

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
Ekonomski fakultet u Osijeku

psp

Poslijediplomski
studij Poduzetništvo



Znanje, inovacije, rast - formula poduzetničkog uspjeha

Prof. dr. sc. Slavica Singer,
UNESCO katedra za poduzetništvo
Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku



Projekt

Radionica je organizirana u sklopu projekta, kojeg financira EU Phare

Small projects Programme, a projekt provodi CEPOR

“Hrvatska mala poduzeća i izazovi Europske unije: opasnost ili nada?”



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Sadržaj radionice

- Predstavljanje sudionika 10.00-10.15
- O znanju, inovacijama i rastu -
Hrvatska u međunarodnoj
perspektivi 10.15-11.00
- Od opsluživanja lokalnih ljekarni
do izvoznika - Jadranski galenski
laboratorij, mr. sc. Elvedina Kežman 11.00-11.20
- Diskusija 11.20-11.45
- Pauza 11.45-12.15
- Kreativnost - poduzetnička dimenzija 12.15-13.15
- GET test 13.15-13.30
- Zaključak 13.30-13.45

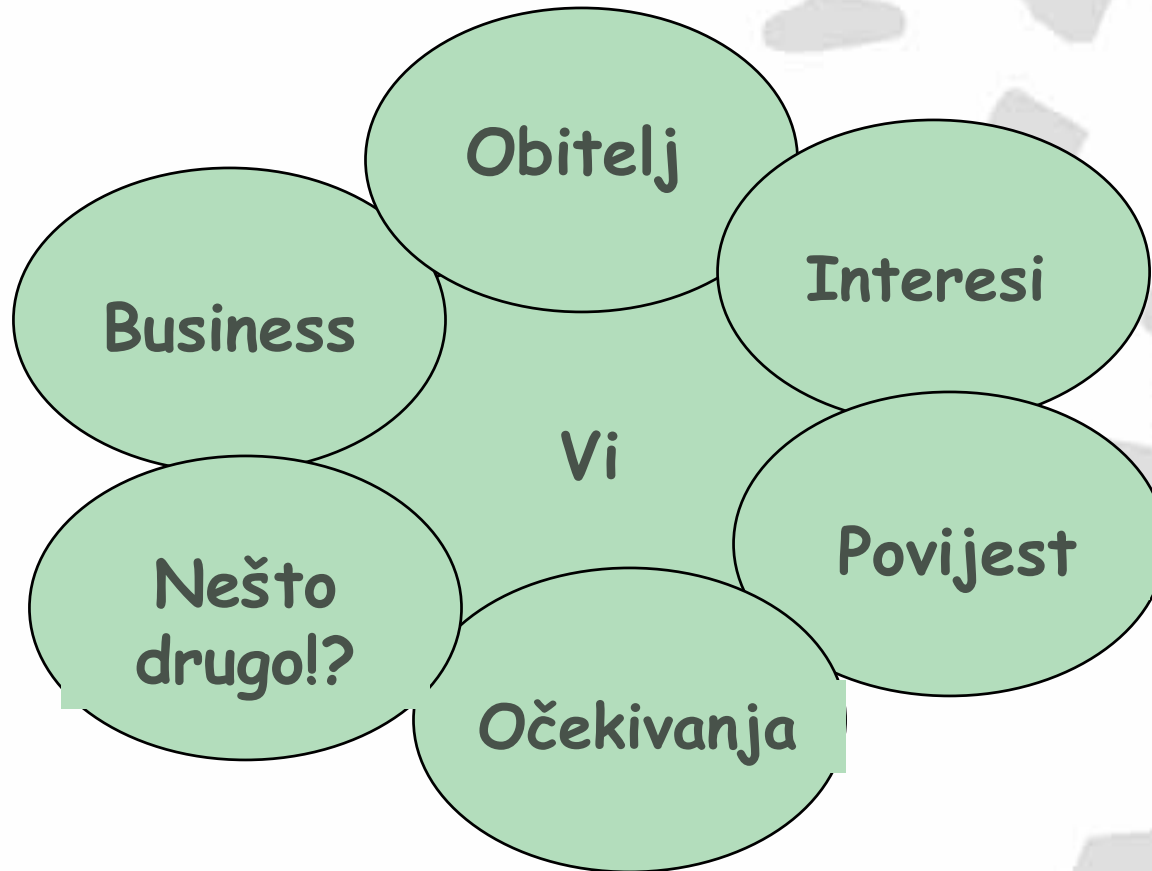
Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Upoznavanje

- **Slavica Singer,**
Nacionalno vijeće za konkurentnost
Voditelj Global Entrepreneurship Monitor (GEM)
projekta za Hrvatsku
UNESCO Katedra za poduzetništvo, Sveučilište J.J.
Strossmayera u Osijeku
Voditelj poslijediplomskog studija
PODUZETNIŠTVO
- **Elvedina Kežman,**
Jadran Galenski Laboratorij, voditelj
Marketing kontrolinga



Upoznavanje



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Sadržaj radionice

- Predstavljanje sudionika 10.00-10.15
- **O znanju, inovacijama i rastu -
Hrvatska u međunarodnoj
perspektivi** 10.15-11.00
- Od opsluživanja lokalnih ljekarni
do izvoznika - Jadranski galenski
laboratorij, mr. sc. Elvedina Kežman 11.00-11.20
- Diskusija 11.20-11.45
- Pauza 11.45-12.15
- Kreativnost - poduzetnička dimenzija 12.15-13.15
- GET test 13.15-13.30
- Zaključak 13.30-13.45

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Mitovi o poduzetništvu

1

- Poduzetništvo i MSP - sinonimi?
 - Poduzetništvo: način mišljenja, znanje, vještine (holistički pristup, povezanost)
 - Identificiranje problema (Problem identifiers)
 - Rješavanje problema (Problem solvers)
 - Razmjenjivanje ideja (Idea brokers)

(Robert Reich)
 - MSP - sektor (od poduzeća kojima upravljaju vlasnici do dioničkih poduzeća)
 - poduzetnički ili nepoduzetnički upravljani



Mitovi o poduzetništvu

2

- Poduzetnici se rađaju, ne stvaraju?
 - Rađaju?
 - Ima li obrazovanje neki značaj?
 - Stvaraju?
 - Obrazovanje i iskustvo su važni
 - 10x više poduzetničkih aktivnosti među bolje obrazovanim ljudima
 - Više poduzetničke aktivnosti među studentima s poduzetničkim obrazovanjem



Mitovi o poduzetništvu

3

- Poduzetnici su motivirani zaradom?
 - Želja za postignućem
- Poduzetnici su neovisni, sami sebi dovoljni?
 - Izuzetno ovisni o cijeloj mreži poslovnih odnosa (zaposlenicima, kupcima, dobavljačima, državi...)



