

Poduzetništvo

sedmica I/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

CILJEVI I REZULTAT

- uključiti multiple discipline i perspektive u diskusije o urbanoj poljoprivredi i poduzetništvu
- graditi poduzetnički duh polaznika – jačati sposobnosti polaznika da prevaziđu barijere
- pružiti polaznicima internacionalno iskustvo kroz proučavanje studija slučaja iz različitih zemalja
- sposobnost polaznika da argumentirano promovira urbanu poljoprivredu kao inovativni koncept zadovoljenja potreba lokalne zajednice doprinoseći smanjenju zagađenja (transporta, otpada) i jačanju zdravlja populacije, ali i društvene kohezije
- vještine i znanja neophodne za pokretanje vlastitog biznisa, odnosno jačanje poduzetničkog duha

DA

NE

ŠTA JE TO URBANA POLJOPRIVREDA?

PROIZVODNJA HRANE!

**DEMOKRATSKI SISTEM KOJI
UKLJUČUJE ISKLJUČENE!**

**NEKONVENCIONALNI
NAČINI KORIŠTENJA
PROSTORA!**

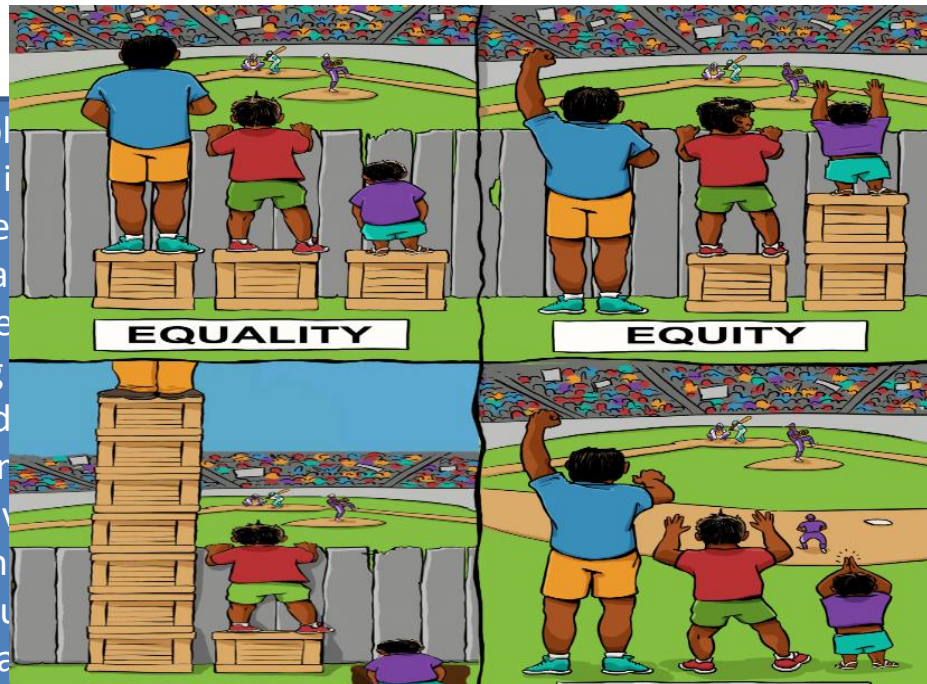
**STVARA NOVU
VRIJEDNOST!**

INOVATIVNA!

ISPLATIVA!

OKOLIŠNO PRIHVATLJIVA!

Urbana poljoprivreda se fokusira na distribuciji i horizontala adekvatnije poznatog zagađaju, d gradovir inovativ mogućn „društven koji su na na



REALITY –

no barriers and inequality & exclusion –
fertile soil for conflict

SOCIAL JUSTICE –

no barriers is a way to conflict prevention –
Peace promotion

ja pri proizvodnji ntim prostorima i tor (i vertikalno i de i usluge koje zbjeđuju hranu iz vodu i manje je enju zagađenja u organizira kroz bezbjeđujući a relaksaciju i pomažući svima e u nastajanju, ali

TIPOVI URBANE POLJOPRIVREDE (UA)

Poslovne aktivnosti urbane poljoprivrede (UA) mogu biti grupisane na različiti način, odnosno po različitim osnovama možemo definisati tipove UA. Tako UA poslovne aktivnosti možemo grupisati po veličini, po blizini urbanog centra, po poslovnim aktivnostima unutar lanca vrijednosti, po inovativnosti i slično.

TIPOVI URBANE POLJOPRIVREDE

1

Fokus na vlastite potrebe/selfconsumption

2

Fokus na tržište/business oriented

3

Fokus na usluge zajednici/socialy oriented

1

Mali prostor „na dohvat ruke“, ono čime raspolažemo koristimo – dopunjavamo ishranu i/ili koristimo za uljepšavanje, liječenje, relaksaciju i socijalizaciju! Primjenjuje se i „visoka tehnologija“. Npr urbano pčelarstvo – uradi sam princip. Potrebno im je znanje, a dobijaju ga razmjenom iskustva i druženjem – socijalizacija posataje često fokus.

Fokus na vlas potrebe/selfconsu



2

Fokus na tržište/business oriented

Raznovrsne poslovne aktivnosti: male farme, velike agrobiznis farme, razne inicijative „od stola do trpeze“, ugostiteljstvo, posebne proizvodnje, zajedničke bašte, različiti inovativni biznisi u smislu distribucije i pripreme hrane.



Svojim novim prototipom eko-bašte “Globe/Hedron”, dizajner Antonio Scarponi je otišao i korak dalje. On je u okviru svoje nove bašte uključio i prostor za uzgajanje riba. Njegova nova rešenja bazirana su na osnovu projekata i rešenja grupacije urbanih uzgajivača hrane u Cirihi. Prototip Globe/Hedron “je staklena bašta dizajnirana za organsko uzgajanje ribe i povrća na vrhu generičkih ravnih krovova. Dizajn je optimizovan na bazi savremenih poljoprivrednih metoda i tehnika za uzgoj ribe gde: voda ishranjuje biljke, a biljke čiste vodu ribama”. Korišćenjem ove poljoprivredne tehnike prototip Globus/Hedron je optimizovan da u periodu od četiri godiše obezbedi ishranu za četiri porodice. Ovim projektom moguće je obezbediti 100 kg ribe i 400 kg povrća, od brokolija i blitve preko zime, do paradajza i plavog patlidžana u letnjim mesecima.

Prema Scarponiju geodetski dizajn kupe omogućava da veliki i težak akvarijum ima stabilnost na čvrstom okviru staklenika tako da “vodena farma može biti postavljena na više krovova bez strukturnog dodatnog prilagođavanja zgrade.”

Korišćenje kupole može biti višenamensko. Kupola može biti opremljena i solarnim panelima i rashladnim turbinama koje bi generisale energiju, a osnovna struktura se može prilagoditi efektu staklene ploče ili izolacionih panela tako da odgovara različitim okruženjima i vremenskim uslovima.

Unutrašnjost može biti konstruisana na različite načine u zavisnosti od cene, ekoloških potreba i adekvatne izolacije. Cela kupola može da se raspakuje i pakuje radi lakšeg transporta i postavljanja.

Prilikom projektovanja bašte Scarponi je uzeo sve u obzir, pa i energiju koja je potrebna za funkcionisanje bašte.

Poslednji testovi bi trebali da daju odgovor da li će solarni paneli postavljeni na kupoli biti dovoljni za energetska održivost, kako bi troškovi održivosti bašte bili svedeni na minimum.

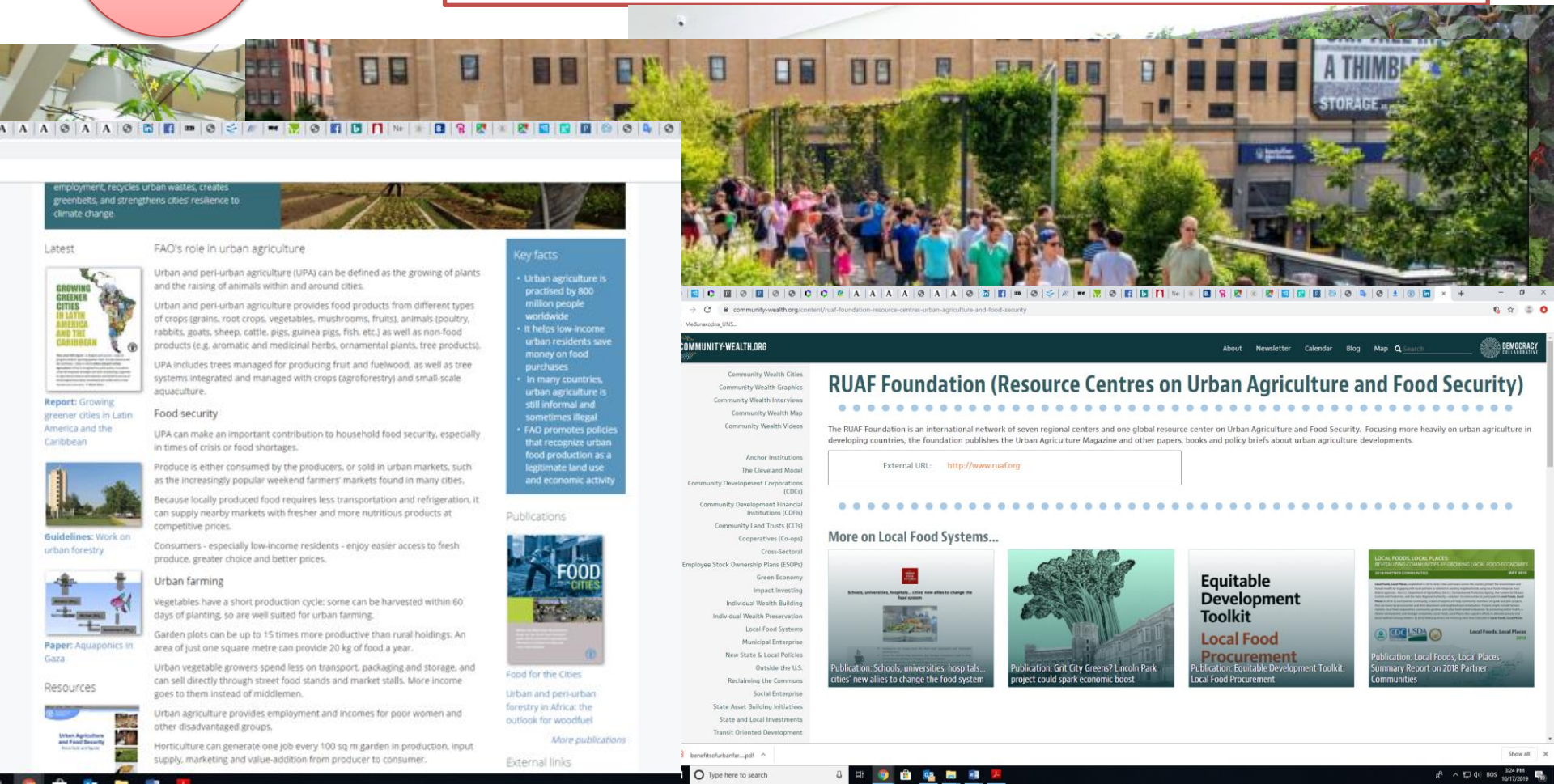


BUGI

Western Balkans Urban Agriculture Initiative

3

Fokus na usluge zajednici/zelena infrastruktura/podrška/razvoj





BUGI

Western Balkans Urban Agriculture Initiative



Agri-Urban Spectrum

Permacultural Concepts and the Urban-Rural Transect

1 Silviculture/Forestry
2 Aquaculture/Fishery
3 Agriculture/Farm/Bench

5 Organic Farm
6 Agri-Tourism/Farm Stay
7 Farmstead

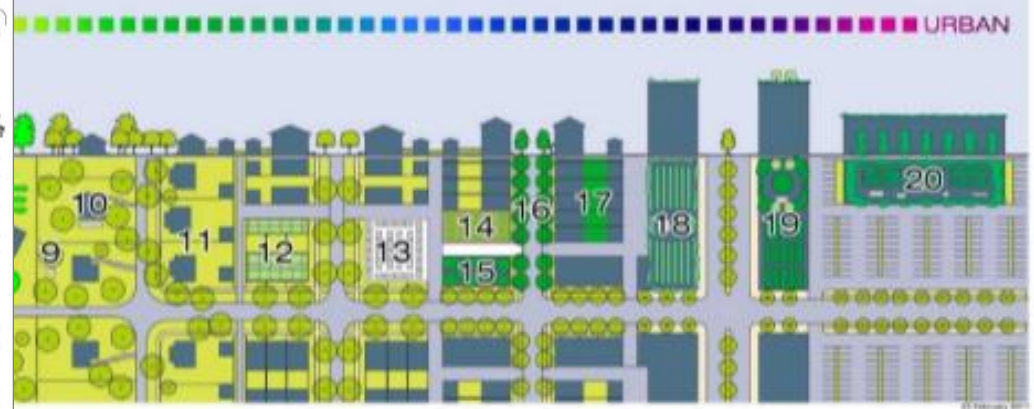
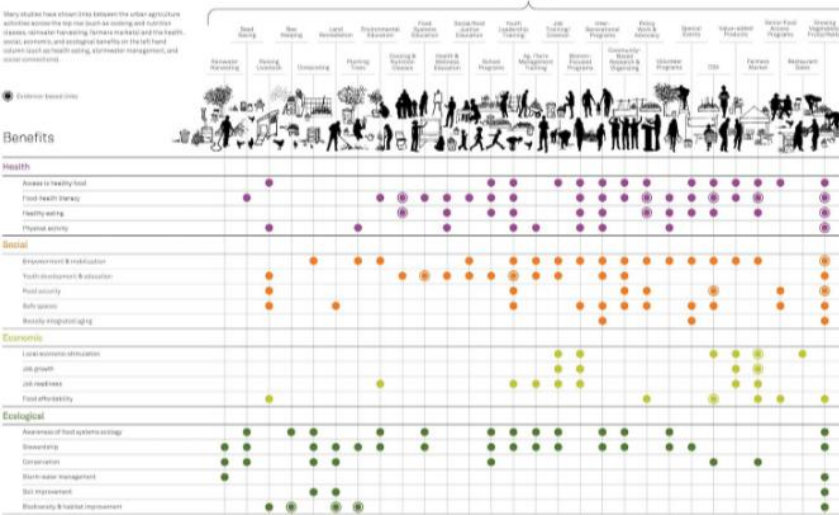
9 Backyard Animals
10 Raised Garden Bed
11 Edible Landscape/ Streetscape
12 Greenhouse

13 Farmers' Market
14 Community Garden*
15 Civic/Park Garden*
16 Market/Festival Street

17 Community Supported Agriculture
18 Rooftop Garden
19 Living Building
20 Vertical Farm

Poslovne aktivnosti
urbane poljoprivrede
(UA) mogu biti

METRICS FRAMEWORK



It is an ecological design system for sustainability in all aspects of life. It teaches us how to build natural homes, grow our own food, build backyards and ecosystems, catch rainwater, build community, Civic and Park Gardens are ideal sites for Community Emergency. It should include emergency equipment, supplies, portable toilets and a pump.

Urban agriculture is the growing of plants and raising of animals within and around cities. The most striking feature of urban agriculture, which distinguishes it from rural agriculture, is that it is integrated into the urban economic and ecological system. Urban agriculture is embedded in—and interacting with—the urban ecosystem. (Hufsch)

Urban-to-Rural Transect courtesy of NewUrbanism.org

Poduzetništvo

sedmica II/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

ŠTA ĆE BITI VAŠ POSAO?

- radionica

Formirajte tri grupe sa dva člana i uradite slijedeće:

- tri oblasti u kojima ćete moći raditi;
- u svakoj od oblasti navedite poslove koje ćete obavljati.

