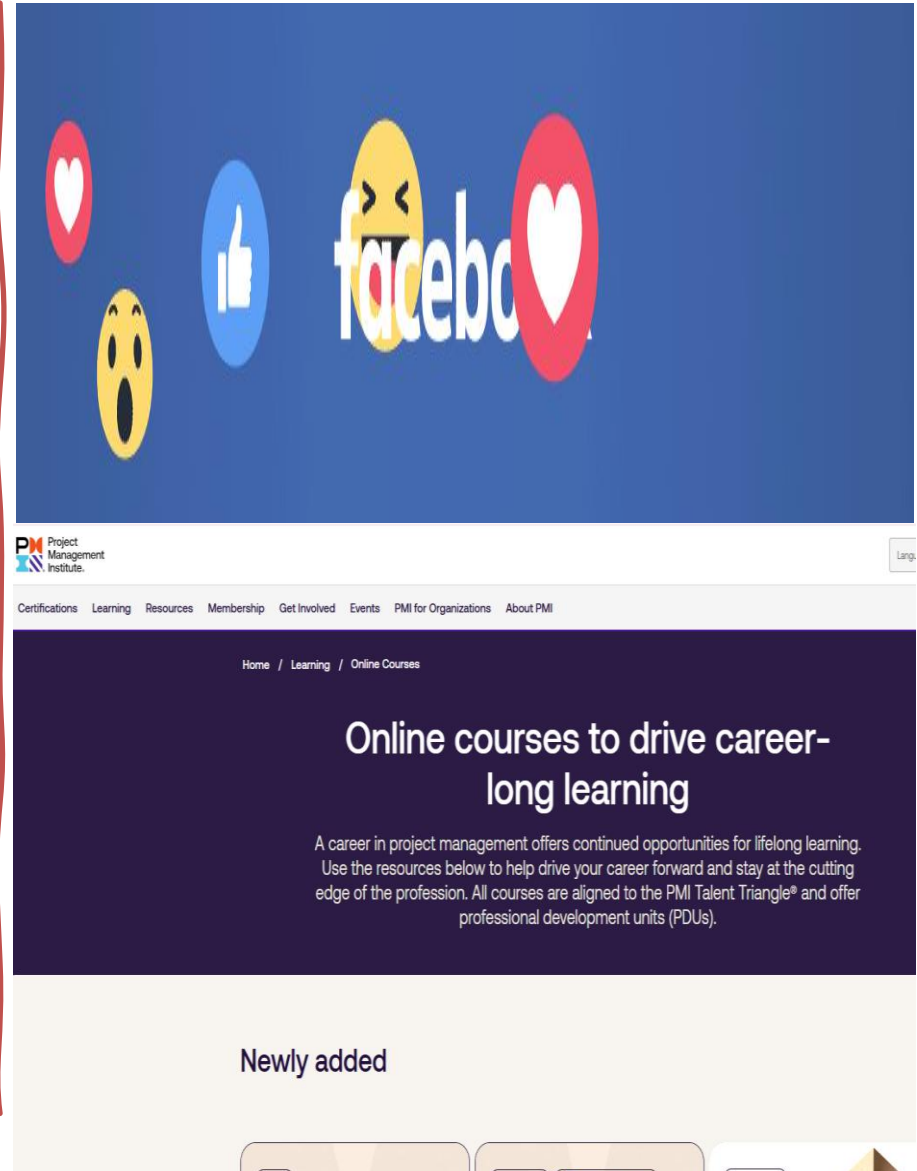
Strategije ulaska na tržište



Bilješke. Na slici su prikazane moguće strategije ulaska na tržište. Preuzeto i adaptirano iz Neck et al. (2020, str. 338)

Inovacija i remećenje

- ❑ Društvene mreže kao što je Facebook ilustruju vrstu poslovnih modela poznatih kao *Inovacija*.
- ❑ Poslovni modeli takođe mogu poremetiti postojeća tržišta stvaranjem nečeg potpuno novog za kupce. Pojava **MOOC-a — Masivnih otvorenih onlajn kurseva** — poremetila je visoko obrazovanje kada su se studenti odlučili za ove besplatne kurseve umjesto da plaćaju školarinu na koledžima i univerzitetima. MOOC-ovi su primjer *disruptivnog (remetilačkog) poslovnog modela*.



