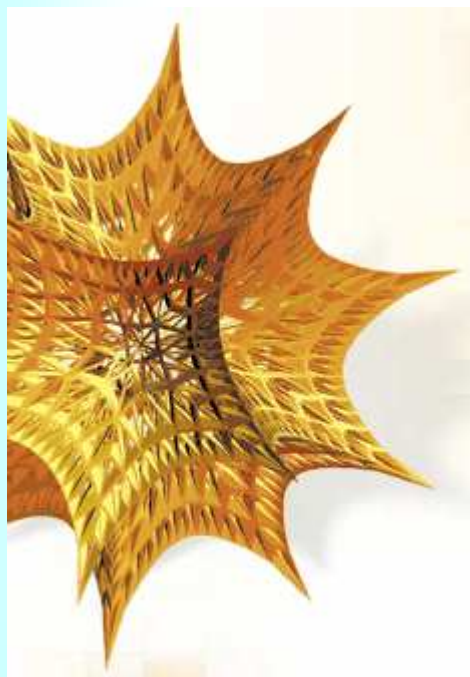


# Предузетништво и подстицаји у области електротехнике и рачунарства



Дејан Тошић

Faber est suae quisque fortunae

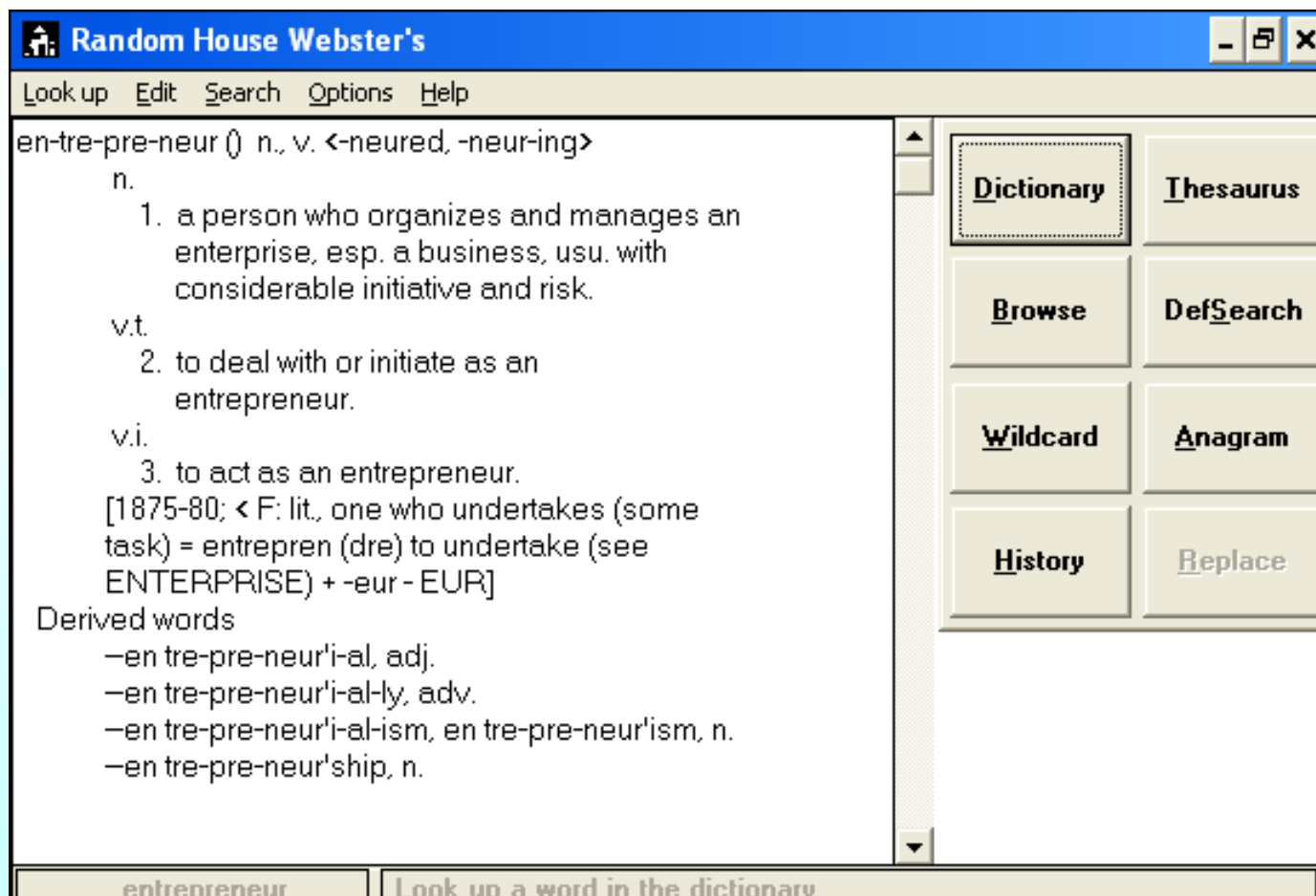
Човек је сам ковач своје среће

Appius Claudius Caecus

# Предузетништво, Entrepreneurship

- (<https://www.merriam-webster.com/dictionary/entrepreneurship>) **one who organizes, manages, and assumes the risks of a business or enterprise**
- (<http://www.learnersdictionary.com/definition/entrepreneur>) **a person who starts a business and is willing to risk loss in order to make money**
- **The capacity and willingness to develop, organize and manage a business venture along with any of its risks in order to make a profit.** The most obvious example of entrepreneurship is the starting of new businesses. ([www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com))
- In economics, entrepreneurship combined with land, labor, natural resources and capital can produce profit. **Entrepreneurial spirit is characterized by innovation and risk-taking**, and is an essential part of a nation's ability to succeed in an ever changing and increasingly competitive global marketplace. ([www.businessdictionary.com](http://www.businessdictionary.com))

# Entrepreneur RHW



## Предузетник је ... (Joseph Schumpeter, Austria)

- Особа која је вољна и способна да претвори нове идеје и открића (инвенције) у успешне иновације.
- Предузетништво у потпуности или делимично замењује инфериорне иновације, производе, и услуге новим и супериорнијим, стварајући и нове производе и нове пословне моделе. (e.g. Emil Jellinek-Mercedes, Henry Ford)

# Ко је предузетник?

- Предузетник је особа која ствара ново пословање (бизнис),
- суочавајући се са ризиком и неизвесношћу,