Poduzetništvo u stvarnosti 1

- Poduzetništvo - integrativni fenomen interakcije pojedinca s okolinom, **kapacitet za promjenu**
- Nema uspješnog poduzetnika ako okolina (kultura - sistem vrijednosti, edukacija, regulatorni okvir...) nije podržavajuća individualnoj inicijativi



Poduzetništvo u stvarnosti 2

- Poduzetnički kapacitet društva (kapacitet za promjenu) određen je:
 - Poduzetničkim kapacitetom pojedinca i institucije
 - Umreženosti pojedinaca i institucija



Green Paper: Entrepreneurship in Europe

- Poduzetnički izazov za EU - do 2010.

"postati najkonkurentnije i najdinamičnije gospodarstvo temeljeno na znanju u svijetu, osposobljeno za održivi ekonomski razvoj s više radnih mjesta i boljim poslovima i većom socijalnom kohezijom"

15 milijuna novih radnih mjesta!

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.



Green Paper: nastavak

- Zašto je poduzetništvo važno:
 - Kreiranje poslova i rasta
 - veća razina poduzetništva, manja nezaposlenost
 - Poduzetništvo povećava produktivnost, efikasnost, inovativnost



Green Paper: nastavak

- Poduzetništvo "otključava" potencijale pojedinaca
- Poduzetništvo povećava društvenu odgovornost u business sektoru, ali i efikasnost u zdravstvu, obrazovanju i socijalnoj skrbi



Inovacijski jaz

1

- European Innovation Scoreboard (EIS):
26 indikatora
 - Lideri:
 - Finska, Švedska, Danska i Njemačka (25% stanovništva EU) + Švicarska, Japan i SAD
 - Prosječni:
 - Francuska, Luxemburg, Irska, UK, Nizozemska, Belgija, Austrija, Italija, Norveška, Island



Inovacijski jaz

2

- Hvataju korak:

- Slovenija, Mađarska, Portugal, Češka, Litva, Latvija, Grčka, Cipar, Malta

- EU prosjek do 2015: Mađarska, Slovenija i Italija

- Više od 50 godina: Malta, Slovačka, Poljska!

- Dobar primjer: Cipar (zaposlenost u high-tech uslugama)



Inovacijski jaz

3

- Gube korak
 - Estonija
 - Španija (ekonomska performanca rezultat upotrebe rijetkih resursa a ne inovativnog gospodarstva)
 - Bugarska
 - Poljska
 - Slovačka
 - Rumunija
 - Turska

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Kako zatvoriti jaz?

- Strukuralni uvjeti za oslobađanje inovativnog potencijala
- Kreiranje znanja je rezultat ulaganja u I&R
- Poduzetništvo - "alat" za inovativno djelovanje
- Performanca inovativnih poduzeća
- Zaštita intelektualnog vlasništva



Novci?

- EU Financial Framework 2007-2013
 - 308 milijardi EUR!
 - veliki dio za investiranje u znanje i inovacije
 - 7th Framework Programme - istraživanje
 - Joint Technology Initiatives - PPP
 - Competitiveness and Innovation Programme (CIP)
 - Risk Sharing Finance Facility (RSFF), sa European Investment Bank - krediti, garancije, EU: 1 milijarda EUR + EIB 1 milijarda EUR
 - JEREMIE - Joint European Resources for Micro-to Medium Enterprises



Obrazovanje

- Ključne kompetencije za život i rad u modernom inovacijski orijentiranom društvu:
 - Poduzetničke vještine
 - Pismenost
 - Znanstvena i matematička kompetencija
 - Jezici
 - Vještina učenja i ponovnog učenja
 - Socijalne i kulturne kompetencije
 - Digitalna kompetencija (korištenje ICT i inovacijskog potencijala koji ICT nosi)



A gdje smo mi?

Global Entrepreneurship Monitor

www.gemhrvatska.org

Najveći međunarodni istraživački projekt o
poduzetništvu, od 1999
Hrvatska, od 2002

Svake godine 40-ak zemalja:

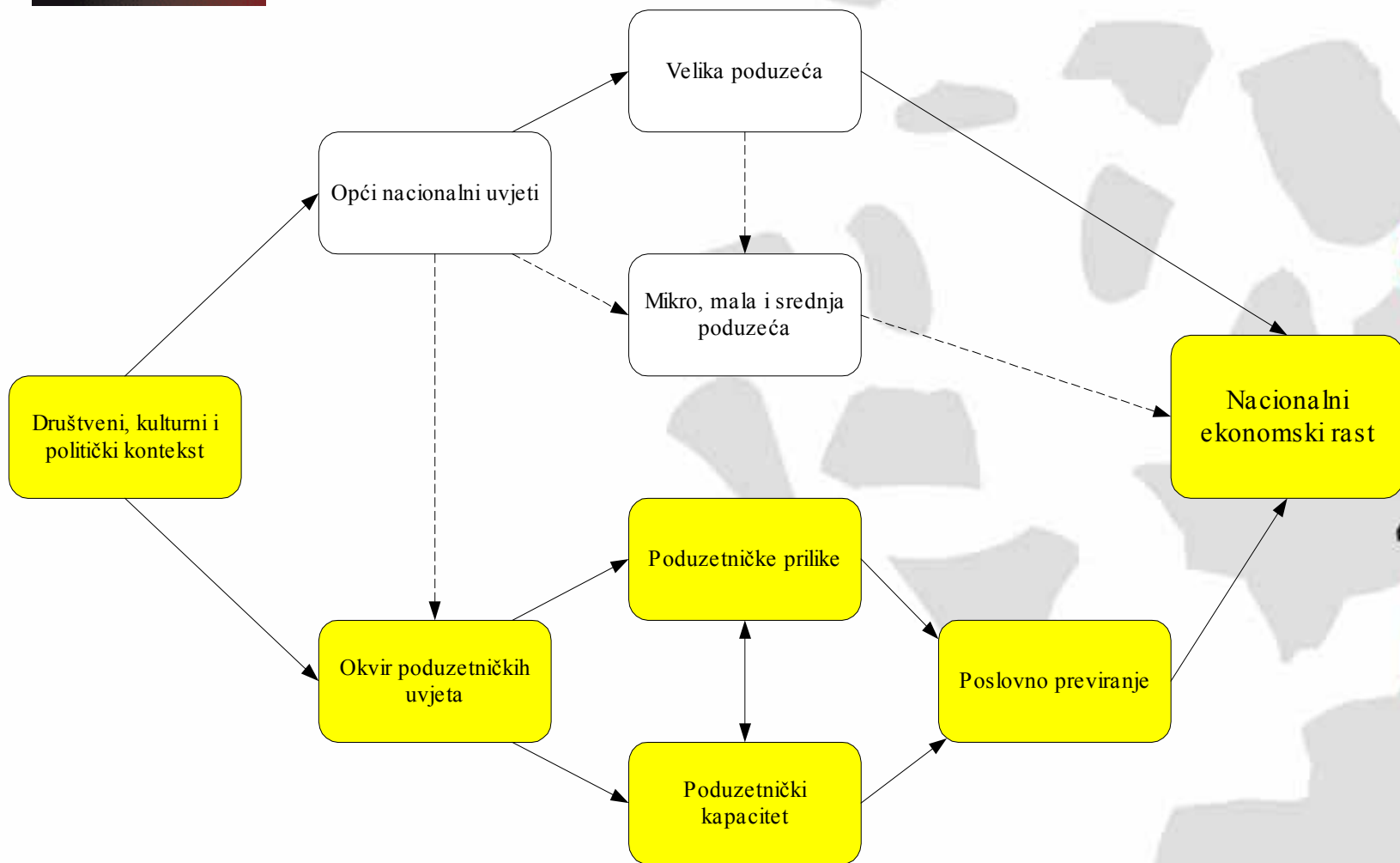
- 65% svjetskog stanovništva
- 92% svjetskog BDP