The image shows a screenshot of the Project Management Institute (PMI) website. At the top, there is a blue banner with the word "facebook" in white, surrounded by various social media icons: a red heart, a blue thumbs-up, a yellow surprised face, and a red heart. Below the banner is the PMI logo and navigation links: Certifications, Learning, Resources, Membership, Get Involved, Events, PMI for Organizations, and About PMI. The main content area has a dark blue background with the text "Online courses to drive career-long learning" in white. Below this, there is a paragraph of text: "A career in project management offers continued opportunities for lifelong learning. Use the resources below to help drive your career forward and stay at the cutting edge of the profession. All courses are aligned to the PMI Talent Triangle® and offer professional development units (PDUs)." At the bottom, there is a section titled "Newly added" with several course cards partially visible.

Imitacija i diferencijacija

- Ispunjavanje nezadovoljenih potreba kupaca koristeći postojeći proizvod ili uslugu naziva se **diferencijacija**.
- Dobar primjer diferencijacije je **Quip, električna četkica za zube** koju je kreirao preduzetnik i pronalazač Sajmon Enever (Simon Enever). Iako danas postoji mnogo električnih četkica za zube, Quip se razlikuje po tome što je jednostavan, praktičan, pristupačan i prenosiv (Neck et al., 2020, str. 337)





Studija slučaja – rad u grupama) 15 minuta

- Pitanja za diskusiju:
 - a) Kolika je trenutna procijenjena tržišna vrijednost Dollar Shave Club-a?
 - b) Ko je aktuelni većinski vlasnik Dollar Shave Club-a?
 - c) Kojim kompanijama je Dollar Shave Club konkurent?
 - d) Opišite poslovni model Dollar Shave Club-a.

Dollar Shave Club <members@dollarshaveclub.com>
to me


Jun 30 (9 days ago) ☆ ↩

DOLLAR SHAVE CLUB
SHAVE TIME. SHAVE MONEY.

WELCOME TO THE DOLLAR SHAVE CLUB

YOU'LL FIT RIGHT IN.

Your Order:




	The Humble Twin:	\$1.00 (monthly)
	Shipping:	\$2.00 (monthly)
	Tax:	\$0.00
	Order Total:	\$3.00

The fulfillment team is putting together your first box and will be handing it off to USPS momentarily. Please allow 3-5 business days for delivery.

Tell your friends, earn FREE months

Share your unique referral link (below) with your friends. Every time a friend signs up, you get \$5 in DSC Credits!

Click below to share your unique referral link.

 SHARE  TWEET  EMAIL

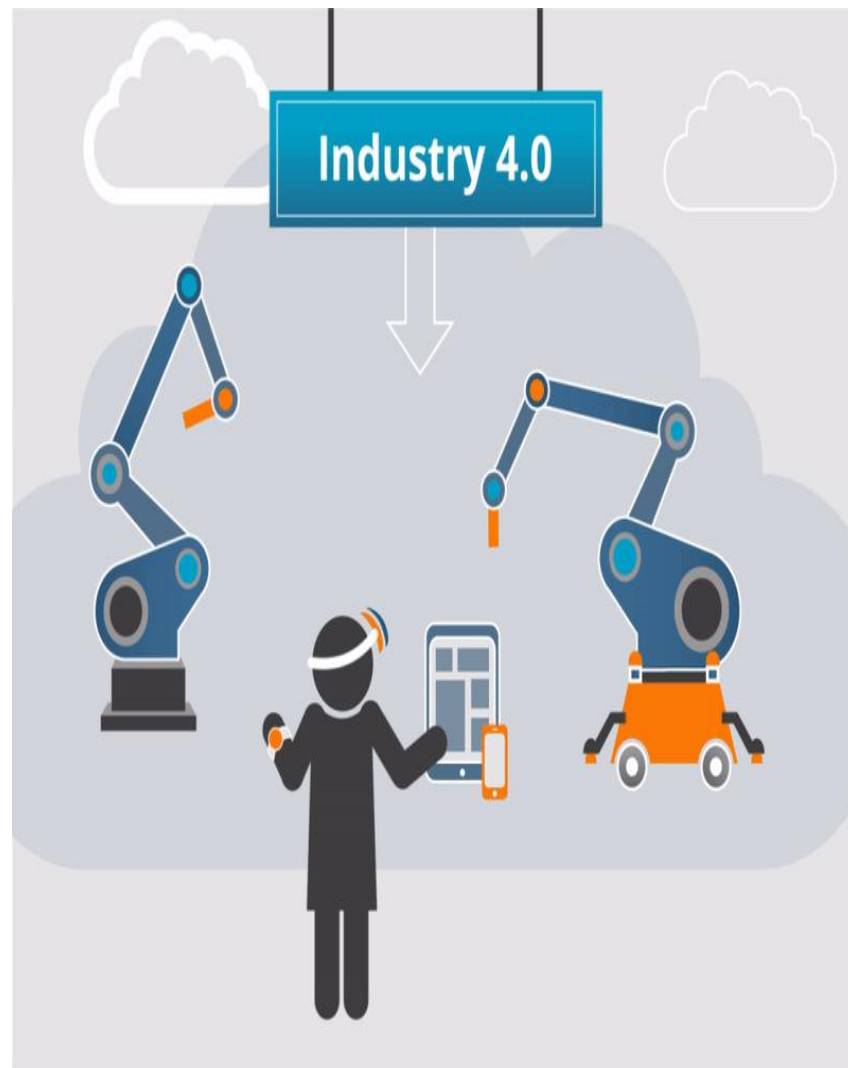
This is YOUR unique link:

<http://www.dollarshaveclub.com/jamesdaly92>

Every time a friend clicks this link, and then signs up for the Dollar Shave Club, you get a free month!

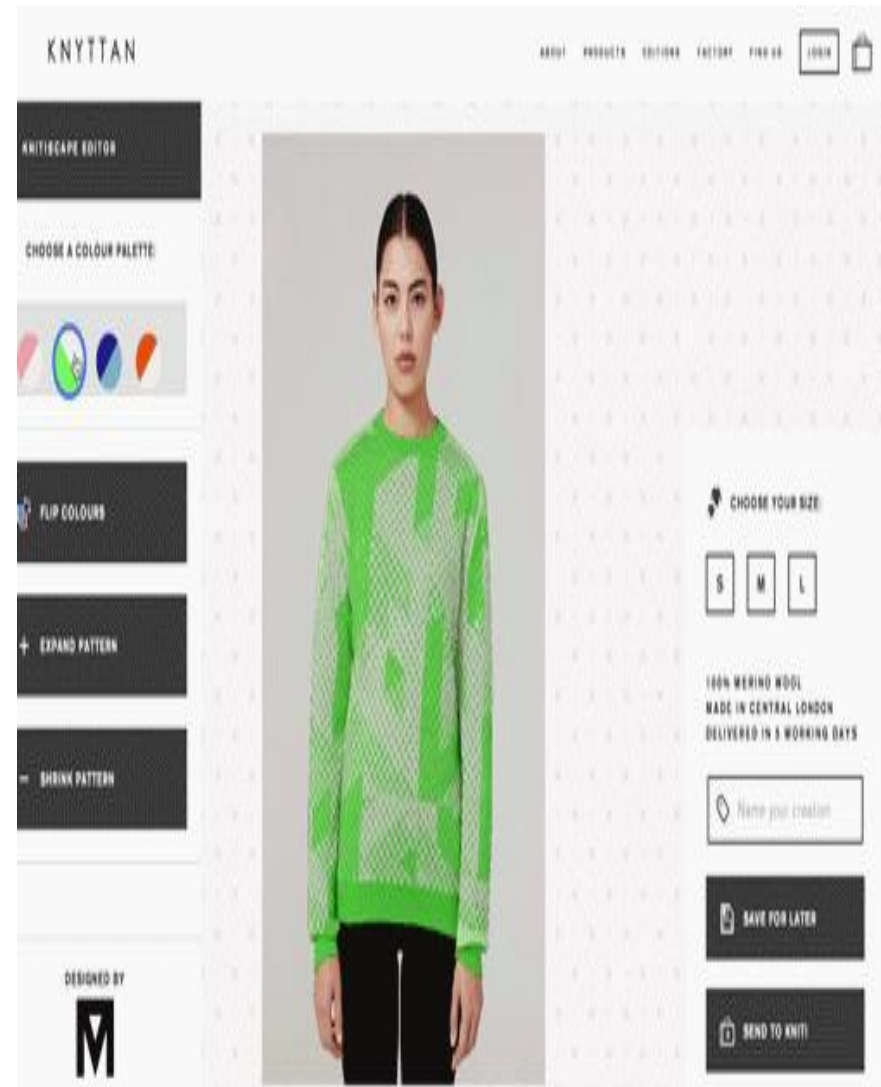
Inovativni poslovni modeli u I 4.0 eri

Iako se termin razlikuje širom svijeta, **Industrija 4.0** odnosi se na transformaciju tehnologije ka digitalizaciji, automatizaciji i servisizaciji (Yun et al., 2021).



Industrija 4.0

- Na nivou preduzeća, Industrija 4.0 se može tumačiti kao **prilagođavanje proizvoda** (customization, engl.), **digitalizacija, veliki podaci i upotreba industrijskih robota i tehnologije 3D štampanja za dizajn proizvoda, razvoj i partnerstvo** (Volkswagen, 2019).



Industrija 4.0

- Industrija 4.0 se ne primenjuje samo u tradicionalnim proizvodnim sektorima, već i **značajno restrukturira uslužne sektore**.
- Među njima, **finansijske usluge (FinTech inovacije)** doživljavaju tehnološki napredak, sa direktnim uticajem koji se vidi u smislu onlajn plaćanja, onlajn trgovine i digitalizacije.

Industrija 4.0