- а у циљу постизања зараде и раста,
- препознајући значајне тржишне могућности (шансе),
- и прикупљајући неопходне ресурсе да би се уочене шансе искористиле.

# Профил предузетника

- Наглашен осећај личне одговорности
- Спремност за прихватање умереног ризика, али не и коцкарског ризика по принципу све-или-ништа
- Ослањање на властите снаге, спремност да се ради више послова у циљу успостављања предузећа
- Увереност у могућност успеха, висок ниво оптимизма
- Одлучност
- Брзо реаговање на запажања о покренутом послу
- Висока радна енергија, ентузијазам и елан
- Усмерен ка будућности
- Вешт у организовању посла
- Остваривање циља и постизање резултата испред зараде
- Потпуна посвећеност послу. Спремност на решавање амбигвитета и неодређености. Креативност. Флексибилност. Спремност на напоран рад. Упорност, истрајност и издржљивост.

# Entrepreneurship HBS

- Entrepreneurship is the pursuit of opportunity beyond resources controlled
- Prof. Howard Stevenson Harvard Business School (HBS)
- T. R. Eisenmann, Entrepreneurship: A Working Definition, *Harvard Business Review*, Jan. 10, 2013. [online]



## “the pursuit of opportunity beyond resources controlled”

- **"Pursuit"** предузетник се упушта у "потеру" за указаном тржишном, по правилу краткотрајном, приликом за зарадом и пословним успехом. Предузетник поседује осећај **хитности** који се ретко јавља у етаблираним корпорацијама.
- **"Opportunity"** Пословна прилика, тржишна шанса, представља новину у више димензија: **иновативан** производ, нови пословни модел, бољи и јефтинији постојећи производ, налажење нових купаца постојећег производа
- **"Beyond resources controlled"** предузетник не располаже значајним ресурсима, а ресурси су по правилу веома ограничени и **минималистички**.