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.





GEM



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.



GEM

Okvir općih nacionalnih uvjeta

- Otvorenost nacionalnog gospodarstva
- Učinkovitost financijskog tržišta
- **Razina ulaganja u istraživanje i razvoj**
- Fizička infrastruktura
- Upravljačka kompetencija
- Fleksibilnost tržišta radne snage
- Vladavina prava

Okvir poduzetničkih uvjeta

- Financijska potpora
- Vladine politike
- Vladini programi
- Obrazovanje
- **Transfer istraživanja i razvoja**
- Poslovna i stručna infrastruktura
- Otvorenost unutarnjeg tržišta i konkurentnost
- Pristup fizičkoj infrastrukturi
- Kulturne i društvene norme



Temeljna GEM pitanja

- Koliko su razlike u poduzetničkoj aktivnosti povezane s ekonomskim rastom zemlje?
- Što vlade mogu učiniti kako bi utjecale na razinu poduzetničkog djelovanja zemlje?





Što GEM daje?

- Usporedbe promjena unutar zemlje (vertikalna usporedba)
- Usporedbe razlika između zemalja (horizontalna usporedba) - *benchmark*





Ključni indikatori

- TEA indeks
- Motiviranost za poduzetništvo
 - TEA Prilika i TEA Nužnost
- Struktura aktera poduzetničke aktivnosti
 - Početnik, novi poduzetnik, "odrasli" poduzetnik
- Stopa "odrastanja" poslovnih pothvata
- % rastućih poduzeća



Od začelja do prve polovine,

ali još ispod prosjeka GEM zemalja

Hrvatska

2006.

8,58 TEA

Rang 18/42

2005.

6,11 TEA

Rang 19/35

2002.

3,62 TEA

Rang 32/37

GEM zemlje

9,43 TEA

8,40 TEA

8,00 TEA



Poduzetništvo poraslo, ali zbog čega?

TEA Prilika

2006.	4,41
rang	28/42
2005.	2,92
rang	32/35
2002.	2,18
rang	35/37



TEA Nužnost

3,81
9/42
3,09
6/35
0,85
25/37



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Indeks motiviranosti

odnos TEA Prilika i TEA nužnost

	2005.		2006.	
• Hrvatska	0,9	35/35	1,2	41/42
• GEM zemlje	5,9		2,9	
• Slovenija	7,8		8,62	9/42
• Max	27,4	Danska	26,1	Norveška

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Stopa "odrastanja"

Transformacija novih u "odrasle" poduzetnike

- | | | |
|--|---------------|-------|
| • Hrvatska | 2006.
0,48 | 35/42 |
| • GEM zemlje | 0,81 | |
| • Slovenija | 0,96 | 13/42 |
| • Max | | |
| Turska (1,89); Finska (1,65); Japan (1,42) | | |

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Bez rastućih proizvoda...

nema ni novog zapošljavanja, ni prosperiteta

- Hrvatska 3%
- GEM zemlje 6,5 %
 - zaslužno za 60% zapošljavanja

Kriteriji:

- Inovativnost u korištenju novih tehnologija
- Inovativnost u razvoju novih proizvoda
- Izloženost konkurenciji
- Orijentiranost izvozu
- Kapacitet novog zapošljavanja

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.



Tehnološki moderniji, ali nema novih proizvoda

Start-up

"Odrasli"

Nova tehnologija

2002.

9%

6%

2006.

24%

8%

Proizvod nikome nov

2002.

87%

89%

2006.

71%

69%



Konkurencija velika, jer...

svi imaju iste proizvode

Start-up poduzetnici

- 49% u 2002. 54% u 2006.

“Odrasli” poduzetnici

- 79% u 2002. 75% u 2006.



Izvozna orijentacija nedovoljna

Nema niti jednog kupca izvan Hrvatske:

- 74% start-up poduzetnika
Slovenija: 61%
- 68% "odraslih" poduzetnika
Slovenija: 34%

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.



Profil start-up poduzetnika u Hrvatskoj, 2006

1

Najaktivniji, od 25-34 godine

- mlađi češće zbog prilike
- stariji od 45 godina češće zbog nužde

Muškarci, 2,5 x češće od žena

- TEA 12,4 muškarci 14/42
- TEA 4,8 žene 21/42
- muškarci češće zbog prilike
- žene češće zbog nužde



Profil start-up poduzetnika u Hrvatskoj, 2006

2

Znanje i vještine su bitni
Obrazovaniji češće poduzetnici
- sveučilišno obrazovanje

Imaju ODGOVARAJUĆA znanja
Nemaju ODGOVARAJUĆA znanja

20,0 TEA

2,6 TEA



Regionalne razlike manje, ali...

razlike u motiviranosti velike

	TEA	Prilika/ Nužda
Zagreb i okolica	7,77	1,74
Sjeverna Hrvatska	9,15	1,32
Lika i Banovina	8,69	0,57
Istra, Primorje i Gorski Kotar	7,10	3,20
Dalmacija	9,85	1,14
Slavonija i Baranja	8,84	0,50



Istra, Primorje i Gorski Kotar

- Županije:
 - Istarska županija
 - Primorsko-goranska županija



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Istra, Primorje i Gorski Kotar

Rang u Hrvatskoj

- Broj stanovnika - 511.849 5
- BDP/stanovniku - 8279 USD 2
- ICE - 2.11 3
- Udio nepismenih - 0,75 % 6
- Udio s niskim obrazovanjem - 33% 6
- Udio s visokim obrazovanjem - 14% 2
- Nezaposlenost- 10,7% 6
- TEA indeks - 7,10 6
- Motivacijski indeks -3.2 1

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.





