

PREDUZETNIČKA STRATEGIJA: STVARANJE I KORIŠĆENJE NOVOG ULASKA

KONCEPT ORGANIZACIJE

- ❖ **Novi ulazak:**
- Ponuda novog proizvoda postojećem ili novom tržištu
 - Plasiranje poznatog proizvoda na novo tržište
 - Stvaranje nove organizacije (bez obzira da li je riječ o novom proizvodu ili tržištu koje je konkurentima ili kupcima novo)

❖ **Preduzetnička strategija:** skup odluka, aktivnosti i reakcija koje prvo stvaraju, a zatim tokom vremena koriste novi ulazak na način da maksimiziraju prednosti noviteta i minimiziraju njegove troškove



Tri ključne faze strategije:

- Stvaranje mogućnosti za novi ulazak;
- Korišćenje novog ulaska;
- Petlju povratne veze od kulminacije stvaranja novog ulaska i korišćenja natrag do prve faze

STVARANJE PRILIKE ZA NOVI ULAZAK

❖ Da bi resursi omogućili sticanje i konkurentne prednosti, moraju biti:

- **Vrijedni** - preduzeću omogućavaju da koristi mogućnosti, neutrališe prijetnje, te da nudi proizvode i usluge koje kupci cijene
- **Rijetki** –posjeduju ih samo rijetki konkurenti (ili niko od njih)
- **Bez mogućnosti kopiranja** – kopiranje takve kombinacije resursa je teško i/ili skupo za (potencijalne) konkurente

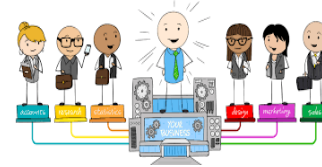


„Making something people want includes making a company that people want to work for.”
- Sahil Lavingia-

PREDUZETNIČKI RESURS

PREDUZETNIČKI RESURS:

- Sposobnost da se pribave, a zatim i usklade resursi u paket koji je vrijedan, rijedak i bez mogućnosti kopiranja.



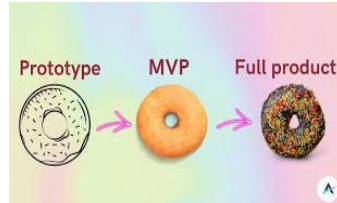
TEMELI PREDUZETNIČKOG RESURSA:

- Znanje o tržištu
- Znanje o tehnologiji

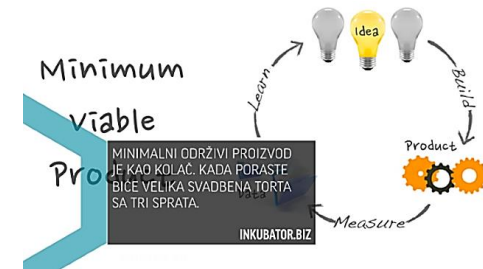


„LEAN START UP“ PARADIGMA

- ❖ *Lean start up* paradigma polazi od pretpostavke da nema vremena za detaljne i formalne prognoze budućih prihoda i rashoda u periodu od tri do pet godina;
- ❖ Jednostavno niko nema „magičnu kuglu“ koja će pružiti precizne informacije za nešto takvo.
- ❖ Lansiranje MVP proizvoda (minimum viable product) na tržište, prikupljanje povratnih informacija sa tržišta, redefinisane početnog poslovnog modela, ako to tržište zahtijeva, i ponuda raspona proizvoda i usluga, od osnovnih do premium modela.



„LEAN START UP“ PARADIGMA



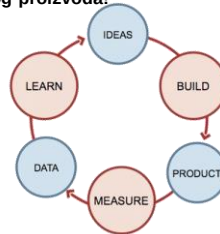
„LEAN START UP“ PARADIGMA

➤ MVP nikako nije lošija/jednostavnija verzija gotovog proizvoda!