- Pametni sistemi, mašinsko učenje, blokčejn (blockchain) i finansijske tehnologije (FinTech, engl.) povezuju poslovanje svih veličina, regulatore, agencije i korisnike zajedno, sa ciljem fleksibilnog, prilagodljivog i održivog ekosistema inovacija (Yun et al., 2021).



Industrija 4.0

- Glavna funkcija IoT je ***generisanje, povezivanje i skladištenje podataka*** u realnom vremenu.
- Analitika velikih podataka (BDA) se koristi za analizu velike količine podataka generisanih sa IoT uređaja i drugih izvora.
- Vještačka inteligencija (Artificial Intelligence – AI, engl.) koristi se da ***obezbjedi prediktivne i preventivne funkcije analize podataka putem algoritama učenja*** (Young et al., 2021).



Industrija 4.0

Platformation™



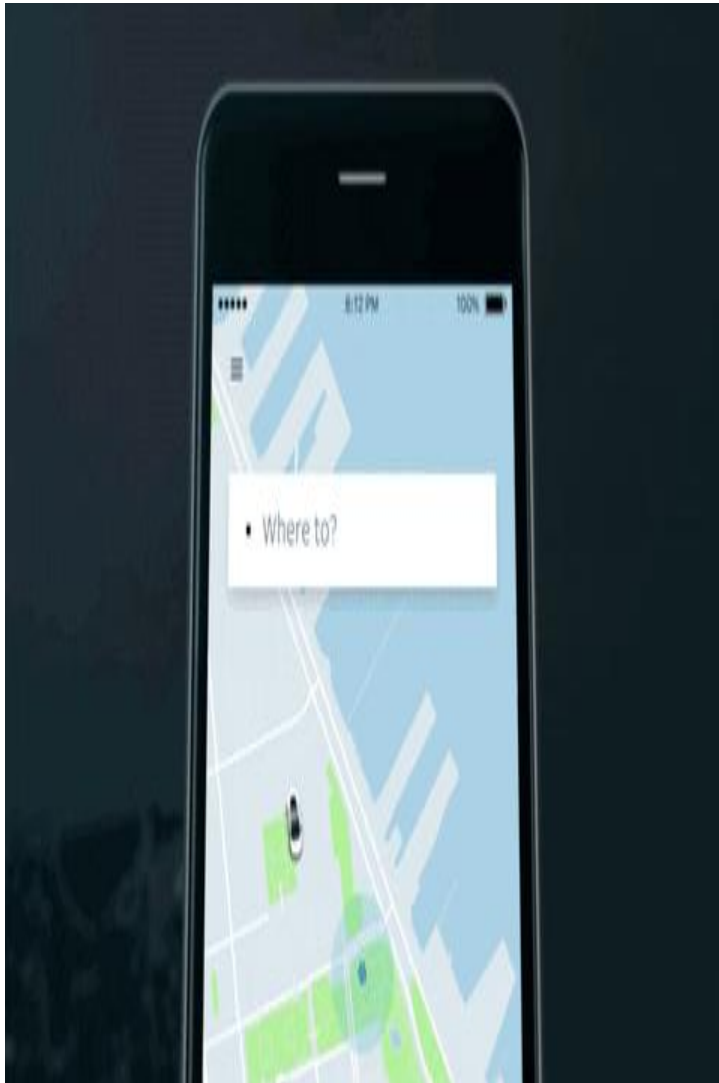
- Jang i drugi (Young et al., 2021) tvrde da se digitalne tehnologije mogu primijeniti u različitim **procesima lanca snabdijevanja** (npr. upravljanje tražnjom, nabavkom, proizvodnjom, skladištenjem i logistikom) da bi se poboljšale različite funkcije lanca snabdijevanja (npr. **izbor dobavljača, predviđanje tražnje i logističko planiranje**).