Poduzetnička okolina...

**postaje bolja,
ali još uvijek može puno bolje ...**

Ekspertske ocjene, 1 do 5

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.





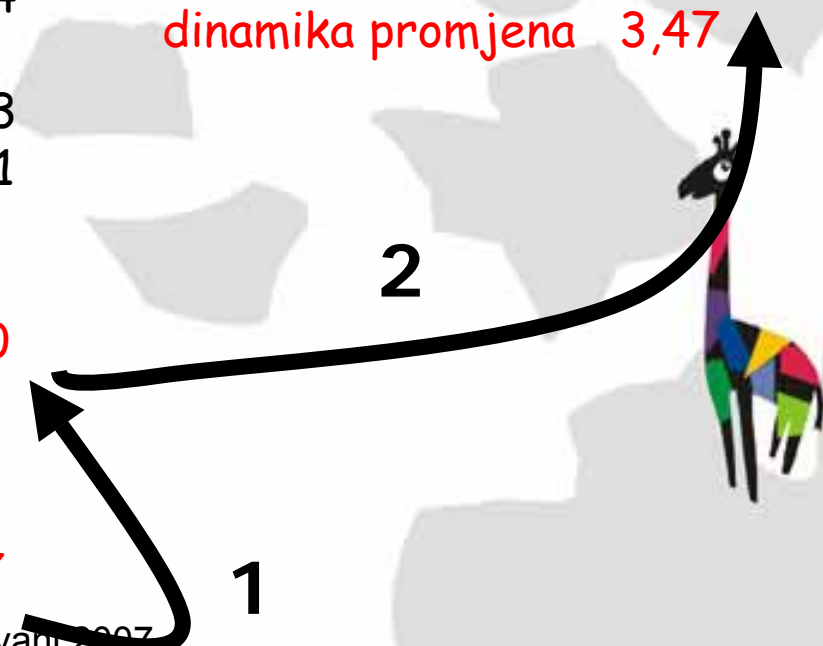
Poduzetnička okolina

Ocjene ispod 3

- Poslovna i stručna infrastruktura 2,92
- Obrazovanje nakon srednje škole 2,86
- Financijska potpora 2,68
- Vladini programi 2,64
- Zaštita intelektualnog vlasništva 2,63
- Vladine politike - potpore 2,41
- **Otvorenost i konkurentnost na unutarnjem tržištu - ulazne barijere** 2,30
- Obrazovanje u osnovnim i srednjim školama 2,21
- Transfer I&R 2,19
- **Vladine politike - regulativa** 2,17

Ocjene iznad 3

- Pristup fizičkoj infrastrukturi 3,75
- **Otvorenost i konkurentnost na unutarnjem tržištu - dinamika promjena** 3,47



Svjetska banka: Doing Business 2007

Hrvatska još uvijek u zadnjoj trećini

- 2006. 117. od 124 zemalja
- 2007. 124. od 175 zemalja



Kriteriji

• Pokretanje businessa	100.
• Dobivanje dozvola	170.
• Zapošljavanje	130.
• Registriranje vlasništva	109.
• Dobivanje kredita	117.
• Zaštita investitora	156.
• Plaćanje poreza	58.
• Međunarodna trgovina	92.
• Primjena ugovora	28.
• Zatvaranje poduzeća	80.



Reforme

- U prvih deset zemalja, ali samo u dva područja:
 - Pokretanje businessa
 - Registriranje vlasništva
- Najveći reformisti:
 - Gruzija (6 područja)
 - Rumunija (5 područja)
 - Kina (4 područja - 340 milijuna stanovnika ima kreditnu povijest!)
 - Francuska (3 područja)



Reforme?

- Neophodne
 - prepreke blokiraju poslovne prilike
 - prepreke su plodno tlo za korupciju
- Isplative - najveći reformisti razvijene zemlje
 - bogate zemlje provele su u 2003. 3x više reformi u području poticaja uvjeta ulaganja nego siromašne zemlje
 - članice EU naročito su aktivne u tim procesima



Što rade bogatiji od nas?

- Nizozemska, 2002:
 - plan za smanjivanje regulatornih troškova do 2006. godine za 25 % (cost-benefit analiza za regulatornu intervenciju)
 - uštede do sada 2 milijarde USD!
- Belgija, 2002:
 - anketirali 2600 poduzeća o administrativnim barijerama
 - parlament donio 2003. godine reforme
 - plan za smanjivanje regulatornih troškova do 2006. godine za 25 %

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Ipak se kreće i kod nas...

- Vrijeme potrebno za registraciju vlasništva (u danima):

• Hrvatska (2007)	956	max (2005),	399
• Slovenija	391		391
• Norveška	1	min	1



Prilike za reformu u Hrvatskoj 1

Postotak povrata imovine u stečaju:

• Hrvatska	26.1	(2005)	28.9 (2007)
• Slovenija	23.6		44.9
• Japan	92.4	max	92.7
• Rumunija	6.9	min	19.9

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Najveće prepreke...

- nekoordiniranost vladinih politika
- administrativne prepreke
- nerazvijenost financijskog tržišta
- nedovoljno znanja i vještina za poduzetništvo
- kulturne i socijalne norme - 2,45



Sistem vrijednosti

- Pokretanje poslovnog pothvata -
poželjna karijera?
DA: 58 % (2003.), 68 % (2006.),
- Poduzetnici imaju visok status u
društvu?
DA: 49 % (2003.), 44 % (2006.)
- Mediji prezentiraju priče o uspješnim
pohvatima?
DA: 40 % (2004.), 59% (2006.)



Problemi Hrvatske

- Niska konkurentnost
- Nezaposlenost
- Korumpiranost
- Jake regionalne razvojne razlike

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.



Uzroci?

- Niska razina poduzetničke aktivnosti
- Mali broj rastućih poduzeća (inovativnih)
- Niska efikasnost korištenja intelektualnog kapitala



Što nedostaje?