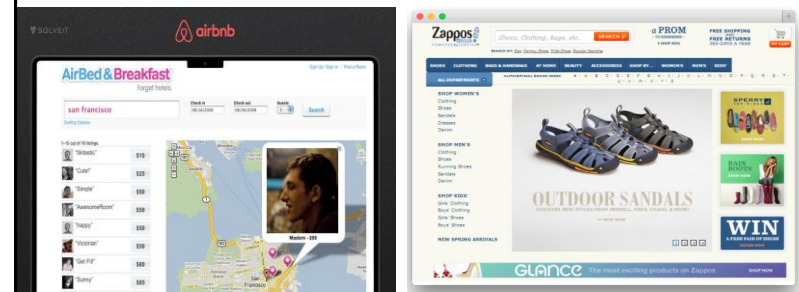
➤ Kad govorimo o MVP-u, moramo ga staviti u kontekst Lean Startup-a. Kod Lean Startup-a poznat je krug **Izradi-Mjeri-Uči** koji bi trebao pomoći startup-ima da pronađu održivi poslovni model baziran na validiranom učenju u što kraćem vremenu.

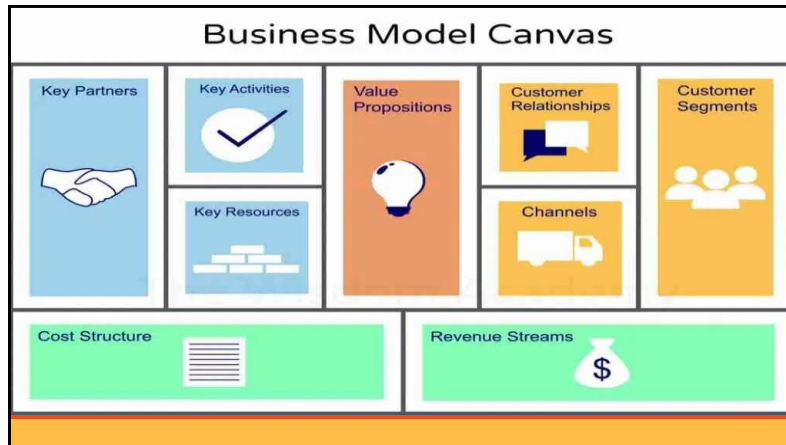
➤ Pretpostavke o kojima ovisi sam uspjeh MVP-a:

- Postoji razlika između najranijih korisnika i mainstream korisnika;
- Najraniji korisnici žele biti dio razvojnog procesa startup-a;
- Najraniji korisnici predstavljaju primjer potreba budućih mainstream korisnika.



MVP – PRIMJER IZ PRAKSE





PROCJENJIVANJE PRIVLAČNOSTI PRILIKE ZA NOVI ULAZAK

❖ Prethodno znanje i potraga za informacijama neophodnim za sagledavanje svih faktora koji mogu pozitivno ili negativno uticati na poslovni uspjeh preduzeća

❖ Vrijeme djelovanja – identifikovanje vremena kada su uslovi povoljni za lansiranje novog proizvoda ili ulazak na novo tržište

- ❑ **Greška prepuštanja** – proizilazi iz odluke da se preduzetnik upusti u proces novog ulaska, da bi kasnije shvatio da je precijenio svoju sposobnost stvaranja tražnje i/ili zaštite tehnologije od imitacije konkurenata.
- ❑ **Greška propuštanja** – odluka preduzetnika da se ne upušta u proces korišćenja novog ulaska, da bi kasnije shvatio da je potcijenio svoju sposobnost stvaranja tražnje i/ili zaštite tehnologije od imitacije konkurenata.

ULAZNA STRATEGIJA ZA KORIŠĆENJE NOVOG ULASKA

➤ **Prednosti prvog pokretača (ujedno i faktori koji utiču na donošenje odluke treba li odmah ući na tržište ili ulazak na neko vrijeme odložiti):**

- Prvi pokretači imaju prednost u upravljanju troškovima – ova prednost proizilazi iz pretpostavke kretanja preduzeća po „krivoj iskustva“
- Suočeni su sa manjom konkurencijom
- Mogu osigurati bitne kanale (sa dobavljačima i drugim distributivnim lancima)
- U boljoj su poziciji za zadovoljavanje potreba kupaca (olakšan izbor ciljnih segmenata i odabir strategije pozicioniranja)
- Učešćem povećavaju svoju stručnost (uče iz prve generacije proizvoda, prate promjene na tržištu koje je firmama izvan tržišta teško uočiti, šire svoju mrežu saradnika preko kojih lakše prikupljaju informacije o novim trendovima i poslovnim mogućnostima itd.)