Industrija 4.0 i startapi



- Startapi se smatraju ključnim faktorom komercijalizacije inovacija, i to često disruptivnih, odnosno remetilačkih inovacija.
- Često su i nastali kao rezultat želje i istrajnosti preduzetnih ljudi da **komercijalizuju vlastite inovacije ili da modifikuju postojeće poslovne modele**, jer su uočili određene prilike na tržištu.

Startapi su domovi disruptivnih (remetiličakih) inovacija



- Uber je poremetio ustaljene obrasce poslovanja taksi kompanija, Booking i AirBnB su uticali da se dese dramatične promjene u turističkom sektoru, Netflix-ov poslovni model drastično je „uzdrmao“ klasične komercijalne TV programe.
- Ovo su primjeri startapa koji su danas poslovni giganti vijedni na stotine milijardi US\$, ali koji još uvijek ne miruju, već redefinišu paradigme i ključne stubove vlastitih poslovnih modela.

*Postoje bitne razlike između inovacionih aktivnosti u
startapima i etabliranim firmama*

- Ako projekat inovatora u velikoj kompaniji postane uspješan, **kompanija ga može nagraditi priznanjem ili finansijski**. Iako neke kompanije takođe imaju za cilj da **proslavljaju neuspjehe kako bi održali motivaciju ljudi**, članovi projektnog tima mogu se osramotiti pred svojim kolegama ako projekat propadne.
- Za preduzetnike, uspjeh njihovog projekta može značiti da garantuje prihod za budućnost i čak može značiti da su **finansijski nezavisni do kraja života** (Van den Ende, 2021, str. 210).





Pesimista vidi
teškoću u
svakoj prilici:
optimista vidi
priliku u
svakoj
poteškoći.

Winston
Churchill



Run any software in your browser

Startup iz Niša 2018. godine prodat za 165 miliona dolara

Čime se danas bavi IT kompanija iz Srbije i SAD-a pod nazivom FRAME? Kako izgleda njihov podslovni model? Kolika je vrijednost aktive kompanije danas?

Rad u grupama – 10 minuta

Startapi u fazama rasta i razvoja

- Kako navode Heler i drugi (Heller et al., 2019), danas su za startape najatraktivniji sektori **usluga, komunikacija** (uključujući društvene mreže), **usluge na zahtjev, zdravstvo** (biotehnologija, nanotehnologija i druge MedTechs), **informacije, e-trgovina, ali posebno veliki podaci** (Big data, engl.) i **tehnologije vještačke inteligencije** (Artificial intelligence, engl.).