CRVENA – Imamović Ahmed, Alema Puzović

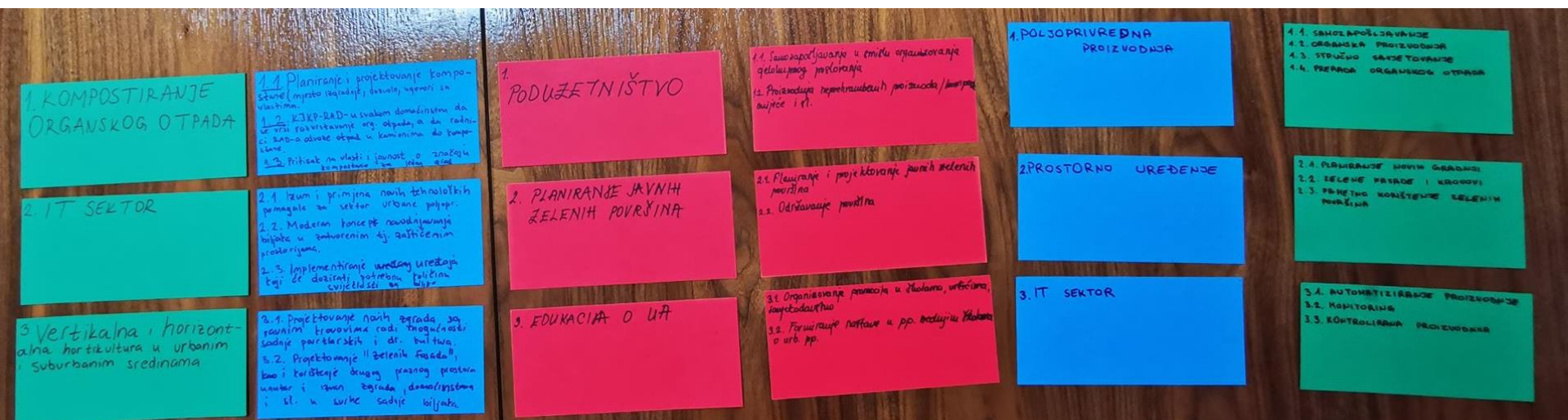
ZELENA – Ahmo Jusić, Saća Halilović

PLAVA – Amina Bilić, Elemin Bešlija

BUGI

Western Balkans Urban Agriculture Initiative

ŠTA ĆE BITI VAŠ POSAO? - radionica – tok!



ŠTA ĆE BITI VAŠ POSAO?

- radionica – zaključak!

Na osnovu rezultata diskusije bilo je jasno:

- da je urbana poljoprivreda kao ekonomska grana koja se sastoji iz različitih poslovnih oblasti za studente još uvijek „nepoznata teritorija“, a posebno studentima nije jasno šta je ekonomska grana, a šta su oblasti koje sačinjavaju neku ekonomsku granu – zbog toga je kao ekonomska grana definisano poduzetništvo;
- sve kolege studenti prepoznaju da urbana poljoprivreda ima bliske veze sa inovacijama i IT sektorom, ali im nije jasno na koji način se IT sektor povezuje sa urbanom poljoprivredom i na koji način će oni biti dio toga;
- sve kolege se referiraju na postojeća znanja vezana za tehnologiju proizvodnje kada definišu poslovne oblasti (bar jednu od njih);
- niko od studenata nije pomenuo „usluge“ (posebno ne one nespecifične – relaksacija, socijalno uključanje, razvoj i jačanje lokalne zajednice) osim rada u obrazovanju, ali oni o tome govore kao o zadacima koje će obavljati jer je to važan dio koncepta urbane poljoprivrede – nije im jasno na koji način se znanja mogu pretvoriti u biznis i nisu još uvijek spremni razmišljati inovativno i kreativno – ponavljaju sve ono što su već ranije čuli ili pročitali – upravo strah od individualnog i drugačijeg promišljanja ograničava izgradnju poduzetničkog duha, a niska sposobnost takvog promišljanja povezana je sa niskim stupnjem znanja i razumjevanja koncepta urbane poljoprivrede;
- Čini se da su na kraju diskusije shvatili da je urbana poljoprivreda djelatnost u nastajanju, iako postoji od kako je gradova, te da se bavi unapređenjem kvaliteta uz primjenu inovativnih tehnika i tehnologija koje su vezane za proizvodnju, preradu, distribuciju i konzumaciju hrane, uključujući oblasti koje je podržavaju – razmjena informacija i upravljanje informacijama, proizvodnja svih vrsta inputa uključujući i specifične materijale, kao i institucije koje se bave razvojem i marketingom, te ugostiteljstvo i urbano planiranje.

Zadatak za sve studente

Svi studenti trebaju kratko, a na osnovu literature (ekonomskih riječnika):

- pojasniti šta je to ekonomska/privredna grana;
- pojasniti šta je to poslovne oblasti/područja koja čine privrednu granu;
- jasno definisati razliku između ekonomske/privredne grane i poslovnih područja/oblasti;
- koji su poslovi za koje se školuju studenti koji završavaju master nivo obrazovanja;
- koji su opšti zadaci u poslovnim subjektima koje obavljaju studenti koji završavaju master nivo obrazovanja;
- šta je generalna definicija pojma „Internet of Things“, a šta se podrazumijeva kada koristimo riječ „smart“ i šta je to četvrta industrijska revolucija

Poduzetništvo

sedmica III/XV

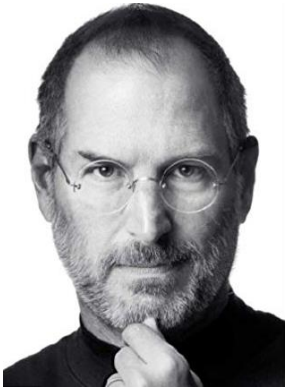


prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

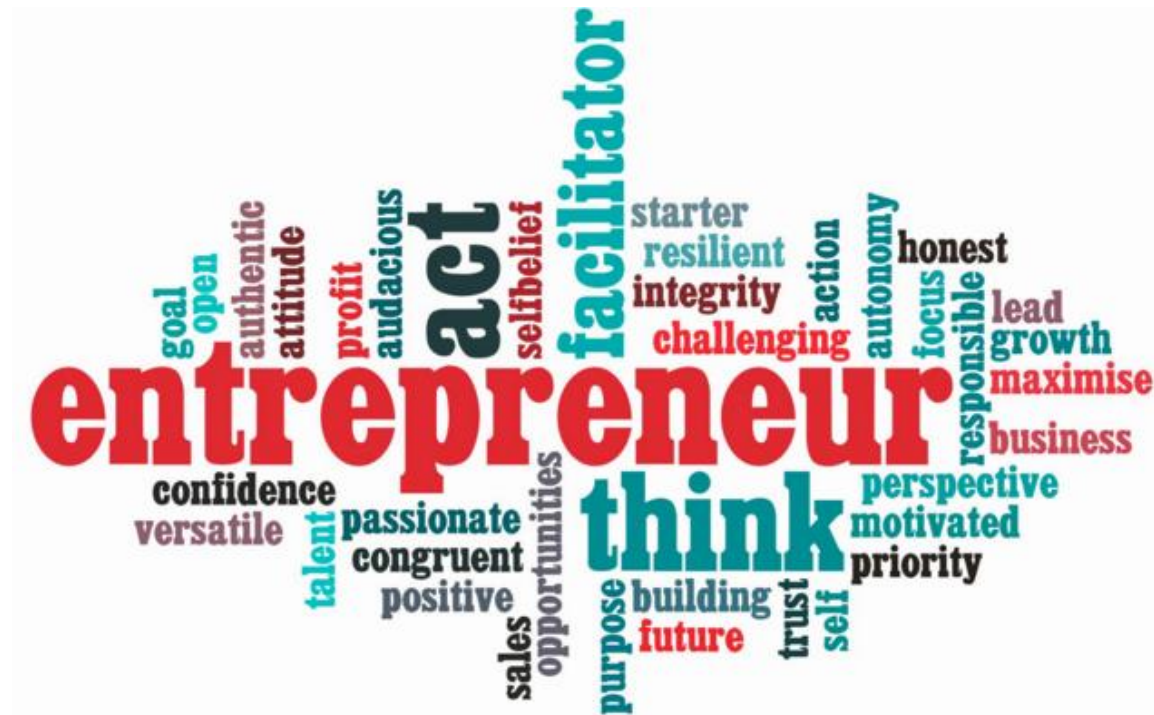
Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

Kako društvo/Vi vidite ljude sa slike?



Ko su poduzetnici?



Poduzetnik...

- Utiče direktno na poslovanje kompanije
- Uspješan poduzetnik – dobri rezultati
- Poduzetnici su inovativni
- Sloboda
- Vizija
- Znatiželja
- Društvena promjena
- Promjena kulture unutar kompanije

Moć poduzetnika...

- Više od 500 miliona ljudi je uključeno poduzetničke aktivnosti u Svijetu, 2010. godine
- Poduzetnici su „revolucionari“...
- Primjer:
 - Henry Ford
 - Model T





Western Balkans Urban Agriculture Initiative

[illegible]

Poduzetništvo...

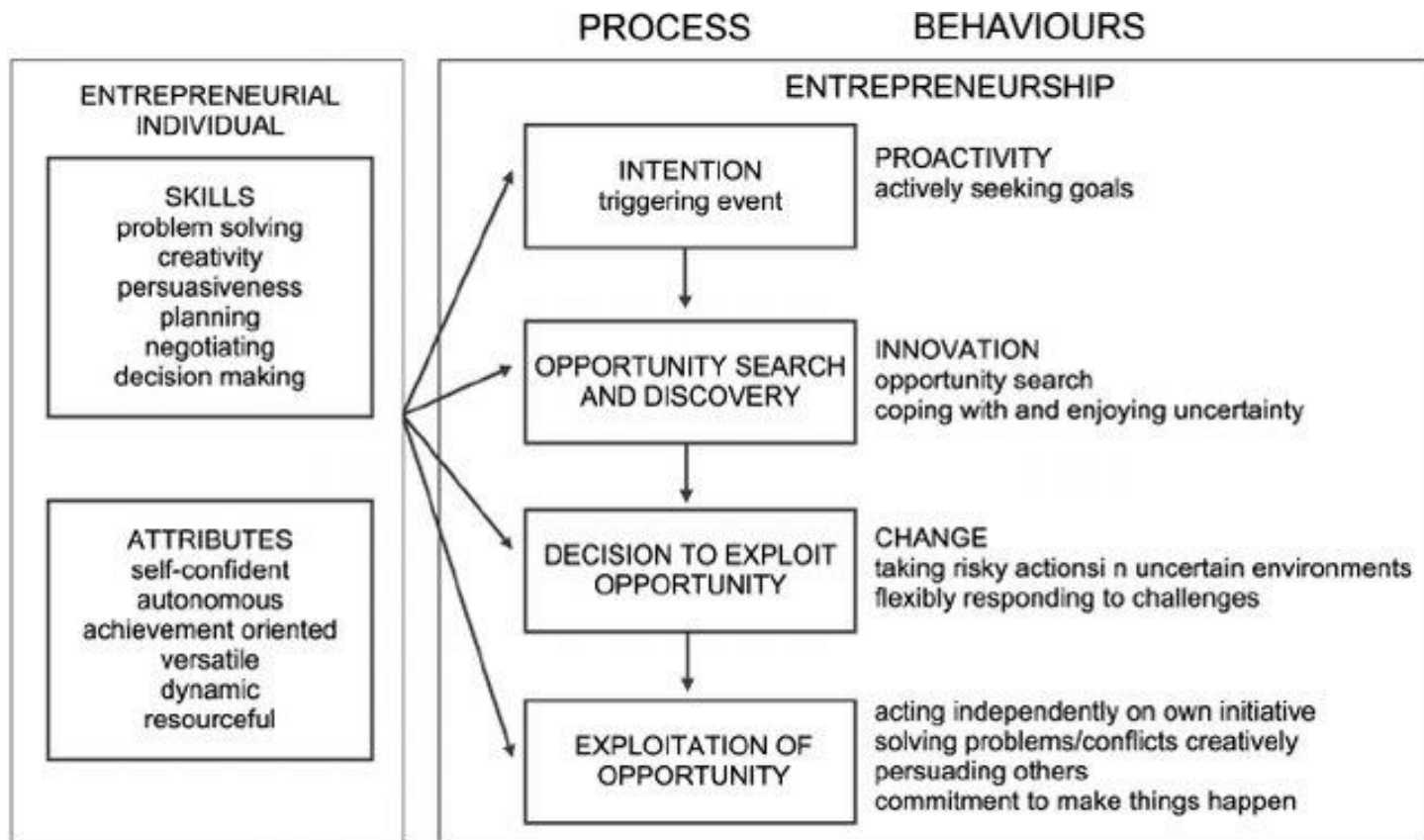
- 90% svih kompanija, SMEs
- 60% BDPa, SMEs
- 60% radnih mjesta, SMEs
- Najviše novih poslova, SMEs

Osobine poduzetnika...

- The 10 Ds

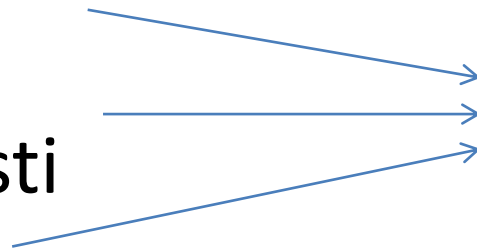
Dream	Entrepreneurs have a vision of what the future could be like for them and their businesses. And, more important, they have the ability to implement their dreams.
Decisiveness	They don't procrastinate. They make decisions swiftly. Their swiftness is a key factor in their success.
Doers	Once they decide on a course of action, they implement it as quickly as possible.
Determination	They implement their ventures with total commitment. They seldom give up, even when confronted by obstacles that seem insurmountable.
Dedication	They are totally dedicated to their businesses, sometimes at considerable cost to their relationships with friends and families. They work tirelessly. Twelve-hour days and seven-day workweeks are not uncommon when an entrepreneur is striving to get a business off the ground.
Devotion	Entrepreneurs love what they do. It is that love that sustains them when the going gets tough. And it is love of their product or service that makes them so effective at selling it.
Details	It is said that the devil resides in the details. That is never more true than in starting and growing a business. The entrepreneur must be on top of the critical details.
Destiny	They want to be in charge of their own destiny rather than dependent on an employer.
Dollars / Euros	Getting rich is not the prime motivator of entrepreneurs. Money is more a measure of success. Entrepreneurs assume that if they are successful they will be rewarded.
Distribute	Entrepreneurs distribute the ownership of their businesses with key employees who are critical to the success of the business.

Objašnjenje poduzetničkih aktivnosti i procesa



Objašnjenje poduzetničkih aktivnosti i procesa

- funkcije
- aktivnosti
- akcije



Stvaranje organizacije i organizacijske kulture



Poduzetništvo se može naučiti!

Poduzetništvo

sedmica IV/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

„Sastojci“ uspješnih kompanija...

1. Osnivači – Svaki novi biznis ima prvoklasne poduzetnike u svojim redovima!



2. Fokus

Poduzetne kompanije se fokusiraju na nišu!
Specijaliziraju se u nečemu!



3. Brzina!

Brzo donose odluke i implementiraju ih brzo!

Brzo se mijenjanju, prilagođavaju!



4. Agilnost i fleksibilnost

Imaju pristup otvorenog uma na prilike iz okruženja. Odgovaraju na promjene u okruženju.



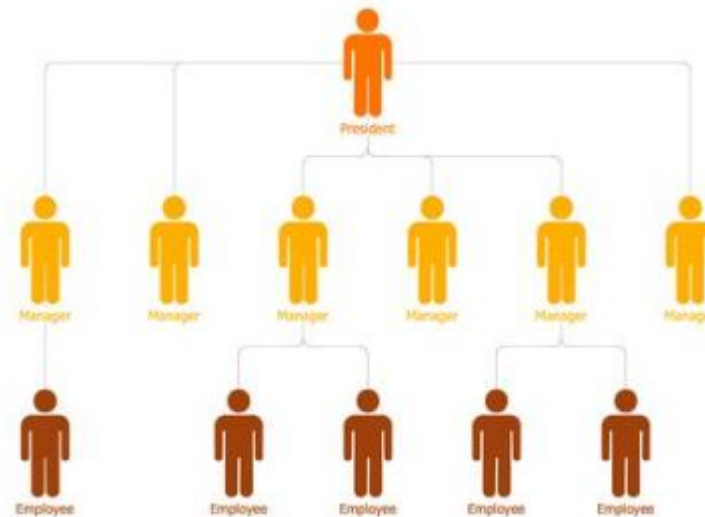
5. Uvijek inoviraju

Kontantno i neumorno inoviraju!



6. Sa što manje hijerarhije

Što manje nivoa upravljanja!



7. Štedljive

Držeći produktivnost visokom, poduzetne kompanije drže oko na troškovima!



8. Prijateljske

Poduzetne kompanije su prijatelji svojim kupcima dobavljačima i zaposlenima!



9. Zabavne

Odaju imidž zabave, rade svoj posao kroz zabavu!



Poduzetništvo

sedmica V/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

Kako se „pronalaze“ ideje? Poslovne ideje?



Šta poduzeti?

- Dugoročno razmišljanje
- Traži od vas mnogo vremena i energije
- Pronaći „strast“:
 - Šta volite raditi?
 - Koji su vam hobiji?
 - Sport?