# Ризик је део предузетништва

- У потери за новом указаном шансом, а са минималистичким расположивим ресурсима, предузетник се суочава са значајним **ризиком успешности** пословања које жели да покрене.
- Да ли ће претпостављени купци бити **заинтересовани** да усвоје решења која предвиђа предузетник? (Demand risk)
- Да ли ће постојати научно-техничка **подршка** у производњи ако се ослањамо на иновативна решења високих технологија? (Technology risk)
- Да ли ће радници и руководиоци на замишљеном послу бити одговарајући, односно да ли ће предузетник бити у стању да привуче квалитетан **кадар** за имплементацију пословне замисли? (Execution risk)
- Да ли ће предузетник моћи да обезбеди потребан почетни капитал за започињање циљног пословања? (Financing risk)

# Тактике за смањење ризика

- Предузети најмањи скуп радњи за потврду пословне хипотезе (Lean experimentation, MVP – **Minimum Viable Product**)
- Поступно улагање у пословање, прекретница по прекретница (**Staged investing**)
- Сарадња са другим предузетницима или предузећима и изнајмљивање или дељење ресурса (**Partnering**)
- Убеђивање сарадника, циљне јавности и изгледних купаца кроз званичне наступе ("**Storytelling**", e.g. Steve Jobs)

# Предузетништво и SME

- Појам предузетник се често идентификује са појмом мали бизнис (мало предузеће)
- Уже гледано, предузетник је **лидер** који **шири** пословање, по правилу, кроз **иновације**, док је власник малог предузећа, често, **руководилац рутинског посла**
- Предузетник, обично, полази од малог предузећа у имплементацији своје пословне идеје

# Шта предузетник нуди: производ, услугу, решење, пројекат?

- **Производ:** Nike, Adidas праве одличне спортске **патике**
- **Искуство** и угодност куповине: купац добија бенефицирано **чланство** у спортском клубу
- **Решење:** како постићи жељену форму са спортском обућом и које **вежбе** упражњавати
- **Пројекат:** како организовати Београдски **маратон**, тренинге спортиста, дијете, ...

# Производ, услуга, решење, пројекат?

- **Производ:** електрични украси и светиљке за новогодишње празнике
- **Услуга:** изнајмљивање украса и светиљки
- **Решење:** дизајнирање поставке и предлагање начина украшавања, боје и мењање светла ...
- **Пројекат:** украшавање града, ангажовање уличне музике и забаве, Божић Бата и Деда Мраз, постављање јелки са украсима ...

# Глобални узроци пораста предузетништва

- Велике светске корпорације смањују број запослених и реструктурирају велике системе у мање (downsizing, pink slips, castoffs)
- Запослење у великим компанијама није више сигурно и дуготрајно као раније (XX век)
- Ризик предузетништва није више фактор одвраћања од започињања сопственог пословања
- Уместо неизвесних корпоративних каријера, део младих људи се опредељује за лансирање властитих предузећа, непосредно управљање својом пословном судбином и изградњу самосталног бизниса

# Корист од предузетништва

- Могућност стварања ваше властите пословне судбине
- Шанса да се створи различит модел пословања и наступ на тржишту
- Могућност искоришћења максимума властитог пословног потенцијала
- Могућност остваривања већег профита
- Шанса да се допринесе друштву и да уложени напори буду непосредно препознати
- Прилика да се ради посао који се воли и у њему ужива



# Предности предузетништва

- Предузетник је независан и има прилику да оствари оно што сматра да је за њега важно
- Предузетник покреће посао на различит начин од етаблираног полазећи од његових приоритета, система вредности и циљева
- Покретање властитог бизниса за велики број особа значи и избегавање досадног рутинског посла без изазова и узбуђења
- За предузетника, посао је по правилу и напоран рад али и забава, изазов, игра и узбуђење
- Предузетник зна да су границе његовог успеха одређене степеном испољене креативности ентузијазма и визије
- Новац и профит, по правилу, нису искључиви покретачи предузетништва, мада већина предузетника верује да је у бољој финансијској позицији када управља властитим пословањем него да ради у компанији која обавља исту тржишну делатност

# Страст предузетништва

- Дobar део предузетника сматра да њихов посао није само обичан рад већ стапање хобија и професионалне делатности
- Предузетник ужива у свом раду и остваривању визије која га инспирише на нове напоре
- Често, предузетник претвара свој хоби у целисходан рад и новац не ставља на прво место (као примарни мотив) у свом интерном систему вредности
- Страст стварања и иновације предузетник преноси на запослене као и на кориснике услуге или купце производа