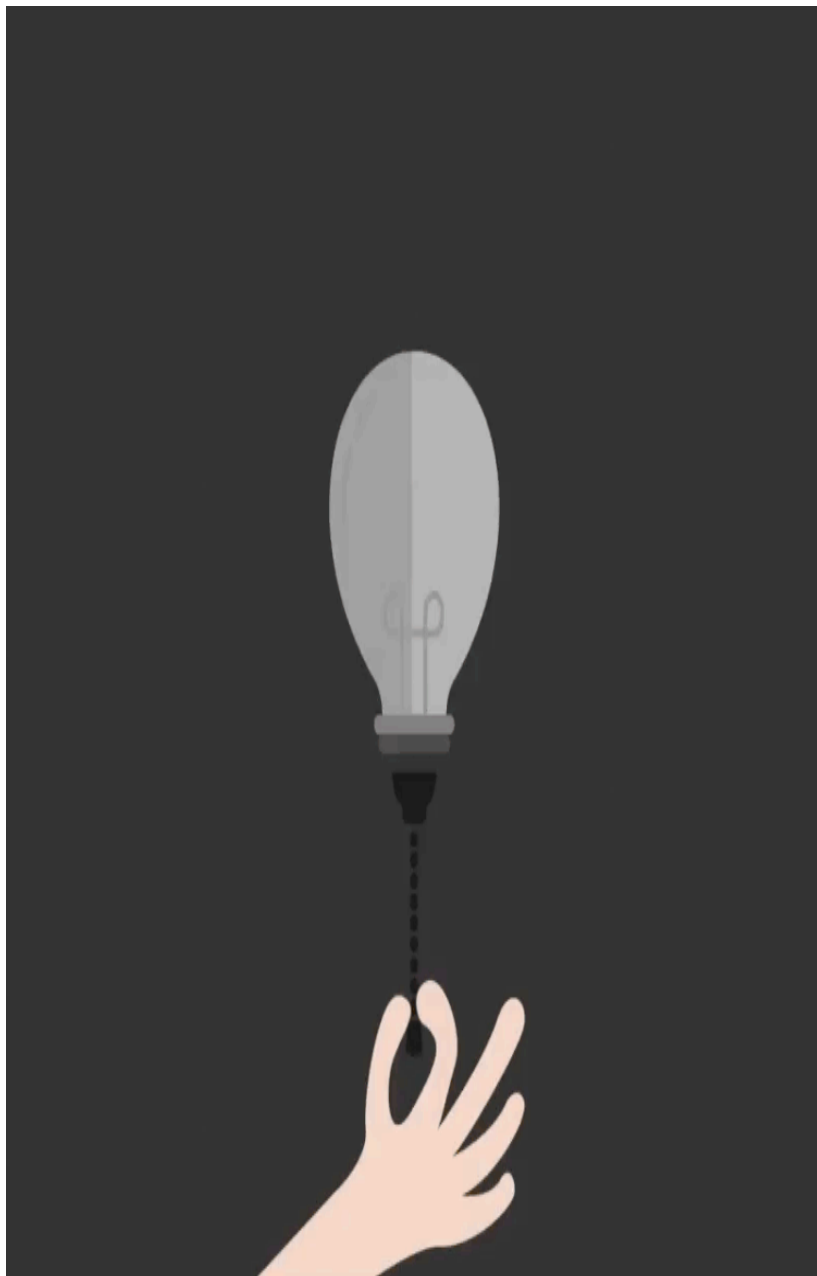
Startapi u fazama rasta i razvoja

- Startapi po definiciji rastu i razvijaju se. Mnogi ne prežive faze ubrzanog rasta, jer preduzetnici koji su pokrenuli startup, uglavnom ne posjeduju potrebna znanja iz oblasti **menadžmenta rizicima**, **strategijskog menadžmenta** i **preduzetničkog menadžmenta**, koji treba da obezbijede kontrolisani rast i razvoj.





- U fazi rasta, kada je biznis mali, pažnja vlasnika je fokusirana na **zapošljavanju i izgradnji projektnih timova stručnjaka komplementarnih znanja, vještina i kompetencija, izgradnji strategija, kreiranju strukture i kulture preduzeća.**
- Na tom putu najveća prijetnja je da se izgubi preduzetnički duh „gazele“ koji je krasio startup u prvim fazama rasta i razvoja.



Prihvatanje
**korporativnog
preduzetništva kao
poslovne filozofije** i
traženje načina da se
sada već veliki biznis
ponaša kao malo
preduzeće, **jedan je od
načina nastavka rasta
i razvoja
inovativnog startapa.**

Hvala na pažnji