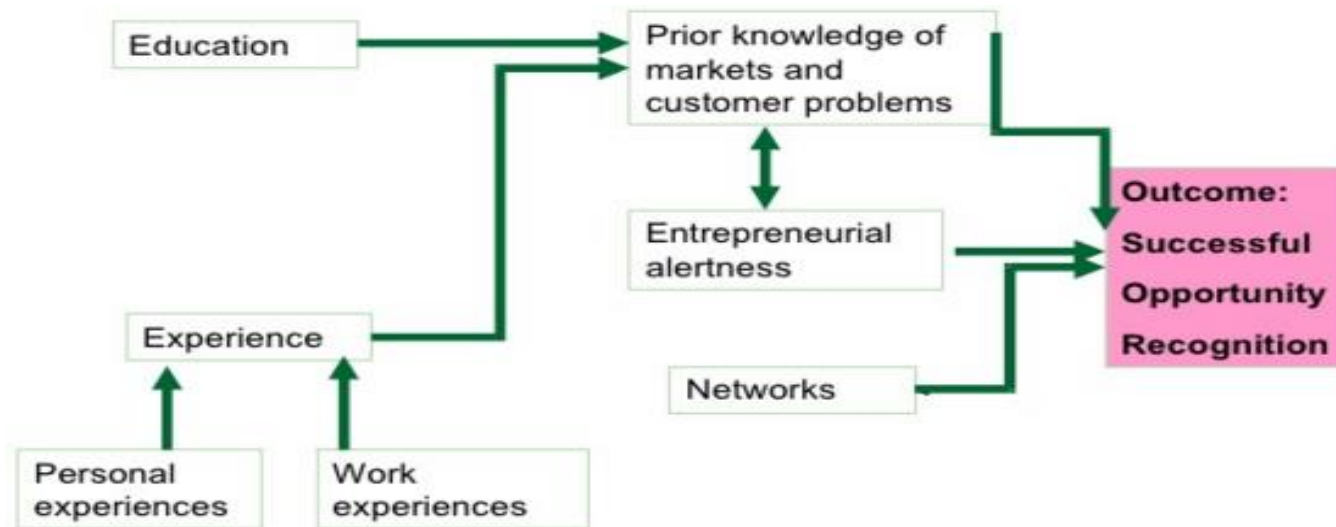
BUGI

Western Balkans Urban Agriculture Initiative



Prepoznavanje prilika

- U poduzetništvu je sve u prilici!



Je li vaša ideja i prilika?

- Provjerite vašu ideju na nekoliko kriterija:
 - 1 – kupci;
 - 2 – konkurenti;
 - 3 – dobavljači;
 - 4 – vlada;
 - 5 – šire globalno okruženje.

Provjera prilike:

Customer	identifiable, demographics, psychographics
Trends	macro market, target market, window of opportunity, market structure
Market size	how many, demand
Market growth	rate
Price/Frequency/Value	price, frequency, value, operating expenses, net income margin, volume
Distribution	where are you in the value chain?
Competition	market structure, number of direct and indirect competitors, number of substitutes, stealth competitors, strength of competitors
Key success factors	relative position
Vendors	relative power, gross margins they control in the value chain
Government	regulation, taxes
Global environment	customers, competition, vendors

- Inoovacija
- Potraga za prilikama, traženje prilika
- Rizikovanje
- Novi proizvodi i usluge
- Osluškuju okolinu

Red Thread and business?

- Richard Branson



Osobine proizetnika

znatiželja



kreativnost



„strast“

inovativnost



Poduzetništvo

sedmica VI/XV



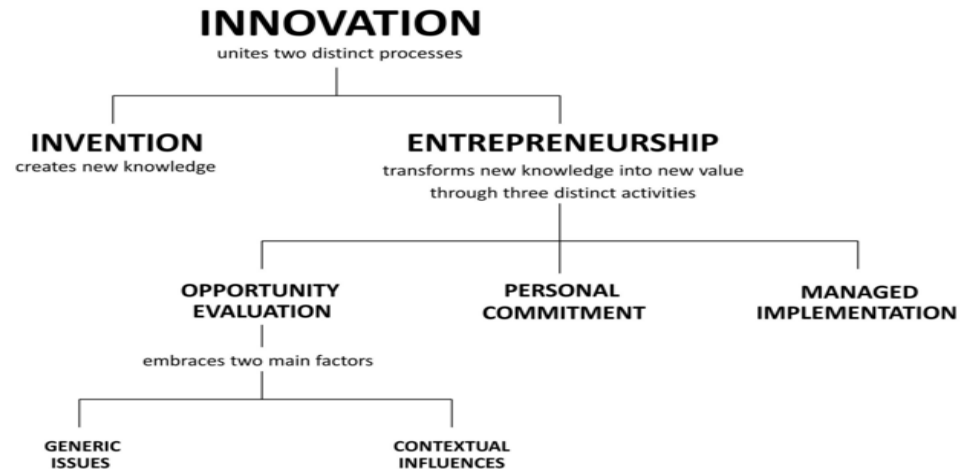
prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

Inovacije i poduzetništvo

- Inovacija je alat poduzetništva
- Inoviranje je ključno za rast



Zašto je važno inovirati?

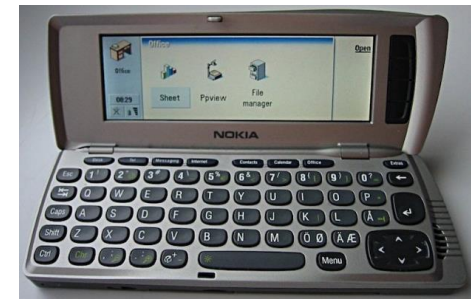
- Organizacije koje ne inoviraju ne rastu
 - Konkurencija inovira
- Inovativni proizvodi i usluge su vrijednost za kompaniju
- Uspješne kompanije ulažu u istraživanje i razvoj

Šta je čiji posao?

- **Inventor:** nove tehnologije i novi proizvodi i usluge
 - Često nisu za tržište
- **Innovator:** transformiše te tehnologije, proizvode i usluge, izrađuje biznis modele, kreira iskustvo za potrošača
 - Sprema za tržište
- **Poduzetnik:** prepoznaje i koristi prilike, preuzima rizik, preduzima, kreira i razvija posao dalje
 - Plasira na tržište

The Mobile phone

- **1926:** The first mobile telephony service
- **1946:** The first calls were made on a car
- **1956:** The first automated mobile phone system
- **1969:** NMT Group was established.
- **1973:** the first public mobile phone
- **1987:** The Technical specifications for the GSM standard are approved.
- **1992:** The world's first ever SMS
- **1996/97:** UK - 16% of households had mobile phones
- **1998:** The first downloadable content (the ringtone)
- **1999:** Emojis
- **2007:** The iPhone debuted



Poduzetništvo

sedmica VII/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

Kako započeti biznis?

- Akrapovič

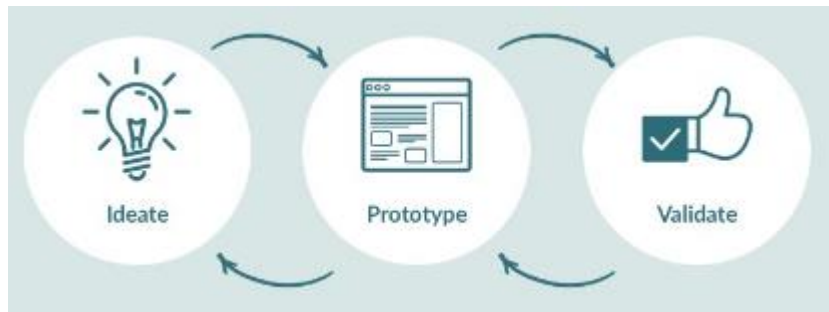


Kontekst

Razmišljaj o stvarima, analiziraj ih! Unapređenja su tu!



Pronaći rješenja



Vizija

- Definišite ciljeve
- Buduća slika vas,
daleka buduća slika
vas sa jasnim
vrijednostima
kompanije.



Šta je vaša vizija?

- Gdje se vidite za 5 godina?
- Razmislite o tome
 - 5 min
- Podijelite svoju viziju!



Poduzetništvo

sedmica VIII/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

Neki od poslovnih modela



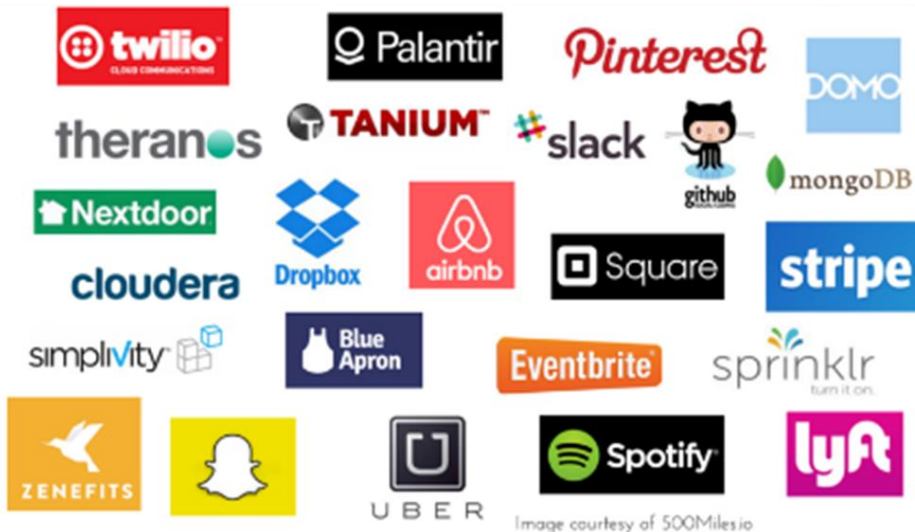
E-business



Home-based business

- Home Goods, Décor, and Candles
- Food, Tea, and Wine
- Health and Wellness
- Personal Care and Makeup

Start up



Women entrepreneurship

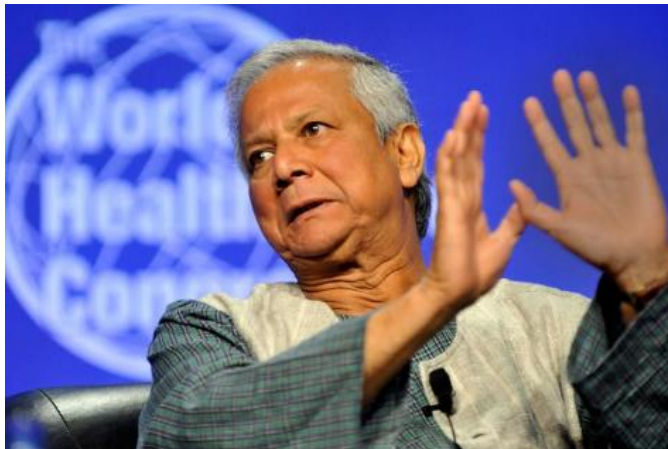
Family business



Rank ▲	Company name ▲	Family owner(s) ▲	Founded ▲	Listing status ▲	Country ▲
1	Walmart Inc.	Walton	1945	Public	USA
2	Volkswagen AG	Porsche and Piech	1937	Public	Germany
3	Berkshire Hathaway Inc.	Buffett	1955	Public	USA
4	Exor NV	Agnelli	1899	Public	Netherlands
5	Ford Motor Company	Ford	1903	Public	USA
6	Schwarz Gruppe	Schwarz	1930	Private	Germany
7	BMW AG	Quandt and Klatten	1916	Public	Germany
8	Cargill, Incorporated	Cargill and MacMillan	1865	Private	USA
9	Tata Sons Ltd	Tata	1868	Private	India
10	Koch Industries, Inc.	Koch	1940	Private	USA
11	Comcast Corporation	Roberts	1963	Public	USA
12	Pacific Construction Group Company Ltd	Yan	1995	Private	China
13	Dell Technologies Inc.	Dell	1984	Public	USA
14	Aldi Group	Albrecht	1913	Private	Germany
15	Amer International Group Company Ltd	Wang Wenyin	1994	Private	China
16	ArcelorMittal	Mittal	1976	Public	Luxembourg
17	Auchan Holding SA	Mullez	1961	Private	France
18	Gunvor Group Ltd	Törnqvist	1997	Private	Switzerland
19	Reliance Industries Ltd	Ambani	1966	Public	India
20	LG Electronics Inc.	Koo	1947	Public	South Korea

Social entrepreneurship

- The Financier: Grameen Bank



Intrapreneurship

Entrepreneurship

*Entrepreneurial activity by
Entrepreneur*

Rewards go to Entrepreneur

Risk taken by Entrepreneur

Intrapreneurship

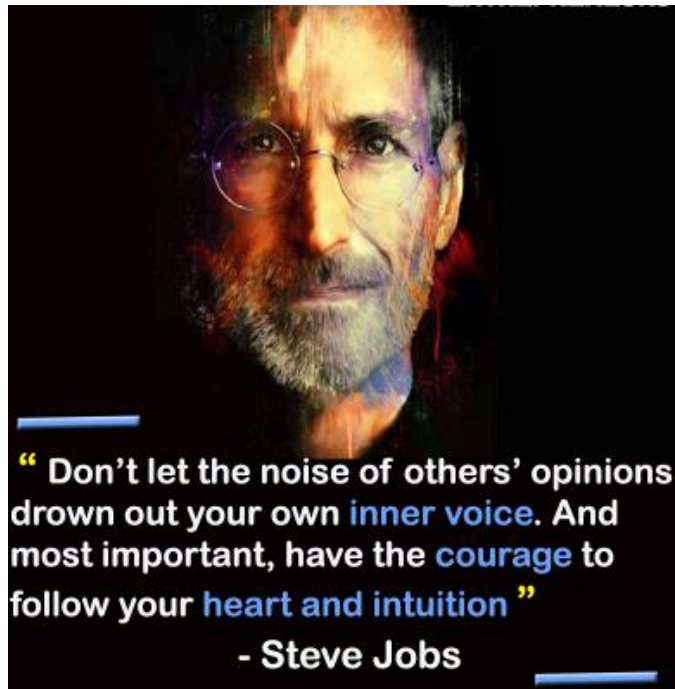
*Entrepreneurial activity by
employees and managers*

*Rewards (most) go to
company*

Risk taken by company

Evaluation of potential of start-ups

- Entrepreneurs are fascinated with quotes.



Poduzetništvo

sedmica IX/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

O ČEMU ĆE BITI GOVORA?

- Objasniti ćemo da su etika i društvena odgovornost pokretači izgradnje uspješnog poslovnog poduhvata!
- Objasniti ćemo zašto je došlo do promjene paradigme poslovanja – šta je uslovalo oblikovanje sadašnje moderne poslovne filozofije!



NAČINI

PODUZETNICI MORAJU POSTATI „AGENTI/NOSIOCI“ PROMJENE – NA TAJ NAČIN UTIČEMO NA CJELOKUPNO DRUŠTVO – I PONUDU I POTRAŽU I OMOGUĆAVAMO SVAKOME DA NA JEDNOSTAVAN NAČI (KROZ POTRONJU) UČESTVUJE U PROMJENI!