- Poduzetnički način razmišljanja (kapacitet za promjenu)
 - Pojedinac, institucija, umreženost
- Voljnost za promjenu iz unutra
- Mehanizam za utvrđivanje odgovornosti



Sadržaj radionice

- Predstavljanje sudionika 10.00-10.15
- O znanju, inovacijama i rastu -
Hrvatska u međunarodnoj
perspektivi 10.15-11.00
- **Od opsluživanja lokalnih ljekarni
do izvoznika - Jadranski galenski
laboratorij, mr. sc. Elvedina Kežman 11.00-11.20**
- Diskusija 11.20-11.45
- Pauza 11.45-12.15
- Kreativnost - poduzetnička dimenzija 12.15-13.15
- GET test 13.15-13.30
- Zaključak 13.30-13.45

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Dobar primjer riječkog odgovora

Od opsluživanja lokalnih ljekarni do izvoznika - Jadranski galenski laboratorij



mr. sc. Elvedina Kežman,
Voditeljica Marketing kontrolinga

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Sadržaj radionice

- Predstavljanje sudionika 10.00-10.15
- O znanju, inovacijama i rastu -
Hrvatska u međunarodnoj
perspektivi 10.15-11.00
- Od opsluživanja lokalnih ljekarni
do izvoznika - Jadranski galenski
laboratorij, mr. sc. Elvedina Kežman 11.00-11.20
- **Diskusija** 11.20-11.45
- Pauza 11.45-12.15
- Kreativnost - poduzetnička dimenzija 12.15-13.15
- GET test 13.15-13.30
- Zaključak 13.30-13.45

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Sadržaj radionice

- Predstavljanje sudionika 10.00-10.15
- O znanju, inovacijama i rastu -
Hrvatska u međunarodnoj
perspektivi 10.15-11.00
- Od opsluživanja lokalnih ljekarni
do izvoznika - Jadranski galenski
laboratorij, mr. sc. Elvedina Kežman 11.00-11.20
- Diskusija 11.20-11.45
- Pauza 11.45-12.15
- **Kreativnost - poduzetnička dimenzija** **12.15-13.15**
- GET test 13.15-13.30
- Zaključak 13.30-13.45

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

*"Biti kreativan znači
eksperimentirati, rasti i padati,
preuzimati rizik i odgovornost,
kršiti pravila i pritom se dobro
zabavljati."*



Kreativnost?

*Kreativnost je stvaranje novoga i
preslagivanje postojećeg na nov način*

Mike Vance, Disney Co.



*Kreativnost je nezadovoljstvo pretvoreno
u umjetnost*

Eric Hoffer



Ciljevi

- vidjeti kako je unutar i oko bilo koje ideje moguće pronaći još mnoštvo novih
- vidjeti očito rješenje - i pokušati pronaći novo
- izaći iz okvira tradicionalnog načina razmišljanja
- prikazati i primijeniti određene kreativne tehnike
- probleme pretvoriti u prilike



Radi li Vaš mozak?

Pitanje 1

Utrkujete se, prešli ste osobu koja je bila na drugom mjestu. Na kojem mjestu ste sada?

Odgovor - na drugom, naravno!!

Pitanje 2

Utrkujete se, prešli ste zadnjeg trkača i završili trku. Na kojem mjestu ste završili trku?

Odgovor - Kako možete prijeći zadnjeg trkača?

Pitanje 3

Samo u glavi:

Imate 1000 i dodate 40

Sada dodate još 1000

Sada dodate 30

I još 1000

Sada dodate 20

Sada dodate još 1000

Sada dodate 10

Odgovor - 4100 [Ne 5000!]

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.



Nekoliko zagonetki za zagrijavanje

Vi ste kapetan teretnog broda. Prije polaska na put za Otok glazbe, posada koju čini trideset iskusnih morskih vukova mora ukrcati teret koji se sastoji od pet klavira, dvadeset violina, četiri viole, sedam baseva, jednog violončela, dvadeset gitara, dvije harfe, pet trombona, dvije flaute, četiri roga, šest truba, osam saksofona i dvadeset tamburica.



Nekoliko zagonetki za zagrijavanje

Pitanje:

Koji broj cipela nosi kapetan broda, je li oženjen i koliko ima godina?

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.



Nekoliko zagonetki za zagrijavanje

IX

Dodajte samo jednu liniju
kako biste dobili šest



Kreativnost u razvoju proizvoda



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

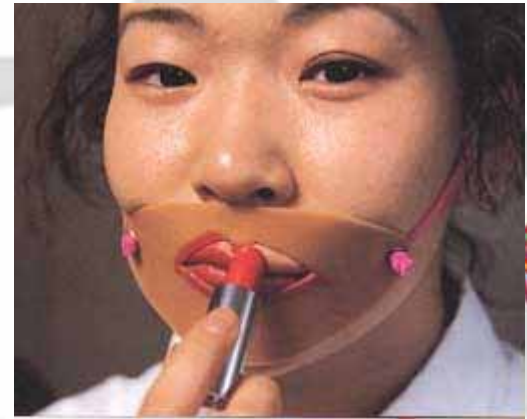


Kreativnost u razvoju proizvoda



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Kreativnost u razvoju proizvoda

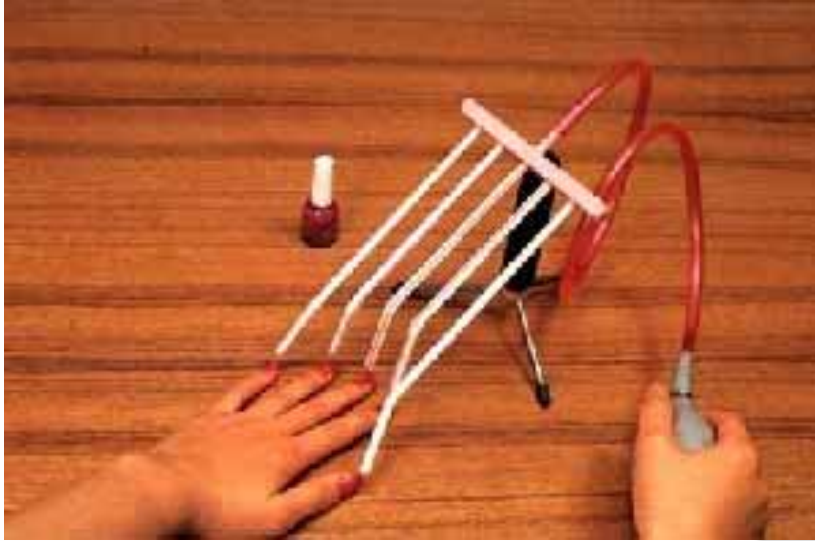


Kreativnost u razvoju proizvoda



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Kreativnost u razvoju proizvoda



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Ideje, ali kada?

"This "telephone" has too many shortcomings to be seriously considered as a means of communication."