# Потенцијални недостаци предузетништва

- Поседовање властитог бизниса има многе користи и пружа много могућности (шанси)...
- ... ипак будући предузетник треба да буде свестан и извесних неповољности, мањкавости и недостатака предузетништва
- У садашњем тренутку, предузетништво захтева веће напоре него протеклих деценија
- Тешко је држати корак са новим технологијама и директну конкуренцију тржишних ривала и великих компанија
- Предузетништво није за стидљиве и плашљиве
- Ако желите сигурну плату, сталан двонедељни летњи одмор, логистичку подршку корпоративног система у коме сте, предузетништво вероватно није за вас

# Неизвесност прихода

- Покретање властитог бизниса не гарантује да ће власник зарадити довољно новца за наставак пословања (тржишно преживљавање)
- Очекивана средња вредност зараде је веће од оне која би се остварила у компанији, али је месечна варијабилност зараде неизвесна
- У почетној фази разрађивања посла могућа су мале зараде и финансирање пословања од властите уштеђевине или помоћи родбине

# Ризик губитка инвестиције

- Неостваривање пословне замисли (business failure) може трајно руинирати финансијску конструкцију предузетника и неповратно потрошити његову инвестицију
- Око 50% предузетника одустаје или пропада (shut down) у првих пар година пословања
- Предузетник треба да буде психолошки спреман да се носи са последицама неочекиваног (неуспешног) развоја властитог пословања
- Шта је најгоре што може да се деси у мом пословању?
- Колико је вероватно да мој посао пропадне?
- Шта све могу да урадим да смањим изгледе неуспеха?
- Ако бизнис крене лоше, шта је мој план за ношење са таквом ситуацијом (contingency plan)?

# Дужи радни дан и напоран рад

- Предузетник-власник је увек највреднији радник start-up предузећа, први долази на посао, последњи одлази
- Предузетник обично ради више од 9 сати дневно, не рачунајући паузе, и преко викенда и празника
- Летњи одмор је често недељу дана или изостаје ако се појави тржишна прилика коју не треба пропустити
- Приватан живот, по правилу, прелази у други план нижи приоритет у односу на start-up

# Нижи квалитет живљења

- Дуг радни дан и напоран рад, који је неопходан за лансирање компаније, може утицати на остале аспекте живота предузетника
- Власници бизниса често осећају грижу савести због тога што је њихова улога супружника и родитеља подређена улози оснивача и руководиоца start-up предузећа
- Истраживања показују да 2/3 предузетника сматра да њихов бизнис тражи жртвовање породичних односа и пријатељских релација
- Брак, породица, деца, и пријатељи су често колатералне жртве успешног предузетништва

# Стрес

- Започињање и руковођење пословањем може бити захвално искуство али и високо стресно
- Предузетник значајно улаже лична средства, напушта сигурну плату корпоративног амбијента и ставља на коцку своју имовину као залог новог бизниса
- Неуспех може значити финансијски слом, а то условљава велики ниво стреса и забринутости



# Потпуна одговорност

- Делује привлачно да се буде шеф, али предузетник често треба да доноси одлуке по питањима за која није стручан
- Често, предузетник има проблем да нађе квалитетног стручног саветника
- Психички притисак се појачава у случају када одлуке треба брзо донети, а немате кога да питате за савет
- Спознаја да донета одлука пословање води ка успеху или пропадању често погубно делује на психу дела предузетника

# Обесхрабрење

- Лансирање властитог бизниса је темељан корак који захтева посвећење, дисциплину и издржљивост
- На путу ка успеху своје фирме предузетник наилази на низ препрека, а неке му се могу учинити непремостивим
- Обесхрабривање и губљење идеала су уобичајена осећања која могу пратити предузетника
- Једино напоран рад и велика резерва оптимизма могу савладати оваква осећања

# Друштвене силе које покрећу предузетништво (1)

- Предузетник као **херој** рада (Bill Gates, *Microsoft*, Jeff Bezos, *Amazon*, Steve Jobs, *Apple*, Mark Zuckerberg, *Facebook*) постаје друштвени модел доброг грађанина и сународника који треба следити у животу
- **Образовање** предочава студентима могући модел пословања и охрабрује их у том смеру, а примери успешних предузетника-студената покрећу студенте да размишљају о свом послу још у току студија

## Друштвене силе које покрећу предузетништво (2)

- Раст **услужних** делатности (service economy), на пример, од одржавања и поправке рачунара до прављења софтвера по потребама купца
- Напредак **технологије**: лични рачунари, преносиви уређаји (телефон, лаптоп, таблет), 3Д штампачи, колор штампачи, скенери, и друго, омогућавају обављање разноврсног посла од куће или у малој породичној фирми, а да то делује као велики бизнис