Antropocene

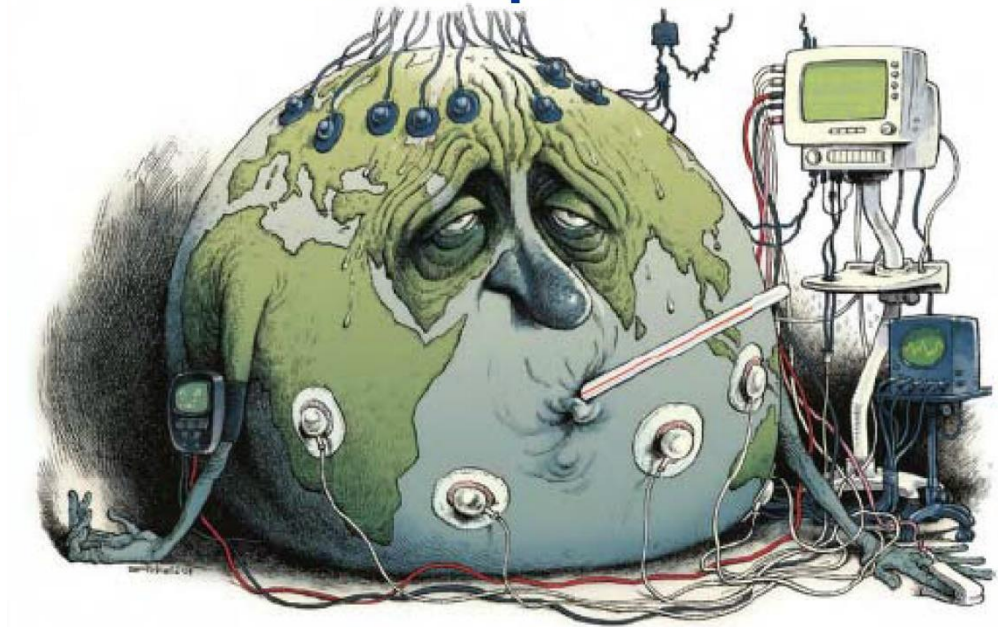
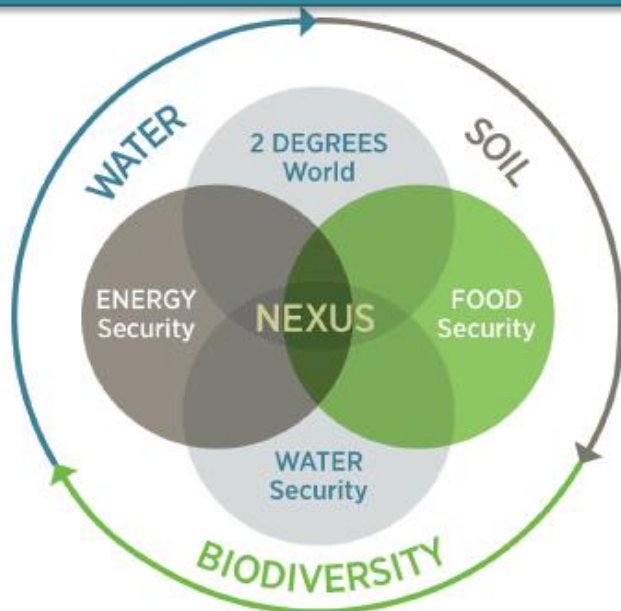


Figure 4.6. The water-energy-food-climate nexus. Source: Reprinted from Müller et al. (2015b), with permission from Elsevier.

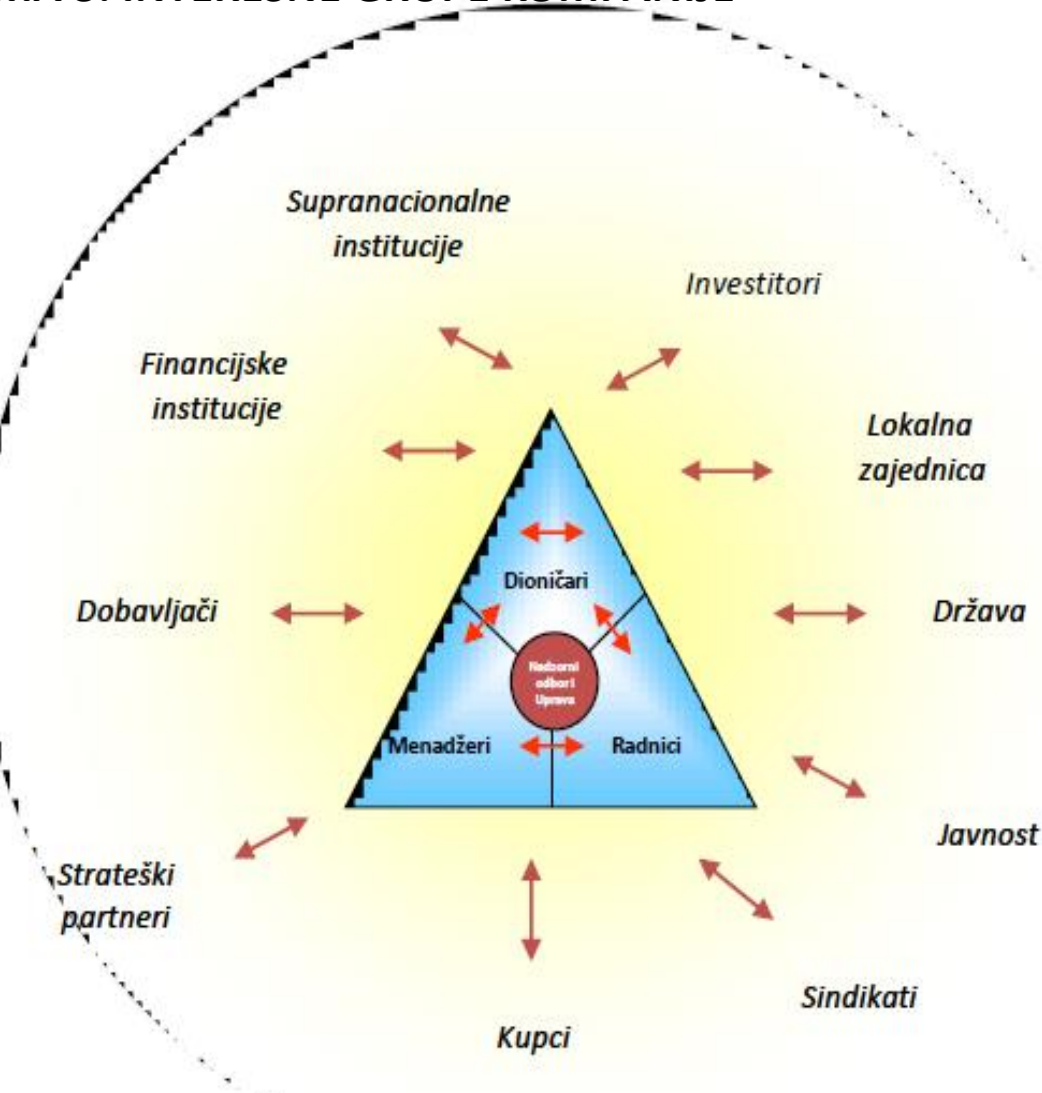
 Nakicenovic

2018 #5



ŠEMA 3: INTERESNE GRUPE KOMPANIJE

3): Razvoj korporativnog upravljanja dostupno na <http://web.efzg.hr/dok/OIM/dtipuric/2-korporativnog%20upravljanja-%202013.pdf>



DODATNA VRIJEDNOST!!!

Zajednička potreba svih interesnih grupa! Vaš posao je stvoriti željenu dodatnu vrijednost kroz kreativni na znanju zasnovani rad!

«Brzo ćemo se opetovano suočiti s problemom upravljanja korporacije.

Morat ćemo redefinirati svrhu angažmana organizacije i njezina menadžmenta, kako bi se zadovoljili i pravni vlasnici, ka što su dioničari, i vlasnici ljudskog kapitala, kao što su **radnici znanja**, koji daju organizaciji **spособnost stvaranja bogatstva**. Sve više će sposobnost organizacije ovisiti o njezinoj «komparativnoj prednosti» u stvaranju svojih radnika znanja produktivnim». A sposobnost privlačenja i zadržavanja najboljih radnika znanja je prva i najvažnija pretpostavka. **Što kapitalizam znači kada znanje upravlja prije nego novac?** Što «slobodna tržišta» znače kad su **radnici znanja istinska imovina?** Radnici znanja se ne mogu kupiti niti prodati. Oni ne dolaze niti s stjecanjima niti spajanjima poduzeća. Sigurno je de će rast važnosti radnika znanja donijeti fundamentalne promjene u strukturi i prirodi ekonomskog sustava» Peter Drucker, 2004: «The Daily

Drucker», Harper Business, New York, str. 61

Kao proizvođač roba i usluga
- kako bi zadovoljio potrošačke potrebe

Kao poslodavac

OSNOVNO NAČELO MODERNE POSLOVNE POLITIKE JE:

• MAKSIMIZIRANJE "SPOSOBNOSTI STVARANJA"

Pravo pitanje bi se moglo postaviti na sljedeći način:

*kako poduzeće može zadovoljiti zahtjeve svojih interesno-
utjecajnih skupina i
istodobno maksimizirati sposobnost stvaranja bogatstva!*

Tipurić, D. (2013): Razvoj korporativnog upravljanja dostupno na <http://web.efzg.hr/dok/OIM/dtipuric/2-%20Razvoj%20korporativnog%20upravljanja-%202013.pdf>

Upravo zbog činjece da je profit stvaranje vrijednosti za jednu interesnu grupu (on se može stvoriti eksploatacijom rada i resursa, stvaranjem negativnih eksternalija – zagađenja isl).

Poduzeće stvara vrijednost preuzimajući čitav niz društvenih uloga i zadataka

ŠEMA 2: NOVA VRIJEDNOST SE STVARA U PROCESU
OSTVARIVANJA NIZA DRUŠTVENIH CILJEVA I ZADATAKA

Moderna poslovna politika zahtijeva povećanje kapaciteta stvaranja bogatstva za SVE!
KAKO?

Uvijek promišljati o **USKLAĐIVANJU DRUŠVENIH I EKONOMSKIH CILJEVA** svih interesnih grupa!

- “...Profit i maksimizacija profita su irelevantne veličine. Profit nije objašnjenje, uzrok ili ratio poslovnog ponašanja i poslovnih odluka, on je ponajprije test njihove validnosti...” Peter Drucker (2004).
- “...Profit je za business isto kao disanje za život. Disanje je bitno za življenje, ali nije njegova svrha. Isto tako, profiti su esencijalni da bi poduzeće postojalo, ali nisu razlog njegova postojanja...”.

„...Moral se definira kao skup pravila određenog društva i društvene klase o sadržaju i načinu međusobnih odnosa i ljudskih zajednica /10, str. 395/. Etika je pak teorijsko promišljanje tog odnosa (Čehok, 1996.) u /2, str. 3/...” (Aleksić, 2007).

- **Poslovna etika** je grana primijenjene etike, a proučava što je **dobro i ispravno za posao**. Etika definiše standarde šta je dobro i usmjerava ponašanje ljudi.

- Odnos/komunikacija poduzeća prema **kupcu/potrošaču!**
- **Kvaliteta/sigurnost** proizvoda i usluga!
- Odnos poduzeća prema **prirodnim resursima** (zagađivanje, trošenje neobnovljivih resursa)!
- Odnos prema **kulturnim posebnostima** zemalja u kojima posluju!
- Pitanje **podmićivanja** radi dobivanja posla (**korupcija**)!



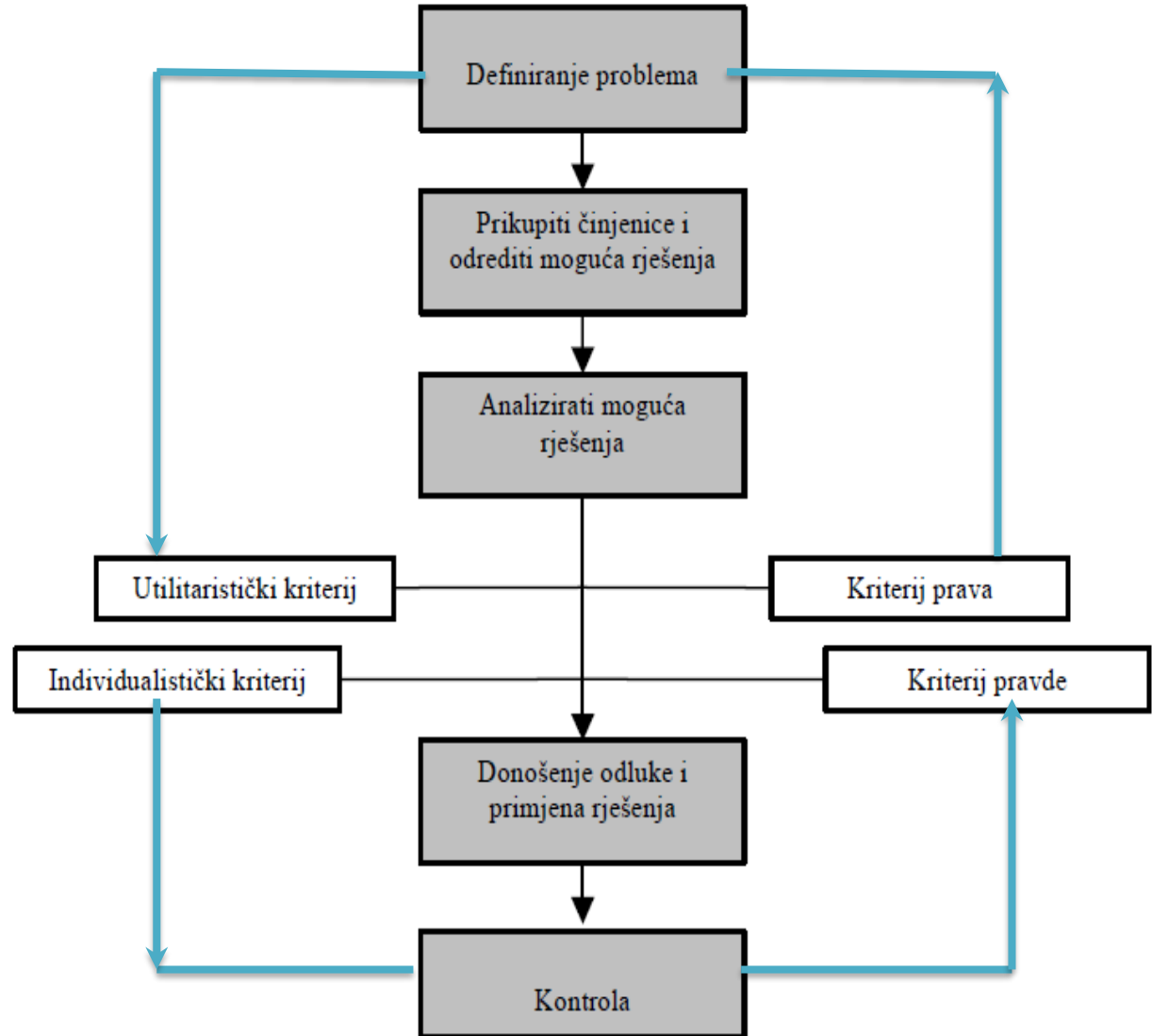
1. Ekonomske aktivnosti sve više **oslanjaju na pamet** (obrazovane stručnjake) - **visoko i specijalizirano obrazovanje** u 20/21 vijeku je **pokretač gospodarstva** unutar nacionalnih ekonomija
2. Društvo postaje sve **zahtjevnije** prema ekonomiji – kupci, lokalna zajednica, globalna zajednica

- Poslovna etika (po nekima profesionalna etika, poduzetnička etika) se može odrediti kao **pravedno ili prirodno poslovanje**. Poslovna etika se odnosi na one vrste poslova koje **obavljamo za druge**, i to s ciljem pribavljanja **koristi i za druge**, te izravne ili neizravne **koristi za nas same** (odnosno matičnu organizaciju), i to tako da isto **radimo pravilno** odnosno u skladu s prirodom bitka (Bebek – Kolumbić, 2000:7).
- **Subjekt** poslovne etike je nositelj moralne dužnosti i odgovornosti u poslovanju.