Western Union memo, 1876

"Who wants to hear actors talk?"
H.M. Warner, Warner Brothers, 1927



Ideje, ali kada?

"I think that there is a World market for about five computers."

Thomas Watson, predsjednik IBM, 1943

"There is no reason anyone would want a computer in their home"

Ken Olsen, Head of Digital Equipment, 1977

"People will never be prepared to take their money from a hole in the wall."

Anonymous - ali zna se da se radi o direktoru jedne od najvećih banaka u svijetu, oko 1970.!



Kreativni proces

- Ideja
- Kritika
- Realizacija (provedba)



Tehnike kreativnog razmišljanja

- horizontalno razmišljanje
- 6-3-5 (brainwriting)
- brainstorming
- promjena već postojećeg proizvoda
- savjeti prijatelja, obitelji
- slučajni izbor s kreativne liste



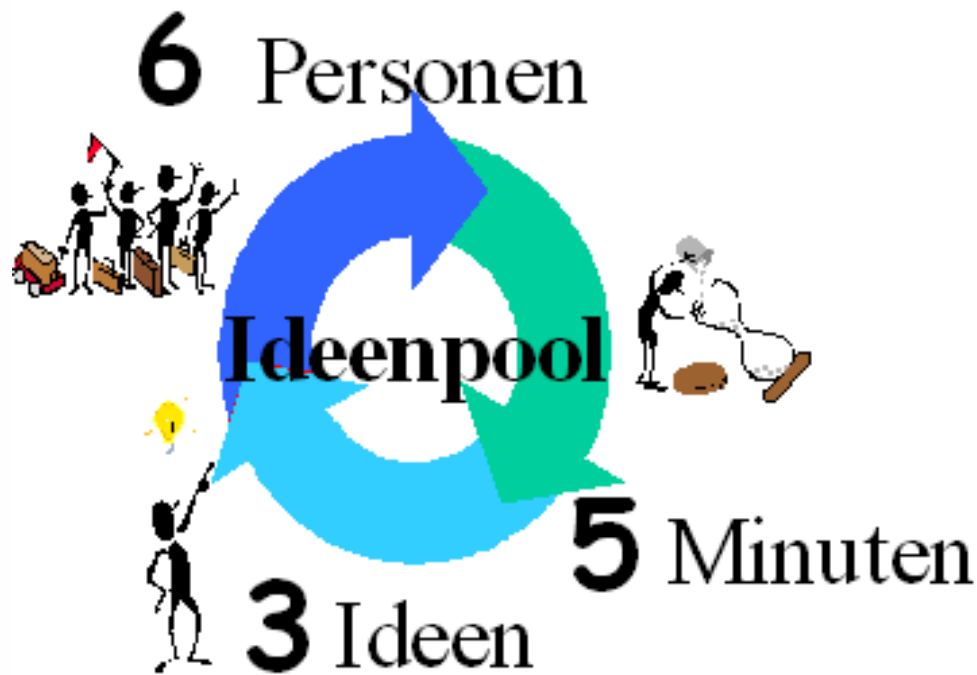
Horizontalno razmišljanje



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.



6-3-5 (brainwriting)



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Brainstorming



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Zadatak - korištenje brainstorming tehnike

- identifikacija problema
- odabir prioritetskog problema
- prijedlozi za rješavanje - generiranje ideja
- provjera ideje i odabir najboljeg rješenja
- prezentacija



Pravila

- bez osude
- nema podsmijeha
- nema kritiziranja
- nema evaluacije
- nema prepiranja
- bez upadica
- pozitivno razmišljati
- biti dobar slušač - dati priliku za govor svima



Procjena ideje



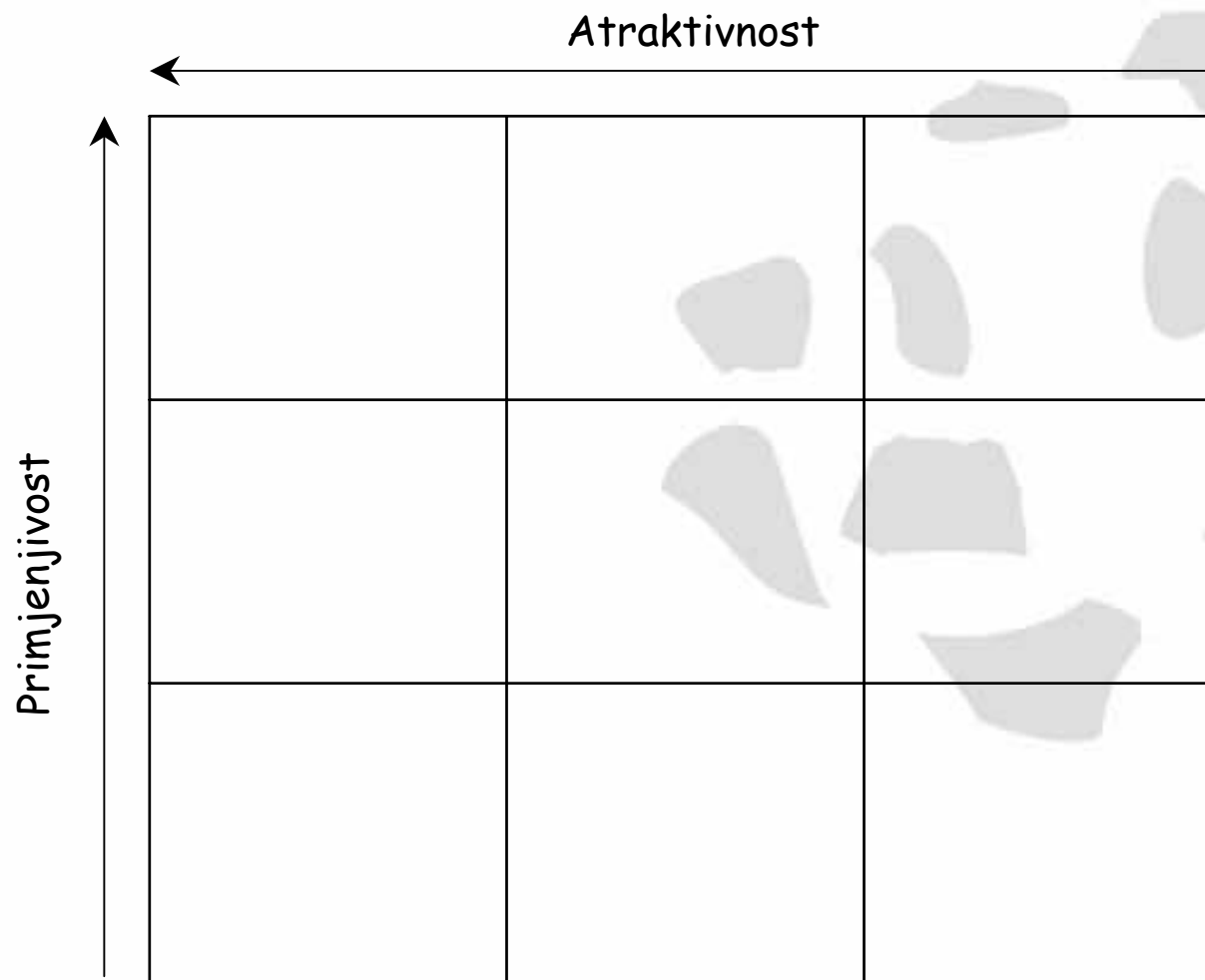
Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Kritika