Jimbo Wales, founder of Wikipedia, “Wherever my laptop is, that’s my office”

## Друштвене силе које покрећу предузетништво (3)

- Независност и **слобода** у избору начина рада и живљења: нема шефова и нема наметања корпоративних правила понашања
- Интернет, рачунарство у облаку, мобилни системи, **електронско пословање**, маркетинг и банкарство: доступност информација, online услуге за подршку предузетништва, као што је књиговодство, попуњавање пореских формулара, електронска продавница, и друго,

## Друштвене силе које покрећу предузетништво (4)

- Могућност независног међународног пословања: померај ка светској, глобалној, економији
- **Micromultinationals**: мале компаније које раде на глобалном тржишту
- Стратегије: истраживање страног тржишта, почетни фокус на једну страну земљу, коришћење националних државних финансијских подстицаја, партнерство са локалним (у иностранству) фирмама

# Generation Y

- Генерације младих људи рођених последњих деценија XX века и непосредно око, и после, 2000. године
- Прилагођени новим технологијама (ИТ, ИСТ) и електронском пословању
- Заинтересовани за предузетништво, најважнији разлози: коришћење личних вештина и способности, стварање нечега новог за будућност, сам свој шеф, зарадити доста новца, уживати у остваривању својих идеја

# Жене предузетници

- Традиционална подела посла чини жене мање присутним у савременој економији
- Мање од трећине предузетника су жене
- Предузетништво је шанса да се жене боље искажу и напредују (у односу на традиционално корпоративно наслеђе)
- Државе дају подстицаје за женско предузетништво



# Делимични предузетници

- Предузетништво може бити опредељење за **део** радног времена (part-time entrepreneurs)
- Задржава се радно место у корпорацији, а у делу слободног времена се развија и тестира властита предузетничка замисао
- Повећа се сигурност пословања и смањује ризик од финансијског фијаска јер постоји сигурнији (корпоративан) алтернативан приход

# Породично предузетништво и предузетништво из куће

- Рад у властитом пребивалишту, стану, кући, смањује почетне трошкове
- Укључивање рођака, по правилу, ствара чвршће и лојалније пословне везе
- Флексибилнији начин живота и већа присутност у породици
- Савремена технологија омогућава велики број услуга и пословања од куће
- Интернет, мобилне комуникације, друштвене мреже,...., погодују и подстичу овај начин рада

# Страхови (митови) који спречавају предузетништво

- Немам довољно **новца** за почетак!
- Немам довољно **времена**!
- Нисам довољно **паметан** и образован да направим компанију!  
(Michael Dell, *Del Inc.*, Richard Branson, *Virgin*, Walt Disney, *Disney Inc.*, Mark Zuckerberg, *Facebook*, су напустили студије ради предузетништва)
- Нисам студирао **економију** и немам МВА и звање из струке везано за пословање!
- Нисам довољно **креативан** да изнедрим добру пословну идеју!
- Немам никакво пословни **искуство**! (Није га имао ни Bill Gates када је основао *Microsoft Inc.*)
- Могу да **пропаднем** (неуспем)! Тачно је да око половина предузетничких компанија не издржи више од 5 година. Али, око 50% наставља са успешним радом.

# Препоруке за успешан StartUp

- Препознати да предузетништво у младим годинама може бити предност
- Направити бизнис план
- Употребити све доступне расположиве ресурсе
- Наћи сараднике и ко-инвеститоре
- Пронаћи доброг ментора (саветника)
- Научити како се самостално почиње од нуле (Bootstrapper)
- Управљати временом рационално
- Издвајати, увек, време за одмор и разоноду

# Како смањити ризик од неуспеха?

- Упознајте се са вашим пословањем што **подробније**. Обавестите се и образујте што је могуће више у циљној области. Пратите пословне и стручне часописе, књиге, извештаје и студије. Контактирајте људе из бранше и учите на њиховим примерима. Посетите сајмове и смотре из циљне индустрије. Постаните члан одговарајућих удружења.
- Направите и тестирајте **основни** пословни модел (viable business model). Идентификовати виталне компоненте модела: ресурсе, партнере, неопходне активности, купце и потрошаче, пословне канале, нову вредност, изворе зараде, трошкове пословања.