BUGI

Slika 2. Proces donošenja etične odluke



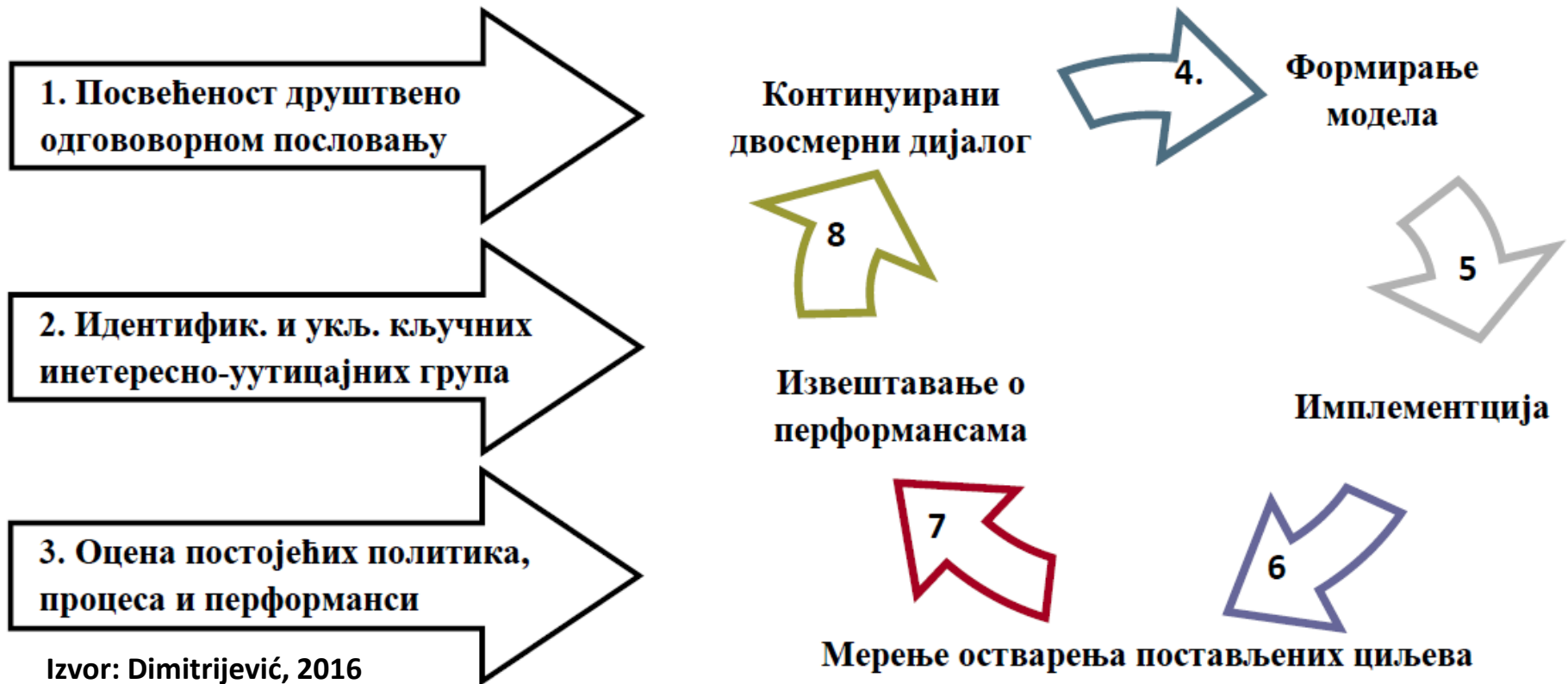
Izvor: Aleksić, 2007

Tri principa međunar
➤ **princip integriteta**
➤ **princip implementacije**
principa u rad
➤ **princip internosti**

- **Poslovna i po**
trebaju biti s
između poslo
konkurentsko
odgovornost
- Odlučivanje i
uvažiti **interese**
okruženja (za
da pri tom ne
interes.

POSLOVNA ETIKA?

Слика 1. Управљачки модел друштвено одговорног пословања



Izvor: Dimitrijević, 2016

MODERNA POSLOVNA POLITIKA?

BUGI
Western Balkans Urban Agriculture Initiative

UMJESTO ZAKLJUČKA

- CILJ POSLOVANJA JE STVARANJE **NOVE VRIJEDNOSTI** UZ UVAŽAVANJE POTREBA ZAINTERESIRANIH STRANA – STVARANJE DOBROBITI!
- NAGRADA za uloženi trud i ocjena uspješnosti u stvaranju nove vrijednosti je profit (novčana vidljiva nagrada) i lojalnost kupaca (nevidljiva nagrada koja omogućava poslovanje).
- OSNOVNI ZADATAK Poslovnog subjekta je obezbjediti ostvarenje društvenih ciljeva preko ostvarenja ekonomskih ciljeva, odnosno izgraditi efektno, efikasno i profitabilno poslovanje čime se sprečava stvaranje svake vrste otpada (neefikasnosti) i društvenih šeteta (zagađenje, eksploatacija, neravnopravnost)!
- PROMJENA PARADIGME – „RADNIK ZNANJA“ ne može se posjedovati i kupiti, a predstavlja osnov (osnovni i minimalni preduslov) ***sposobnosti stvaranja bogatstva/dobrobiti!!***

MODERNA POSLOVNA POLITIKA?

UMJESTO ZAKLJUČKA

- „...Poslovna etika dobiva strateško značenje jer u organizaciji stvara sustav upravljanja utemeljen na etičkim principima koji omogućuje organizaciji da kvalitetno odgovori na zahtjeve svih interesnih skupina – kupaca, zaposlenih, dioničara, ali i onih interesnih skupina koje su indirektno vezane uz organizaciju – društvena zajednica i okoliš, odnosno društvo u cjelini...” (Aleksić, 2007).
- „... gospodarsko okruženje u kojem su poslovni ljudi etični i odgovorno izvršavaju svoje obveze nije samo časno, ugodno i opušteno jer nas lišava dijela noćnih mora, nego je ekonomski efikasnije, smanjuje troškove rizika i pravne potpore poslovanju te utječe na pad cijene kapitala...” (Aleksić, 2007).

MODERNA POSLOVNA POLITIKA?

UMJESTO ZAKLJUČKA

Prema Aleksić, 2007:

- etički principi trebaju biti ukomponirani u svaku organizaciju- putem etičkih standarda, etičkih kodeksa, etičkih odbora, treninga te postaju sastavni dio organizacijske kulture.
- Zaposleni iako prethodno već imaju razvijeni sistem vlastitih etičkih standarda, trebaju prihvatiti etičke standarde organizacije i raditi u interesu organizacije u postizanju društvene odgovornosti i etičnog poslovanja.



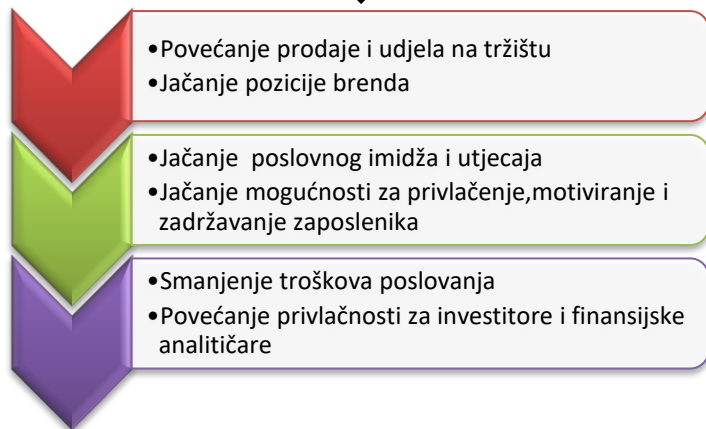
MODERNA POSLOVNA POLITIKA?

BUGI
Western Balkans Urban Agriculture Initiative

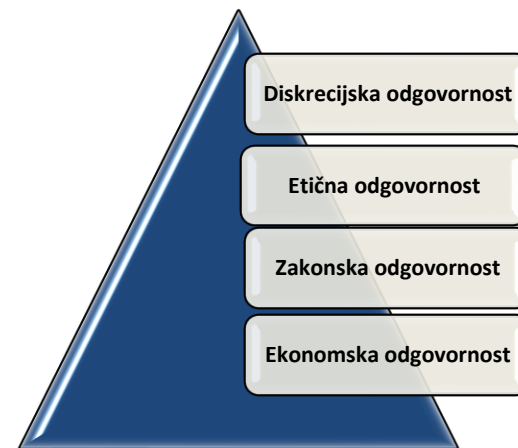
UMJESTO ZAKLJUČKA

Shema Koncept društvene odgovornosti – pripremili Aganović, Kenan, Mukabel, Ajan-Rijad

Društveno odgovorno poslovanje



Društveno odgovorno poslovanje (DOP) predstavlja koncept pod kojim se podrazumijeva angažman profitno orijentiranih subjekata u društvenim pitanjima koja mogu, ali nužno i ne moraju biti posljedica njihovih aktivnosti.



Hijerarhija društvene odgovornost kompanije

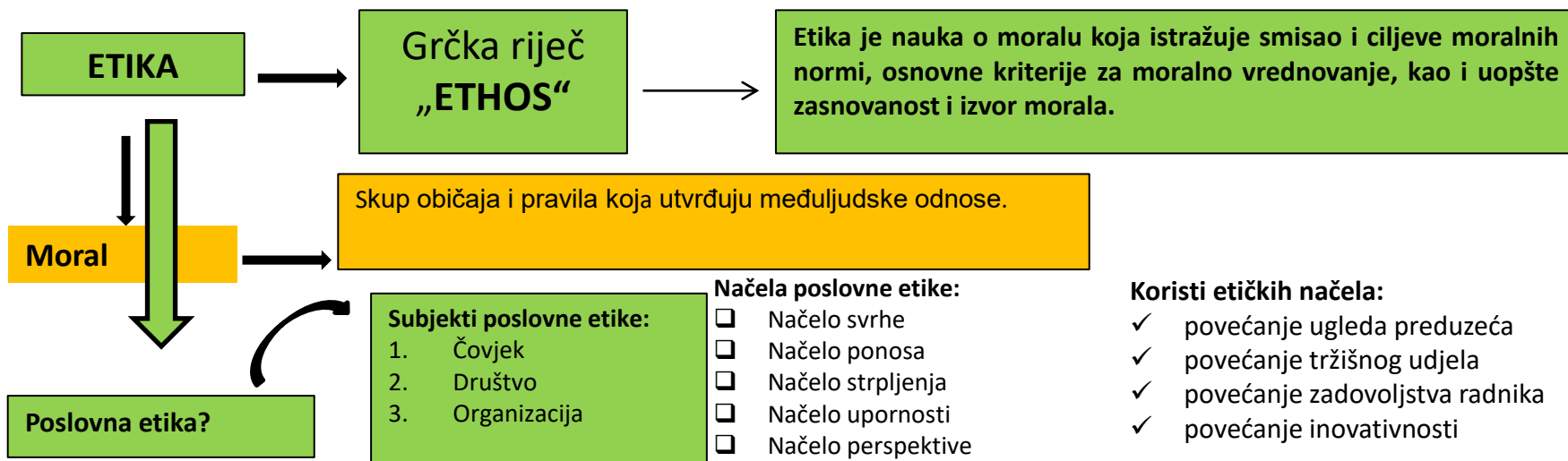
Izvor: Izvor: Buble, M., Osnove menadžmenta, Sinergija, Zagreb, 2006., str. 76

Izvor: Lacković, Z., Andrić, B. (2007). Osnove strateškog marketinga. Veleučilište u Požegi, Požega, Hrvatska.

MODERNA POSLOVNA POLITIKA?

UMJESTO ZAKLJUČKA

Shema Koncept poslovne etike – pripremili Aganović, Kenan, Mukabel, Ajan-Rijad



Poslovna etika je primjena etičkih principa na svakodnevno ponašanje u poslovanju.

Primjenjuje se na različita područja poslovanja, a najčešći razlozi primjene u poslovnom svijetu su zaštita kompanije i ljudi u njoj, lični razlozi i sprječavanje štete do kojih može doći u slučaju kršenja etičkih načela.

Izvor: Dujanić, M. (2003): Poslovna etika u funkciji managementa, Ekonomski fakultet Rijeka, str. 56.

Izvor: Izvor: Vidanec, D, Uvod u etiku poslovanja (priručnik), Visoka škola za poslovanje i upravljanje, s pravom javnosti „Baltazar Adam Kćelić“ Zaprešić, 2011., str. 23

MODERNA POSLOVNA POLITIKA?

UMJESTO ZAKLJUČKA

Слика 4. Пирамида друштвене одговорности



Izvor: Dimitrijević, 2016

Prema Aleksić, 2007:

- Društvena odgovornost ne samo da omogućuje organizaciji prepoznatljivu sliku u okolini, već kao i djelovanje u skladu s etičkim standardima, privlači nove zaposlene, motivira i zadržava već prethodno zaposlene, omogućuje dugoročnu konkurentsku snagu i sliku organizacije kao "uzornog građanina".

Poduzetništvo

sedmica X/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

CILJ I OČEKIVANJA

- **Zašto je važno znati?** - oblikovati poslovnu ideju kako bi za njenu realizaciju obezbjedili podršku relevantnih aktera: investitora, dobavljača, izvođača, zakonodavaca i potrošača.
- **Na koji način?** - nema striktnog i jasno propisanog načina oblikovanja poslovne ideje – međutim postoje elementi koje treba osmisliti kako bi ideja bila jasna i kako bi se mogao ocijeniti rizik njene realizacije, a oblik određuju oni koji ocjenjuju koliko se sredstava i energije uložiti u opisani poduhvat.
- **Sposobnost za oblikovanje poslovne ideje?** – šta podrazumijeva i na koji način se stiče.



Western
Balkans
Urban
Agriculture
Initiative

BUGI
Western Balkans Urban Agriculture Initiative

Zašto je važno oblikovati poslovnu ideju?

Svaki poduhvat je rizičan a sistemski oblikovana poslovna ideja treba smanjiti rizik jer zahtijeva da se analiziraju različiti aspekti pokretanja i održavanja biznisa.

padnu

Nema istraživanja tržišta

PRODUCT FAILURE RATES

Generiranje ideja

Search



Acquisition



Incentives



IDEA POOL

External
development



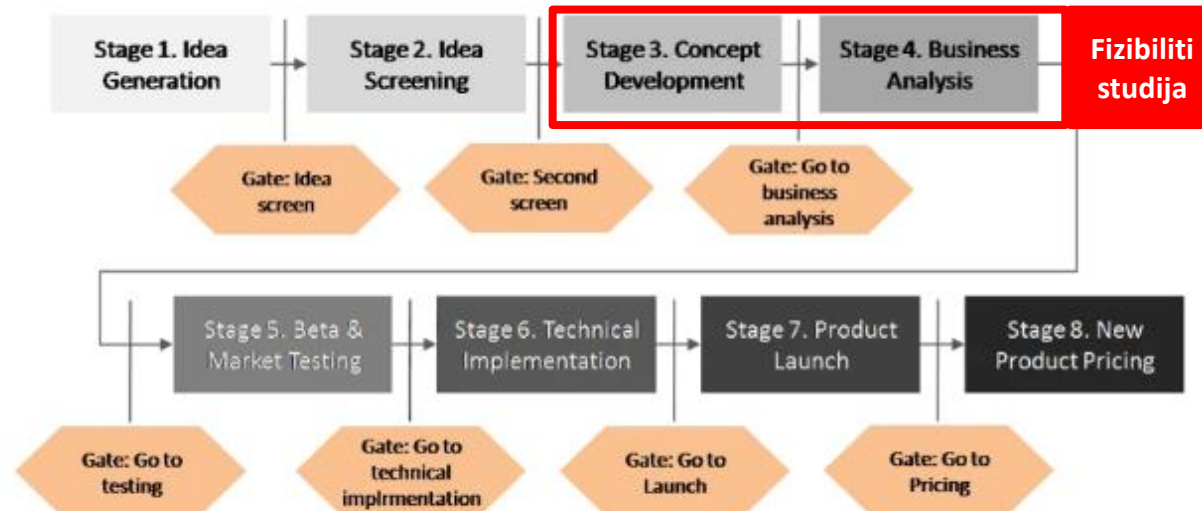
LEGAL CHALL

grafik

Izvor: Schildge, 2018

Nikolić, Aleksandra, A. Mujčnović

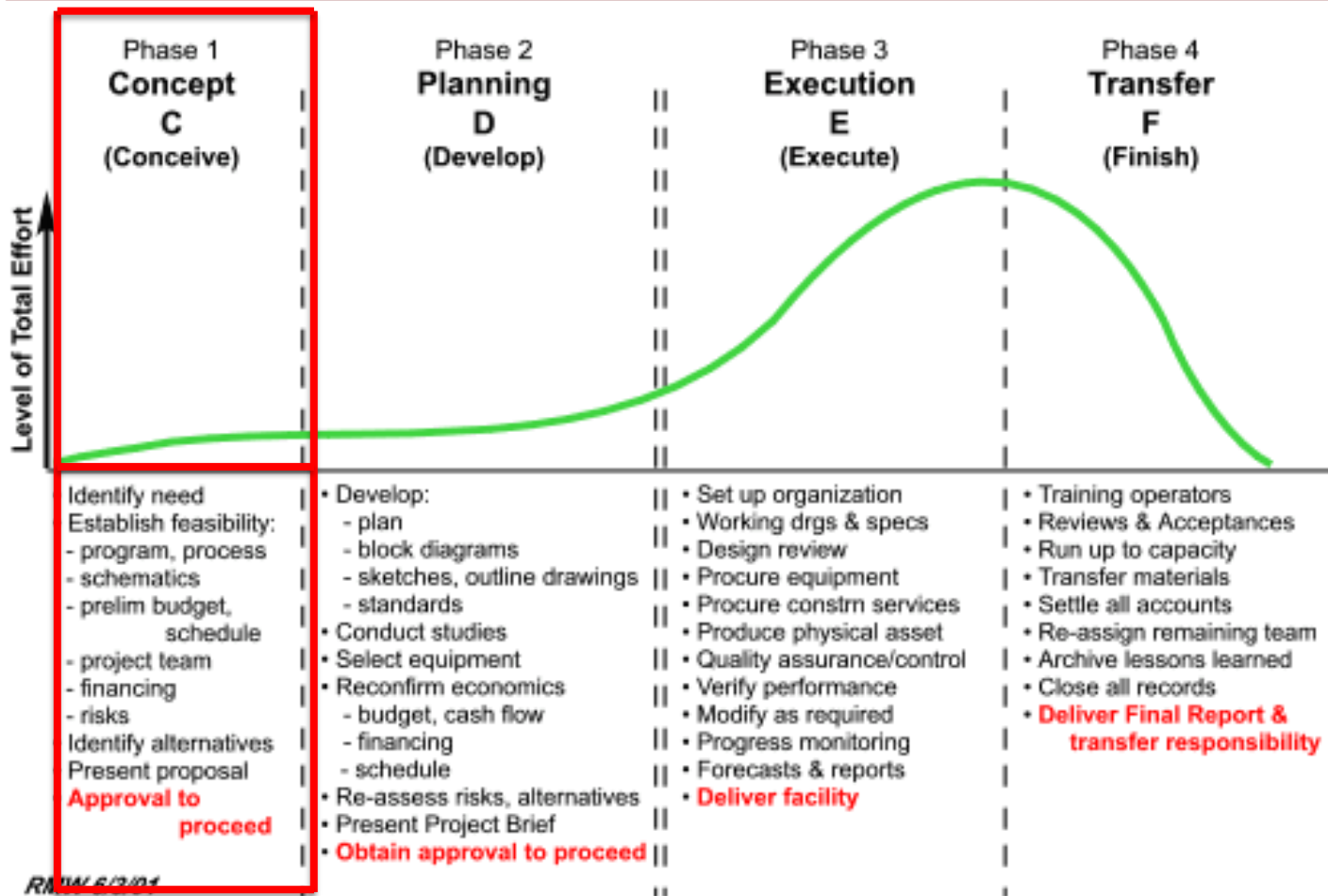
Od ideje do realizacije proizvoda





Zašto je važno oblikovati poslovnu ideju?