- **Majaro** matrica
- **PMI** (plus, minus i zanimljive posljedice-interesting consequences)
- Tehnika **6 šešira**, Edward de Bono



Majaro matrica



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

PMI

Plus	Minus	Zanimljive posljedice



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Tehnika 6 šešira, Edward de Bono

- **crveni šešir** - emocije (koje ideja izaziva)
- **crni šešir** - minus (sve negativno)
- **zeleni šešir** - kreativnost, nove ideje
- **plavi šešir** - planiranje, "big picture", donošenje odluka
- **žuti šešir** - mogućnosti, prednosti, optimizam
- **bijeli šešir** - informacije, kuloari



Realizacija (provedba)

- PLAN (planiranje) - Što želimo?
- DO (akcija) - Što radimo?
- CHECK (provjera) - Što smo naučili?
- ACT (nastavi ili popravi) - Što možemo napraviti drugačije?



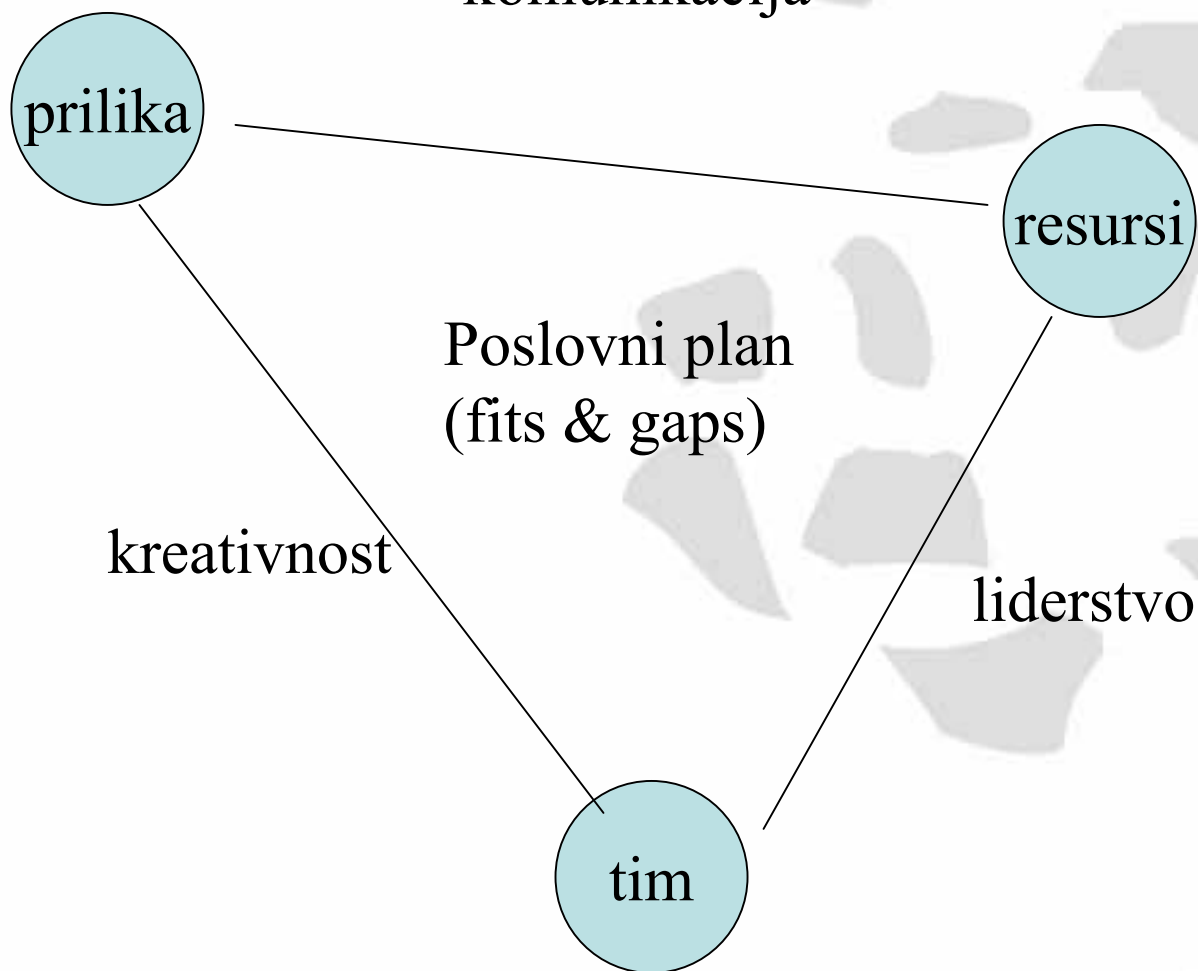
Ideja nije dovoljna!

- Ideja je nužan ali ne i dovoljan uvjet za poslovni pothvat
 - Prilika?
 - Sjajna, ali kada?
 - Sjajna, ali za koga?
 - Resursi?
 - Tim?
 - Novci?



Timmonsov model

komunikacija



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Sadržaj radionice

- Predstavljanje sudionika 10.00-10.15
- O znanju, inovacijama i rastu -
Hrvatska u međunarodnoj
perspektivi 10.15-11.00
- Od opsluživanja lokalnih ljekarni
do izvoznika - Jadranski galenski
laboratorij, mr. sc. Elvedina Kežman 11.00-11.20
- Diskusija 11.20-11.45
- Pauza 11.45-12.15
- Kreativnost - poduzetnička dimenzija 12.15-13.15
- **GET test** 13.15-13.30
- Zaključak 13.30-13.45

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

GET test

Popuniti test



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Jeste li Vi poduzetnik?

- Budite emocionalno privrženi:
 - u početku samo ideji, ali održite vjeru u viziju
- Nastojte stvari gledati drugačije:
 - Kada drugi vide probleme, jako uspješni poduzetnici vide "superiornu priliku"



Jeste li Vi poduzetnik?