# Направите солидан бизнис план

- Ако усвојен пословни модел прође тест тржишне изводљивости, онда треба приступити изради бизнис плана
- Добро написан бизнис план је кључни део припреме за успешно пословање
- Без јасног бизнис плана компанија лебди у пословној сфери и нема јасан правац и смер развоја
- Бизнис план није 100% гаранција успеха, али представља одлично полазиште за евалуацију предузетничког пословања
- Писање бизнис плана форсира предузетника да поставља озбиљна питања и даје одговоре на њих

# Разумети финансијски план

- Финансијска анализа се не користи само када треба обрачунати порез
- Сагледавање финансијских питања пословања помаже у благовременом откривању мањкавости предузетничке замисли
- Елементарно знање рачуноводства и фискалне и монетарне политике је веома корисно
- Планирање тока новца, као крвотока бизниса, је добра мера смањења ризика од неуспеха
- Финансијски индикатори су, по правилу, добри показатељи пословног здравља предузетничке фирме

# Управљање финансијским капиталом

- Добра одбрана од финансијских проблема је прављење властитог малог информационог система за праћење финансијских токова, па доношење одлука на основу конкретних финансијских података и симулација
- Први корак је процена почетног капитала (start-up capital). Пословни људи у шали кажу “процени почетни капитал, па процену помножи са два”.
- Компаније у оснивању и развоју, по правилу, троше више него што зарађују, бар у првој години, тако да је резерва готовине неопходна за одржавање раста и развоја



# Научите да руководите

- Управљање људским ресурсима на учинковит и делотворан начин је неизбежан део предузетништва
- Без обзира на природу посла који лансирате, веома је корисно да научите како се учинковито управља радном снагом (људима)
- Привлачење и задржавање квалитетних запослених је озбиљан и тежак задатак
- У крајњој линији, доминантан предузетнички одрживи ресурс је квалитет људи које имате у вашем послу

# Покрените оригиналан бизнис, не копирајте конкуренцију

- Оснивање фирме која је копија постојећег пословања “**me-too business**” није, по правилу, обећавајуће решење за успешан бизнис
- Купца треба убедити да је производ/услуга код вас боља од конкуренције, за исту цену, или да по мањој цени добијате исти квалитет у односу на оно што конкуренција нуди
- Треба направити диференцијацију предузетничке компаније у односу на конкуренцију, а за мале предузетничке компаније то је често квалитет услуге, угодност куповине или брзина испоруке (брз одзив)

# Одржавајте позитиван став

- Позитивно, и оптимистичко, размишљање о послу који се лансира
- Позитивни ментални став о изводљивости, одрживости, развоју и успешности будућег бизниса
- Пасија (страст)
- Воља, елан, ентузијазам, енергија, све ++

# ДНК предузетника

- Какав је ментални склоп предузетника?
- Да ли је могуће идентификовати "предузетнички ген" и реплицирати га или узгајати?
- Креативни и иновативни индивидуалци могу изнедрити вансеријске пословне идеје, али предузетничко лидерство и осећај за бизнис праве успешне startups!
- Да ли се предузетник рађа, као надарен вођа, или настаје напорним радом и образовањем?

# Предузетници-лидери се стварају

- Предузетници-лидери се стварају, нису априори дати рођењем, често настају од успешних пословних људи запослених у корпорацијама (*“transitioned” entrepreneurs*)
- Већина предузетника лансира више од једног бизниса (*serial entrepreneurs*)
- Финансирање, људски ресурси и стручне процедуре (*Funding, people and know-how*) су највеће баријере за успех предузетника



# Ментални склоп предузетника

- У језгру предузетничког ума су супротне али комплементарне карактеристике: опортунистички ментални склоп и уникатан став да се ризикује и по цену неуспеха
- **Opportunistic mindset**: предузетник се адаптира на постојећу ситуацију и тражи могућности (шансе), где други виде проблеме, предузетник може видети пословну шансу; чак и у време финансијских криза предузетник може видети могућност лансирања својих идеја
- **Acceptance of risk and potential failure**: расположеност за преузимање ризика (неуспеха) се обично наводи као суштинска карактеристика предузетничког лидера