Studija isplativosti/izvedivosti (eng. Feasibility study) je analiza svih relevantnih faktora određenog projekta, uključujući ekonomske, tehničke, legalne i ostale faktore, a sa ciljem predviđanja vjerovatnoće uspješnosti implementacije određenog projekta (Investopedia, 2019)



RAM 6/3/21

Shema 1. Osnovne faze projektnog ciklusa
(Reschke & Schelle, 1990)

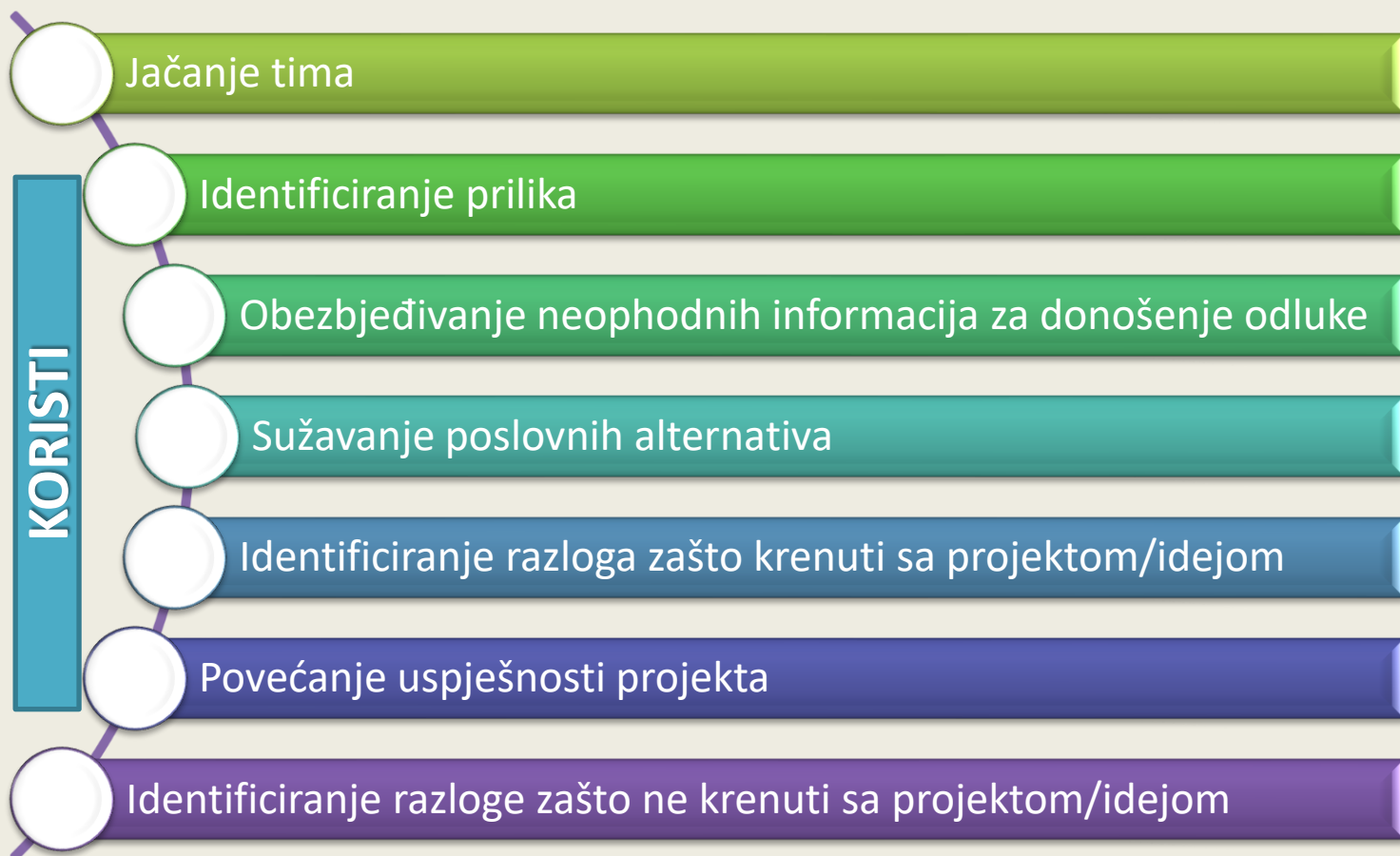
Western Balkans Urban Agriculture Initiative

U ukupnom projektnom ciklusu, fizibiliti studija zahtjeva veoma malo vremena, međutim pogreška u toj fazi najviše košta!

Fizibiliti studija

Osnovni ciljevi fizibiliti studije su:

- detaljno upoznati sve aspekte projekta, koncepta ili plana;
- upoznati se sa potencijalnim problemima koji mogu nastati tokom implementacije projekta;
- donijeti odluku o započinjanju ili obustavljanju projekta baziranu na analiziranim faktorima;



Elementi (generalni) fizibiliti studije



1. Resursi

Resursi

- Ljudski resursi (djeljenje vizije, vještine, lideri, snage i slabosti);



2. Proizvod

Proizvod

- Definicija proizvoda;
- Pakovanje, promocija;



3. Proizvodnja

Proizvodnja

- Objekti (kapaciteti, troškovi, lokacija);
- Radnici (vještine, uslovi zapošljavanja, broj radnika, sigurnost

4. Generiranje prihoda

Generiranje prihoda

- Tržišna analliza (izbor tržište, obim, isporuka);



5. Finansijska predviđanja

Zaključci

- Očekivanja učesnika;
- Pripreme za razvoj projekta;
- Faktori za i proitv implementacije projekta;
- Sažetak rizika, prijetnji i potencijalnih koristi;
- Razvojni okvir (ključni koraci u implementaciji, vremenski okvir)



6. Zaključci

Preporučeni sadržaj fizibiliti studije

PODACI O PODUZETNIKU

1. INFORMACIJE O PODUZETNIKU – INVESTITORU
2. PREDMET POSLOVANJA INVESTITORA
3. POSTOJEĆA IMOVINA INVESTITORA
4. ANALIZA DOSADAŠNJEG FINACIJSKOG POSLOVANJA
5. OCJENA RAZVOJNIH MOGUĆNOSTI ULAGATELJA
6. ANALIZA TRŽIŠTA
 - 6.1. Tržište nabave
 - 6.2. Tržište prodaje
 - 6.3. Sažetak analize tržišta i procjena ostvarenja prihoda
7. DINAMIKA I STRUKTURA ZAPOSLENIH
 - 7.1. Analiza potrebnih kadrova
 - 7.2. Proračun godišnjih bruto plaća
8. TEHNIČKI ELEMENTI ULAGANJA
 - 8.1. Opis tehničko-tehnološkog procesa
 - 8.2. Utrošak sirovina, materijala i energenata
 - 8.3. Tehnička struktura ulaganja
 - 8.4. Karakteristike građevinskog objekta (poslovni prostor)
9. LOKACIJA
10. ZAŠTITA ČOVJEKOVE OKOLINE

11. DINAMIKA REALIZACIJE ULAGANJA

12. EKONOMSKO-FINACIJSKA ANALIZA

- 12.1. Ulaganje u osnovna sredstva
- 12.2. Ulaganje u obrtna sredstva
- 12.3. Struktura ulaganja u osnovna i obrtna sredstva
- 12.4. Izvori financiranja i kreditni uvjeti
- 12.5. Izvori financiranja
- 12.6. Obračun kreditnih obveza
- 12.7. Proračun amortizacije
- 12.8. Proračun troškova i kalkulacija cijena
- 12.9. Projekcija računa dobiti i gubitka
- 12.10. Finacijski tok
- 12.11. Ekonomski tok
- 12.12. Projekcija bilance

13. EKONOMSKO-TRŽIŠNA OCJENA

- 13.1. Statička ocjena efikasnosti investicijskog projekta
- 13.2. Dinamička ocjena projekta
- 13.3. Metoda razdoblja povrata investicijskog ulaganja
- 13.4. Metoda neto sadašnje vrijednosti
- 13.5. Metoda relativne sadašnje vrijednosti
- 13.6. Metoda interne stope rentabilnosti

14. ANALIZA OSJETLJIVOSTI

15. ZAKLJUČNA OCJENA PROJEKTA

Vježba

Svaka grupa treba izabrati primjer i na njemu objasniti kako se radi određeni dio investicionog plana, koje su neophodne informacije i na koji način se ista prikazuje:

- Grupa 1 – Analiza isplativosti investicije – neto sadašnja vrijednost (minimum) – Alema Puzović, Amina Vilić
- Grupa 2. – Tok gotovine za godinu dana odabrane proizvodnje – Saća Halilović, Damir Hadžić
- Grupa 3. – Analiza tržišta – šta se sve mora uzeti u obzir i gdje naći podatke – Bešlija Elemin, Jusupović Nahid
- Grupa 4. – tehničko tehnološka dokumentacija vezana za fizibiliti studiju – Ahmed Imamović, Ahmo Jusić

Poduzetništvo

sedmica XI/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

Početak poslovanja? Nova ideja?





```
graph TD; 1[1. Business opportunity] --> 2[2. Business environment]; 2 --> 3[3. Enhance your competitiveness]; 3 --> 4[4. Calculate]; 4 --> 5[5. Business plan]; 5 --> 6[6. Will the opportunity work]; 6 --> 7[7. Decision; to start or not to start a business]; 7 --> 1;
```

The diagram illustrates the 7 steps of starting a business in a circular flow. The steps are:

1. Business opportunity
2. Business environment
3. Enhance your competitiveness
4. Calculate
5. Business plan
6. Will the opportunity work
7. Decision; to start or not to start a business

The central image is a ball covered in various business-related words, with the word **OPPORTUNITIES** prominently displayed in red.