NEDOSTACI PRVOG POKRETAČA

❖ **Neizvjesnost tražnje** – teško je predvidjeti kako će se mijenjati tražnja za proizvodom (po obimu i po specifikacijama)

❖ **Neizvjesnost tehnologije** – da li će potrošači na pravi način reagovati na ponuđena tehnološka rešenja; da li će se pojaviti bolja tehnologija

❖ **Prilagođavanje** – da li će preduzeće imati dovoljno resursa i sposobnosti da se prilagodi tržišnim promjenama i promjenama okruženja

❖ **Nesigurnost kupaca** u pogledu kupovine i korišćenja novog proizvoda



➤ Kako prevazići nesigurnost kupaca kao potencijalnog uzroka nepovoljnog položaja prvog pokretača?

VREMENSKA PREDNOST I (NE)POVOLJAN POLOŽAJ PRVOG POKRETAČA

❖ **Vremenska prednost** pruža preduzetniku period vremena s ograničenom konkurencijom, tokom kojeg može pripremiti preduzeće da za suočavanje sa jačom konkurencijom koja će se kasnije pojaviti.

❖ **Period vremenske prednosti se može produžiti:**

- Izgradnjom lojalnosti kupaca
- Izgradnjom troškova prelaska kupaca (povećavanje njegovih transakcionih troškova)
- Zaštitom jedinstvenosti proizvoda
- Osiguravanjem pristupa bitnim izvorima nabavke i distribucije



STRATEGIJE UMANJIVANJA RIZIKA KORIŠĆENJA NOVOG ULASKA

✓ **Strategije raspona tržišta**

✓ **Strategije oponašanja**



➤ **Strategija uskog raspona** smanjuje rizike vezane za konkurenciju, ali povećava rizike vezane za nesigurnost tržišta

➤ Može na nekoliko načina umanjiti rizik suočavanja preduzeća s konkurencijom:

- fokus preduzeća na proizvodnju prilagođenih proizvoda, lokalizovano poslovanje i superioran kvalitet izrade;
- fokus na specifičnu grupu kupaca;
- sposobnost targetiranja i osvajanja visokoprotabilne tržišne niše;

STRATEGIJE UMANJIVANJA RIZIKA KORIŠĆENJA NOVOG ULASKA

➤ **Strategija širokog raspona** smanjuje rizike povezane sa nesigurnošću tržišta, ali povećava rizik povezan sa konkurencijom;

➤ Podrazumijeva korišćenje pristupa „portfolia“ kroz:

- ponudu široke palete proizvoda na brojnim tržišnim segmentima;
- mogućnost odustajanja od neprofitabilnih proizvoda;
- učenje iz procesa pokušaja i greški.



STRATEGIJE UMANJIVANJA RIZIKA KORIŠĆENJA NOVOG ULASKA

➤ **STRATEGIJE OPONAŠANJA** – primjena poslovnih praksi drugih preduzeća;

▪ **Franšizno poslovanje** – poslovanje pod imenom davaoca franšize, uz korišćenje njegovog poslovnog modela

▪ Strategija „*i ja isto*“ – kopiranje konkurentskih proizvoda i usluga uz uvođenje manjih varijacija. Varijacije se odnose na manje izmjene proizvoda ili usluge, ponudu postojećeg proizvoda ili usluge (koji nisu zaštićeni pravima intelektualnog vlasništva) na novom tržištu ili drugačiju kombinaciju istih elemenata ponude koja se nudi kupcima



UPRAVLJANJE NOVIM PODUHVAATOM

❖ Stvaranje nove organizacije radi realizacije novog poslovnog poduhvata nosi sa sobom niz izazova:

- troškovi učenja novih zadataka;
- podjela zadataka i odgovornosti unutar preduzeća;
- uspostavljanje efikasnih formalnih i neformalnih kanala komunikacije.