- Kreirajte viziju koja vodi k akciji:
 - Transformirajte poslovnu priliku u viziju koja osigurava **fokus, smjer i prioritete** za svakoga tko je zainteresiran, unutar i izvan poduzeća
- Izgradite energiju usmjerenu ka ciljevima:
 - Uspostavite prioritete i tretirajte ometanja kao neprijatelje, jer stvaraju troškove, a ne vrijednost



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Sadržaj radionice

- Predstavljanje sudionika 10.00-10.15
- O znanju, inovacijama i rastu -
Hrvatska u međunarodnoj
perspektivi 10.15-11.00
- Od opsluživanja lokalnih ljekarni
do izvoznika - Jadranski galenski
laboratorij, mr. sc. Elvedina Kežman 11.00-11.20
- Diskusija 11.20-11.45
- Pauza 11.45-12.15
- Kreativnost - poduzetnička dimenzija 12.15-13.15
- GET test 13.15-13.30
- **Zaključak** **13.30-13.45**

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Mitovi o rastućim poduzećima

- Samo u tehnološki intenzivnim industrijama i u području zdravstva
 - Fortune lista 100 najbrže rastućih malih poduzeća u SAD, 2003:
 - 22 poduzeća u zdravstvenoj njezi
 - 9 poduzeća iz područja tehnologije
 - 8 poduzeća iz područja energije
 - 17 poduzeća iz područja financijskih usluga
 - 9 poduzeća iz maloprodaje



Rizici / izazovi rasta

- Kapacitet za rast neodgovarajući
 - Upravljanje tokovima novca
 - Cjenovne strategije
 - Upravljanje kvalitetom
 - Ograničenja u pristupu kapitalu
- 32% CEO najbrže rastućih US firmi smatra da je njihova osobna nesposobnost upravljanja rastom / reorganizacijom poduzeća prepreka rastu poduzeća
 - PricewaterhouseCoopers: Trendsetter Barometer

Karakteristike uspješnih rastućih poduzeća

- Vizija orijentirana rastu
 - Brzorastuća poduzeća - 60 % ima artikuliranu viziju rastu
 - Spororastuća poduzeća - samo 15% ima artikuliranu viziju rasta
- Predanost rastu
 - Sudjelovanje svih u izradi vizije, ciljeva...
- Planiranje rasta



Kapacitet za rast

- Poduzetnička znanja i vještine
 - Generiraju poslovne mogućnosti: nova tržišta, novi proizvode...
- Zna li poduzeće svoje usko grlo za rast?



Poduzetnički intenzitet

- Poduzetničko ponašanje postoji u svakoj organizaciji,
- Intenzitet je različit
- Dimenzije:
 - Inovativnost
 - Preuzimanje rizika
 - Proaktivnost



Stupanj poduzetničkog ponašanja

Jako restriktivna konceptualizacija:

stupanj inovativnosti \times stupanj preuzimanja rizika
 \times stupanj proaktivnosti

$5 \times 5 \times 2 = 50$, skala od 1 do 125

Manje restriktivna konceptualizacija:

stupanj inovativnosti $+$ stupanj preuzimanja rizika
 $+$ stupanj proaktivnosti

$5 + 5 + 2 = 12$, skala od 3 do 15

Koraci u *benchmarking* programu

- Identificirati koju poslovnu aktivnost uspoređivati
- Identificirati poduzeća s kojima će se uspoređivati
- Uspostaviti kontakte
- Analizirati poslovnu aktivnost u *benchmarking* poduzećima
- Analizirati poslovnu aktivnost u vlastitom poduzeću (ako postoji)
- Usporediti
- Analizirati razloge odstupanja i predložiti rješenja
- Primjeniti rješenja i pratiti efekte



Naučena lekcija - Osječki slučaj

1. "Velika slika" je važna
2. Lokalna energija je najvažniji sastojak poduzetničkog kapaciteta
3. Timovi privlače novac
4. Partnerstvo se isplati
5. Sinergija umreženih institucija i programa se razvija



Osječki odgovor

- NOA, mikrokreditna institucija, 1996
- Centar za poduzetništvo, 1997
 - Centar za franšizu, 2003
 - Forum obiteljskih poduzeća, 2003
 - Seminari za poduzetnike regije: liderstvo, komercijalizacija inovacija, upravljanje rastućim poduzećima..., 2005
- Postdiplomski studij **PODUZETNIŠTVO** na Sveučilištu J. J. Strossmayera u Osijeku, 2000
- BIOS, poslovni inkubator, 2002 (novi pristup)
- CEPOR - Centar za razvoj poduzetništva i malih poduzeća, Zagreb, 2001



Postdiplomski studij

- Pokrenut 2000. godine
 - kao prvi i jedini u Hrvatskoj
- Rezultat najbolje svjetske prakse
 - Međunarodni akademski odbor - Howard Stevenson, Harvard Business School
 - Slučaj, doktorska disertacija... o nama
- Istraživanja potreba hrvatskih poduzetnika
 - GEM projekt
- Usklađen sa Bolonjskom deklaracijom

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.



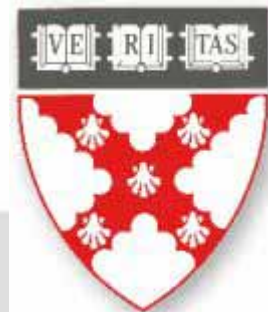
Program

- od vizije, preko resursa do rezultata
- od poslovne ideje do poduzeća s brzim rastom
- poduzetničko upravljanje u svim fazama životnog ciklusa poduzeća



Posebne ponude:

- **Konkurentnost poduzeća**
(licenciran predmet Harvard Business School)
- **Autentično liderstvo za poduzetnike**
(University of Naropa, Colorado, USA)
- **Upravljanje obiteljskim poduzećem**
(De Paul University, Chicago, USA)
- **Business intelligence (Stevan Dedijer)**



Naša vizija

Međunarodni centar za poduzetničke studije

Centar izvrsnosti
za istraživanje i
učenje
poduzetništva



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Poziv za suradnju alumni EFRI

- Natjecanje za najbolji studentski poslovni plan



Alumni EFRI - 23. travanj 2007.

Kontakt

Slavica Singer

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u
Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Gajev trg 7

31000 Osijek

Telefon: +385 31 224 444

Fax: +385 31 224 438

E-mail: singer@efos.hr



Regionalne prezentacije GEM-a financijski podržava:



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



Academy for Educational Development

Alumni EFRI - 23. travanj 2007.