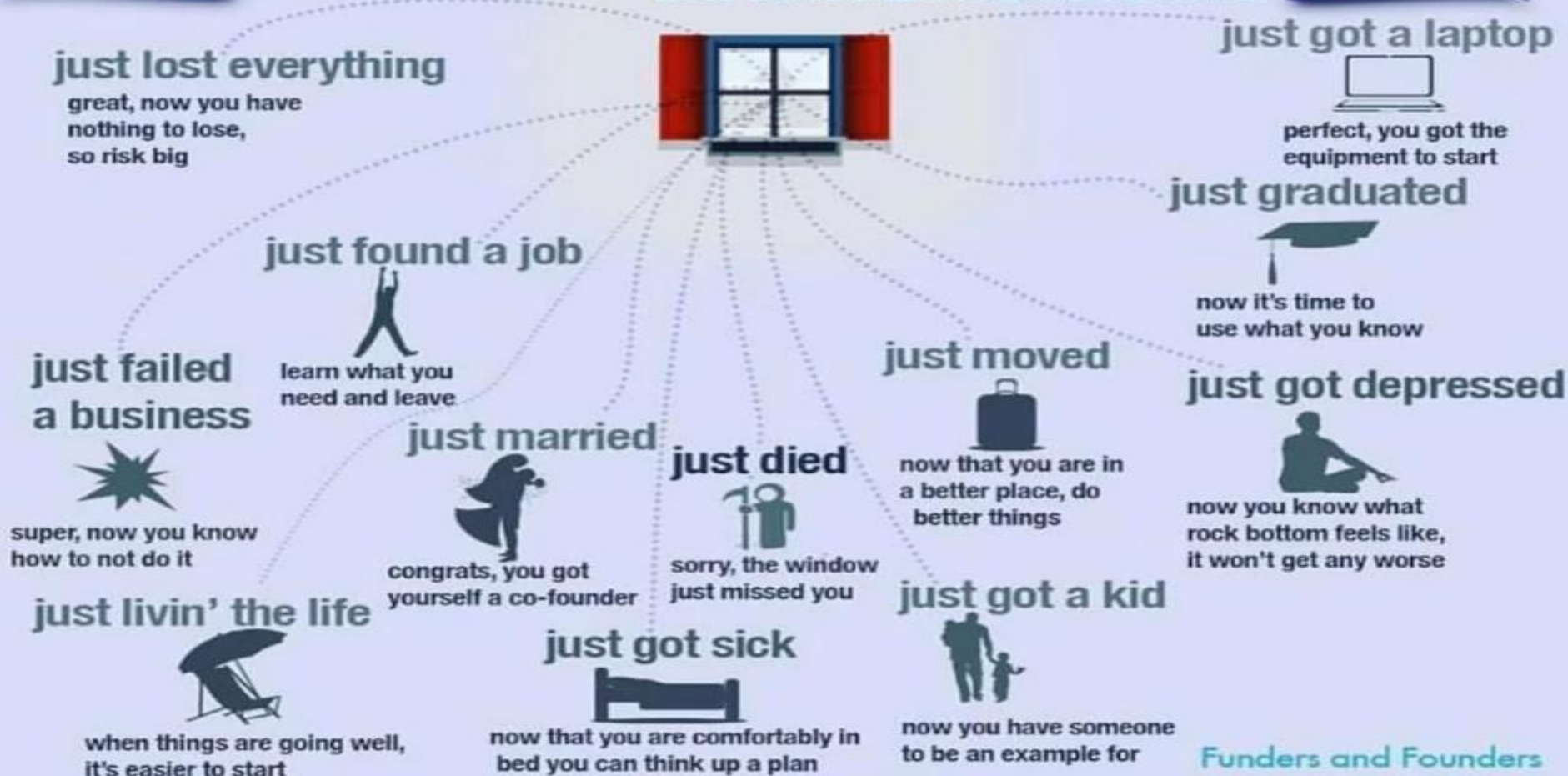
BUGI

Western Balkans Urban Agriculture Initiative

Window of Opportunity

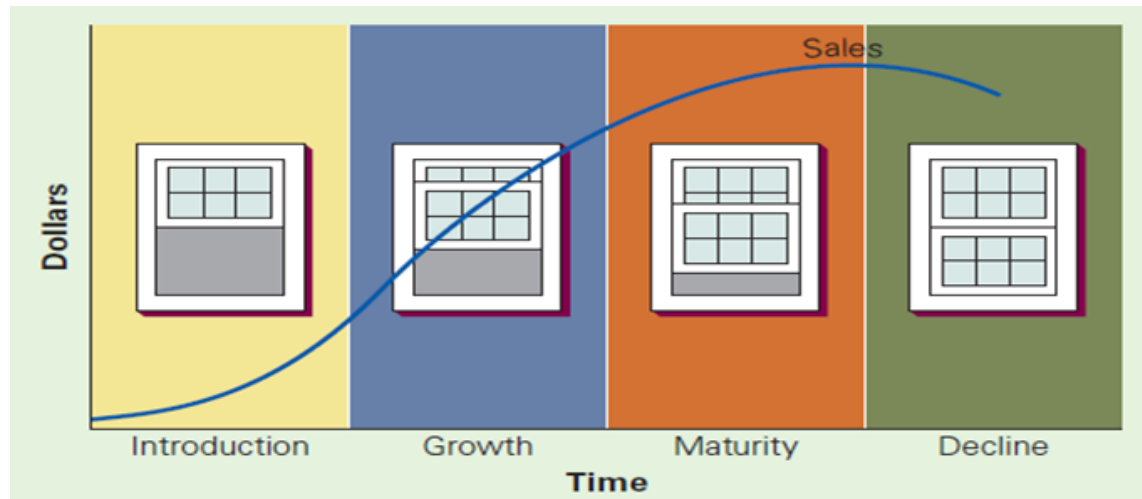
by Anna Vital

Best Times In Life To Start a Business



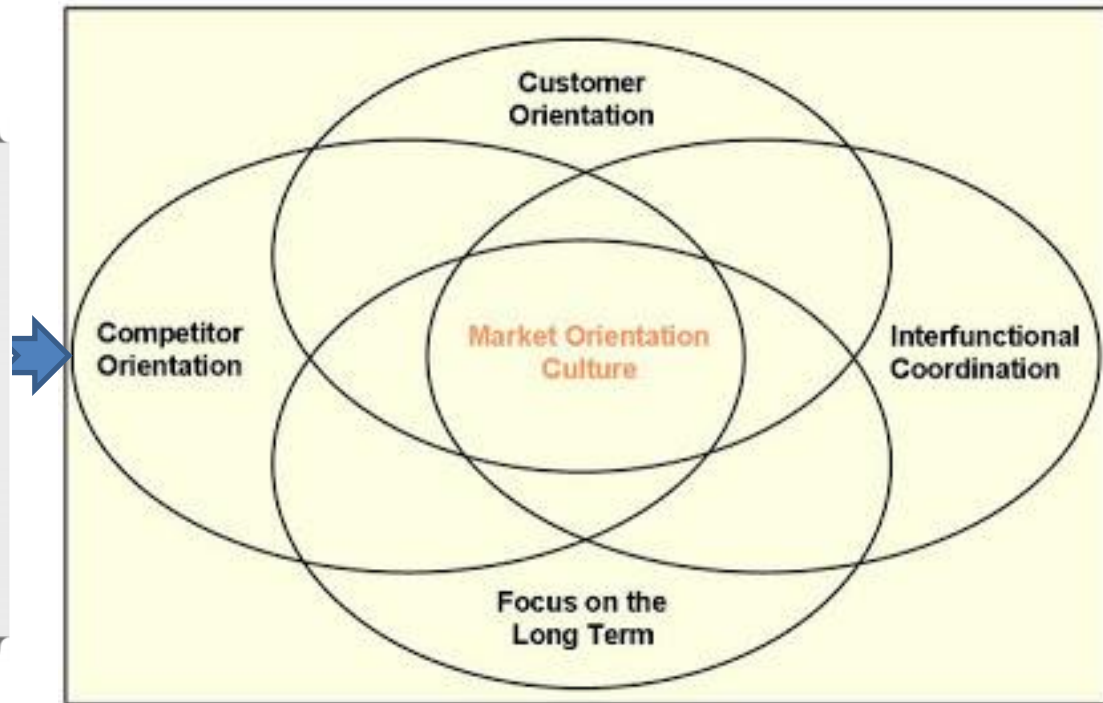
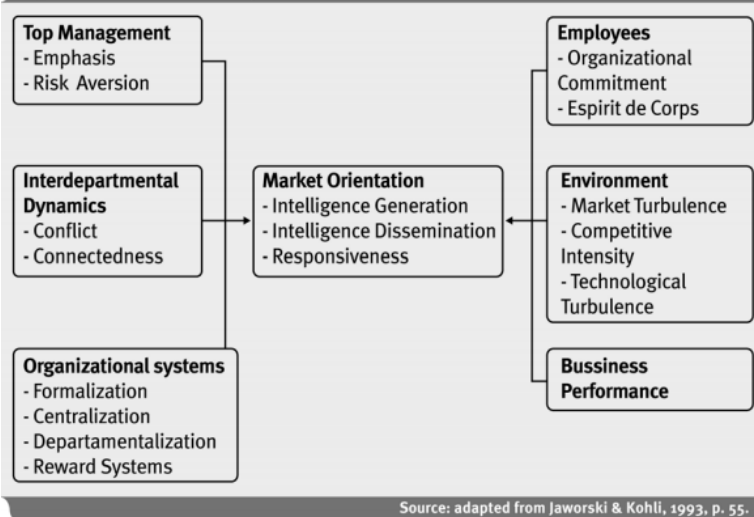
Životni ciklus proizvoda

- Faze životnog ciklusa proizvoda na tržištu.



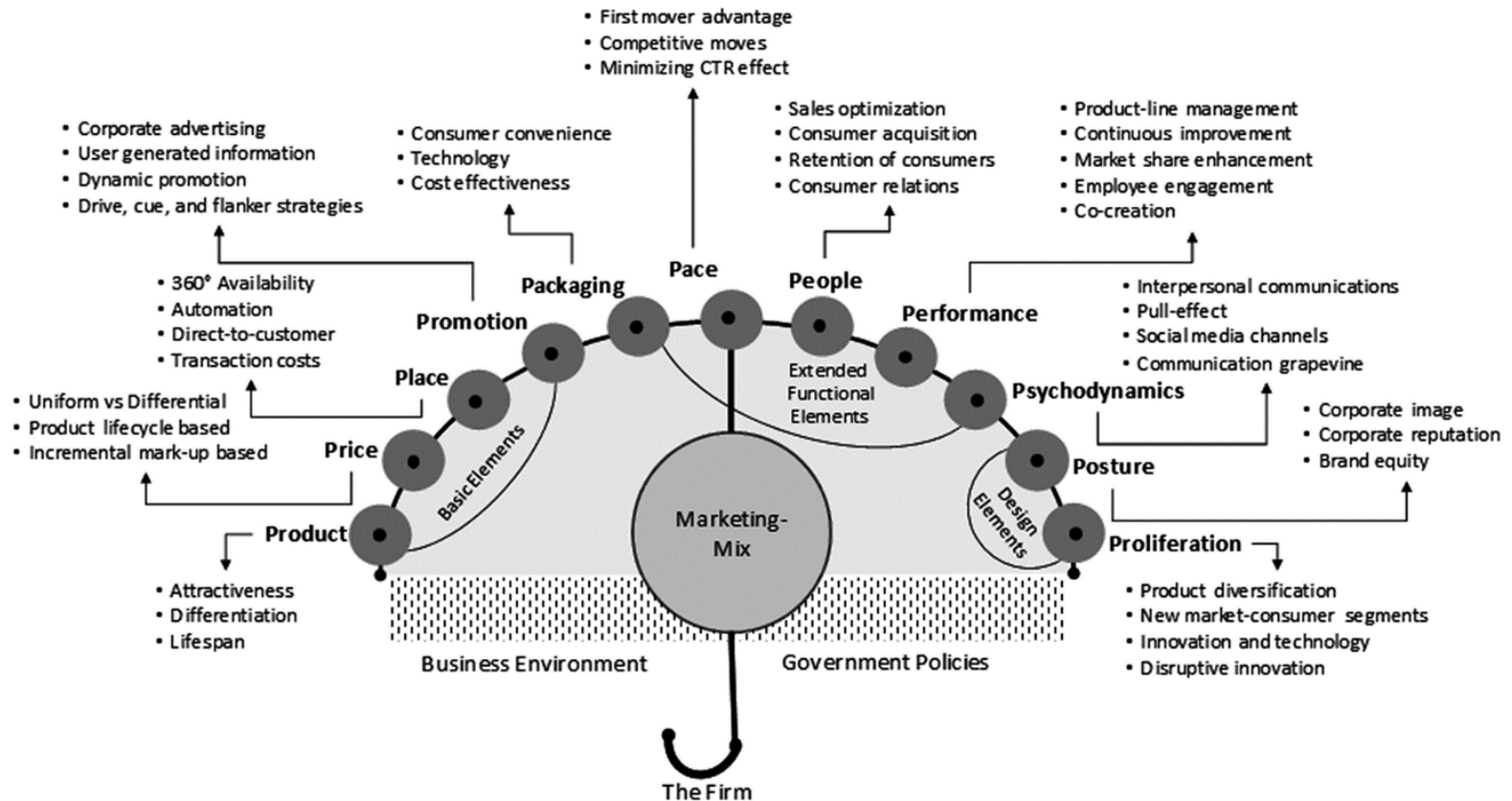
Tržišna orijentacija

Figure 1. Antecedents and Consequences of Market Orientation

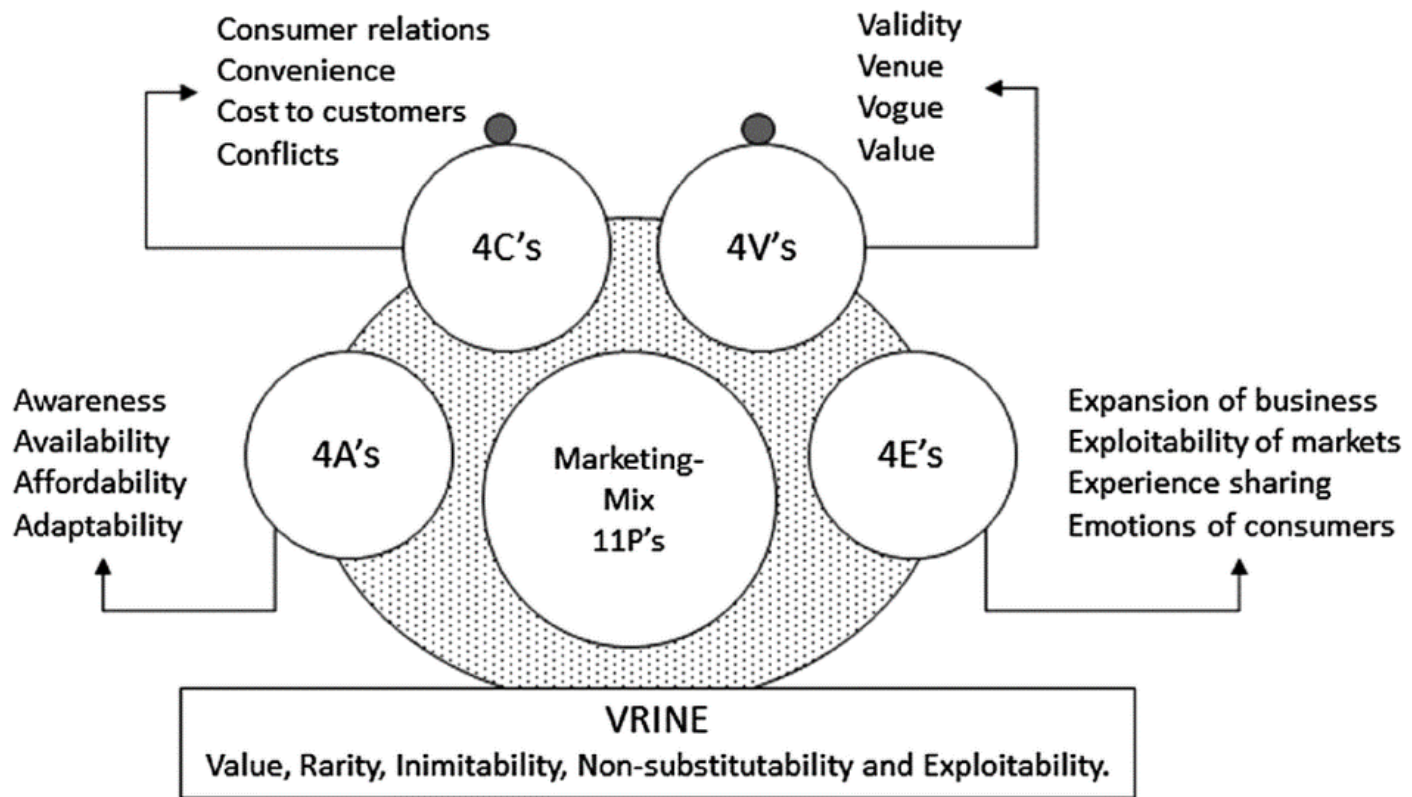


<https://strategicmarketings.blogspot.com/2013/10/characteristics-of-market-orientation.html?m=0>

Marketing mix



Marketing mix



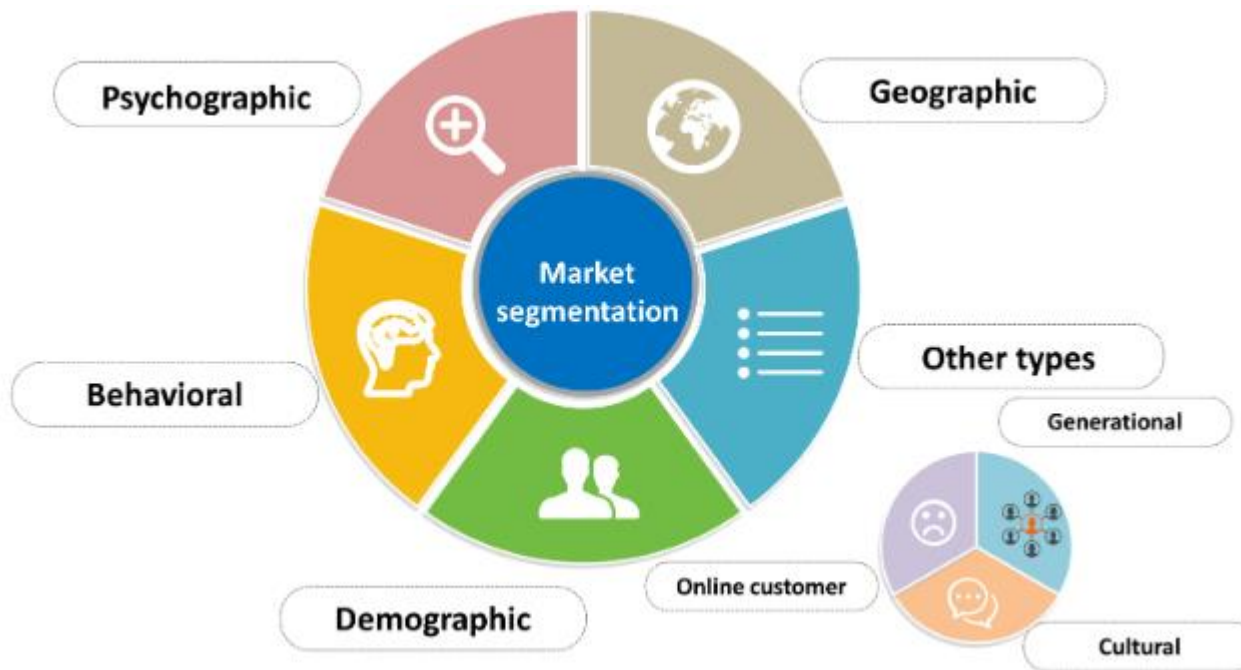
Tržišne informacije

- **Istraživanje tržišta**

- Prikupljanje i analiza pouzdanih informacija u svrhu donošenja odluka

1	Customer Research
2	Advertising Research
3	Product Research
4	Distribution Research
5	Sales Research
6	Environment Research

Segmentacija



Targeting



BUGI

Western Balkans Urban Agriculture Initiative

Positioning



Poduzetništvo

sedmica XII/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

Guerrilla Marketing



Word-of-mouth marketing



Buzz marketing



Viral marketing



BUGI

Western Balkans Urban Agriculture Initiative





Poduzetništvo

sedmica XIII/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

Sarajevo, 2019

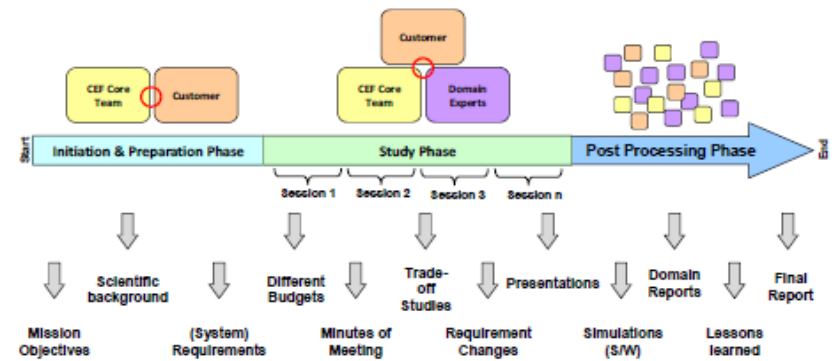


Figure 7: Concurrent Engineering process

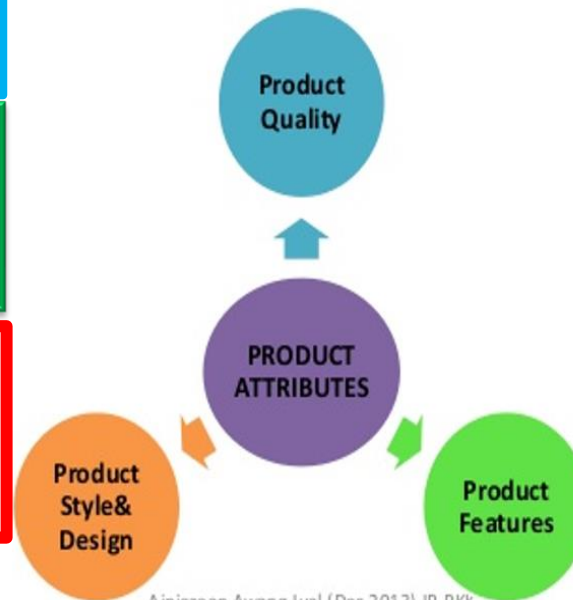
USPJEŠAN PROIZVOD/USLUGA

USPJEŠAN PROIZVOD JE VRIJEDNOSNI PAKET KOJI ZADOVOLJAVA PRVENTSTVENO POTREBE KUPCA/KORISNIKA, A ONDA I SVIH INTERESNIH GRUPA KOJE SU VEZANE ZA LANAC PROIZVODNJE I REALIZACIJE PROIZVODA/USLUGE.