# Locus of control

- Prof. Kets de Vries: пословни људи се могу сврстати у две основне категорије према перцепцији узрока догађаја
- **External locus of control** је концепт по коме се догађаји одвијају због спољашњих (објективних) околности на које појединац не може (значајно) да утиче
- **Internal locus of control** је концепт по коме се догађаји одвијају због радњи и понашања појединца – индивидуе
- Предузетници по својој природи поседују јак осећај да је место управљања догађајима у њима



# Карактеристике понашања

- Унутрашњи покретач, издржљивост, упорност: предузетник тежи да оствари своје замисли упркос препрекама
- Архитекта властите визије, страствен у послу и усредсређен на његов успех
- Гради властити екосистем финансирања, сарадника и технолошког процеса (know-how): предузетник мора да направи јак пословни тим (team-building)
- Проналази тржишне нише и празнине, брзина и агилност у задовољавању њихових потреба
- Властита снажна уверења и живљење и пословање у складу са њима
- Није конформиста, скоро по дефиницији, и способан је за сарадњу (team player): не поводи се аутоматски за другима (ауторитетима) већ критички размишља, следи свој инстинкт, идеју и визију

*“Entrepreneurs are social animals,”* Tom Byers, Stanford University

# Кључне особине

- Отпорност, издржљивост, робусност
- Сарадња, третман запослених
- Иновација, инвенција
- Страст, ризик
- Вођство, руковођење
- Интегритет, систем вредности
- Квалитет, тежња ка врхунском
- Усредсређеност на купца
- Флексибилност, брзина, агилност
- Визија, остварење пословног сна испред зараде

# Анатомија предузетника

- **Risk takers**, предузетник види могућност (шансу) пословања тамо где други виде проблеме и постављају гомилу питања
- **Decision makers**, предузетник брзо доноси одлуке, не мора да буде први у идеји али треба да буде бржи и бољи од других
- **Success is a team game**, предузетник поштује своје сараднике и са њима остварује своју визију синергијски
- **Innovation and vision**, предузетник стално учи и усавршава се
- **Adrenaline**, напоран и посвећен рад, компетитивна природа
- **Education**
- **Passion and energy**, страст и радни елан ентузијазам и енергија
- **Reward is so much more than just salary**, задовољство у остваривању пословне визије је испред новца и зараде
- **Work ethic**, срећа и напоран рад иду заједно
- **Nature or nurture?** Таленат, генетска предиспозиција, или рад?

Saffery Champness, *The anatomy of an entrepreneur*, 2016. [online]

## Lord Digby Jones, UK

- Being an entrepreneur can be isolating, so it is useful to have someone to act as a ‘sounding board’ and to give them opinion and guidance.
- Appointing an experienced non-executive director and having good business advisers can deliver huge benefits.
- Generation Y take note!

# Принципи иновације

- Анализа могућности (шанси)
- Концептуална и перцептуална
- Једноставна и фокусирана
- Мала иновација за почетак, без амбициозних грандиозних иновативних замисли
- Стремљење ка водећој улози на тржишту
- Није само геније задужен за иновације
- Не расипати се на низ иновативних замисли, већ само на једну и најбољу
- Не иновирати за будућност већ за садашњост

Peter Drucker, *Innovation and Entrepreneurship*, HarperCollins, 2006.

## Одакле да почнемо?

- Направите почетни пословни план
- Савладајте отпор према формализацији ваше пословне замисли (идеје) у писани документ – **бизнис план**
- Tanya Candia, *Starting Your Start-Up*, Book 1, Developing a Business Plan, IEEE-USA E-Books, 2012.

~~Без избегавања! Имам све у глави. БП ми треба за банку и кредит. Писање БП је губљење времена. Неко ће ми већ написати БП. Ма имам нешто написано као БП.~~

## Да ли је могуће у Србији?

- Да ли у Србији, данас, можемо развити успешно предузетништво?
- Да ли предузетничка иновативност и креативност постоји у нашој околини?
- Да ли се напоран рад, одрицање и предузетнички ентузијазам, на крају, исплати и награђује?

Ви одговарате ...

# MikroElektronika, [www.mikroe.com](http://www.mikroe.com)

- Пример (веома) успешног предузетништва у Србији, данас, из области Електротехнике
- Неко би рекао "*Светско а наше*" !
- Почетак: крајем деведесетих у породичној кући (гаражи) са неколико колега
- Сада: властита производња хардвера и софтвера у области високе технологије
- Сарадња са врхунским светским компанијама