OBLIKOVANJE USPJEŠNOG PROIZVODA SE BAZIRAJU NA IMPLIKACIJAMA KOJE PROIZILAZE IZ PRIRODE PROIZVODA I SETA POTREBA KOJE SE NASTOJE ZADOVOLJITI KAKO BI SMANJILI ASIMETRIJU INFORMACIJA!

Šta je to proizvod/usluga

Tradicio nalni pristup	<input type="checkbox"/> sve ono što je moguće utržiti, <input type="checkbox"/> korist za proizvođača,
Moderni pristup	<input type="checkbox"/> <u>vrijednost za kupca/korisnika,</u> <input type="checkbox"/> zadovoljavanje <u>potreba</u> kupca/korisnika,
Održivi pristup	<input type="checkbox"/> način <u>komunikacije</u> i uspostave <u>održive relacije</u> između društva, potrošača i proizvođača

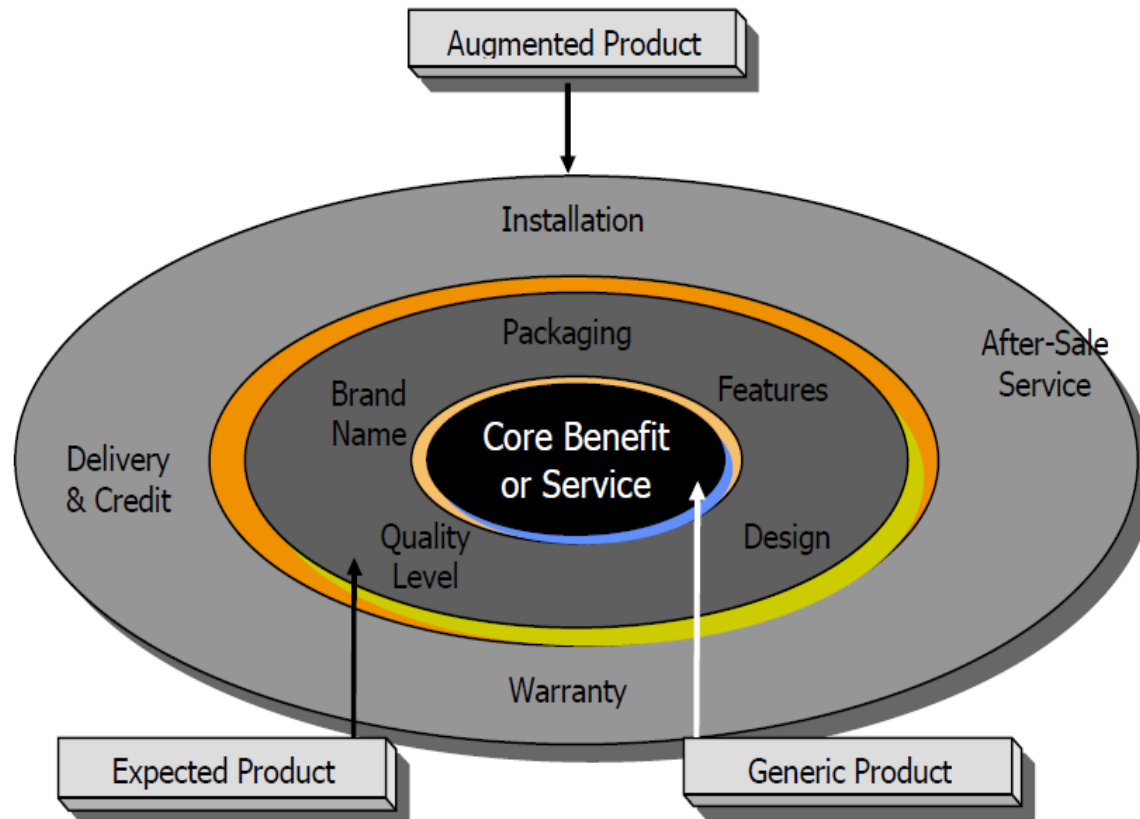


Ainiezean Awang Jual (Dec 2013) JP-PKK



BUGI

Western Balkans Urban Agriculture Initiative



nents
commodity

uirements
ements

concerning
t
nents

ika!
odatnih
e posebnosti
dnice

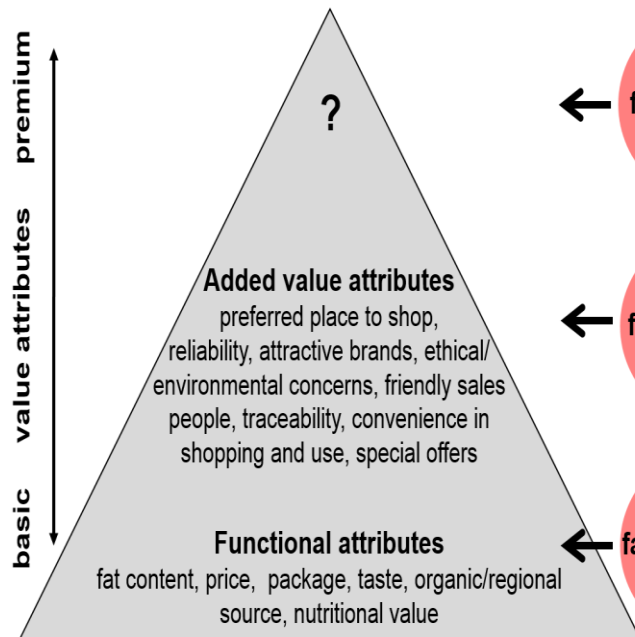
of packaging
quirements

Proizvod

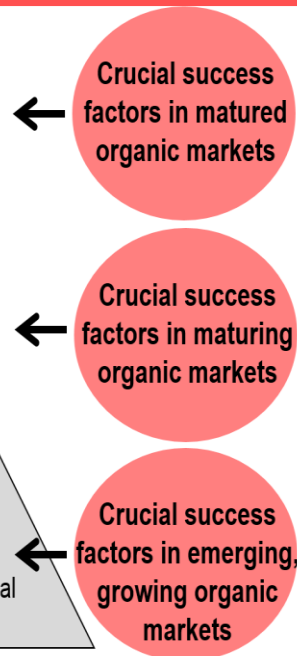
Proizvod/usl
Paket se sastoji o
vrijednosti koje olakša
(kulturološke,

Šta je to proizvod?

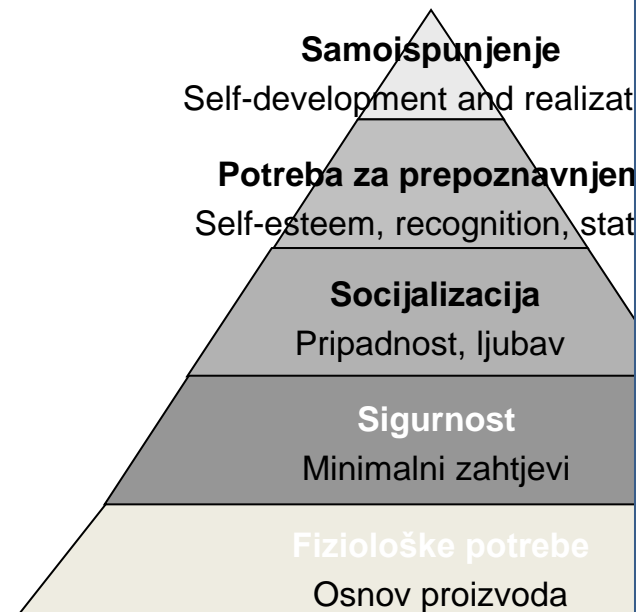
Karakteristike proizvoda



Životni ciklus proizvoda



Maslowljeva hijerarhija potreba



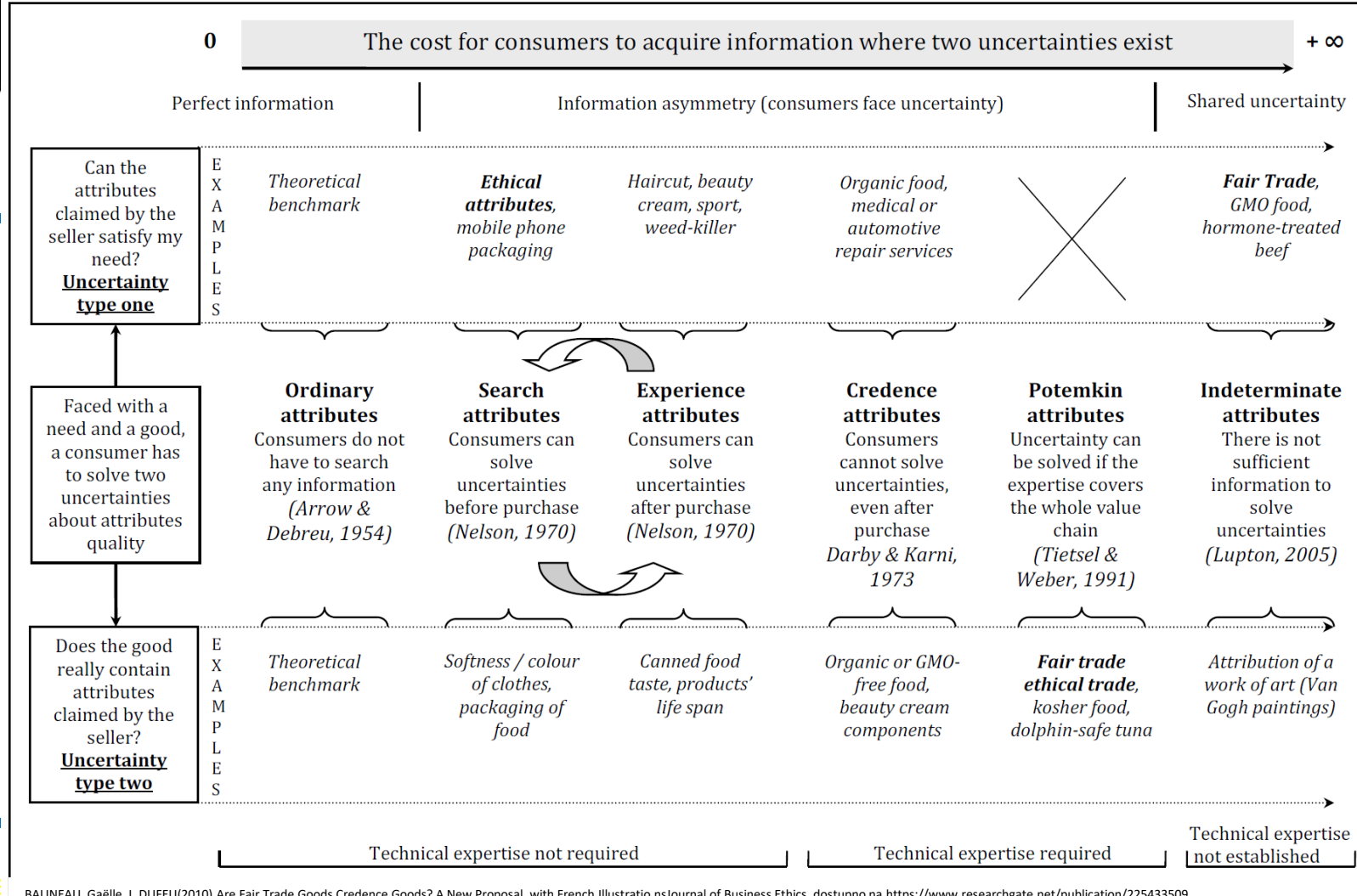
1. Eksplicitno očekivanje – definisanje performansi
2. Implicitna očekivanja – poslovanje – šta komuniciramo
3. Statičke performanse – oblikovan proizvod
4. Dinamičke performanse – evolucija proizvoda
5. Tehnološka očekivanja
6. Interpersonalna očekivanja - odnosi
7. Stuarijska očekivanja

Source: Armstrong and Kotler 2007, p. 139

Školska godina: 2019/20



Western Balkans Urban Agriculture Initiative



KO?

GDJE?

KAKO -
VRIJEME?

FREKVENCIJA?

SITUACIJA?

INFORMISA-
NOST/INVOLVI
RANOST?

POSTPRODA-
JA/OTPAD?

Prir

- Promišljanje o proizvodu započinje promišljanjem o vrijednosti za kupca

PRE-PURCHASE STAGE

- Create awareness.
- Create interest.
- Communicate information.
- Communicate image.
- Gather information.
- Evaluate alternatives.

PURCHASE-INT STAG

- Interaction with systems
- Point-of-sale s
- Exposure to sa
- Exposure to en
- Access and co
- Variety and ter

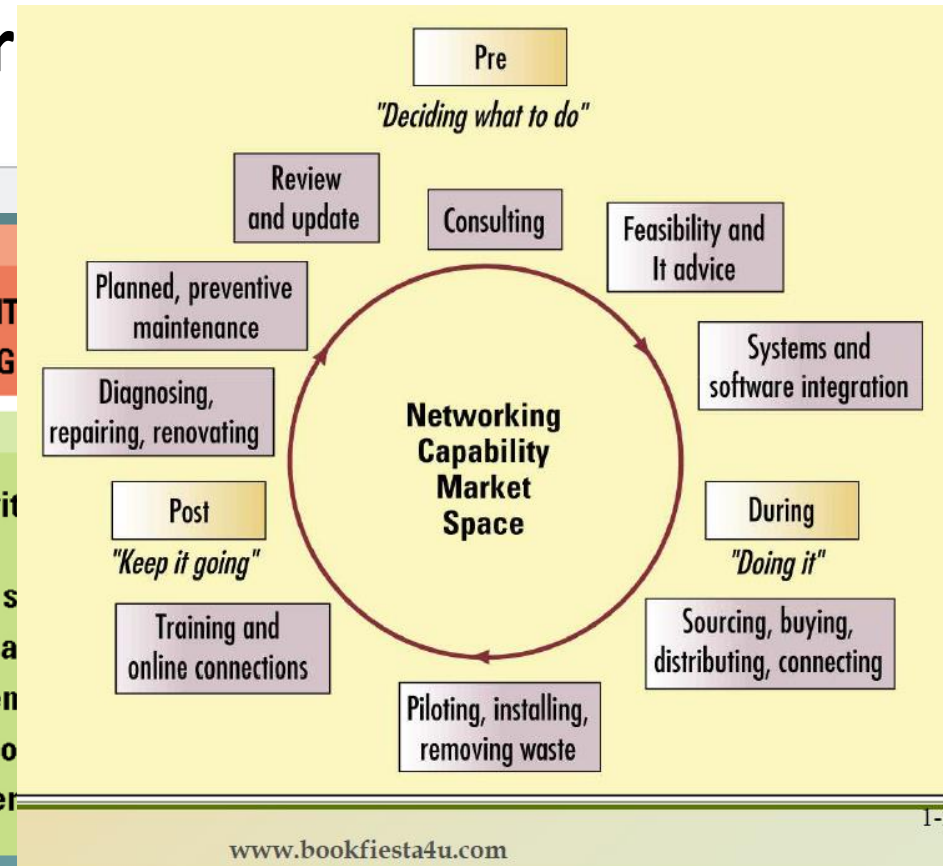


Table 1. Comparing different perspectives of competitive advantage

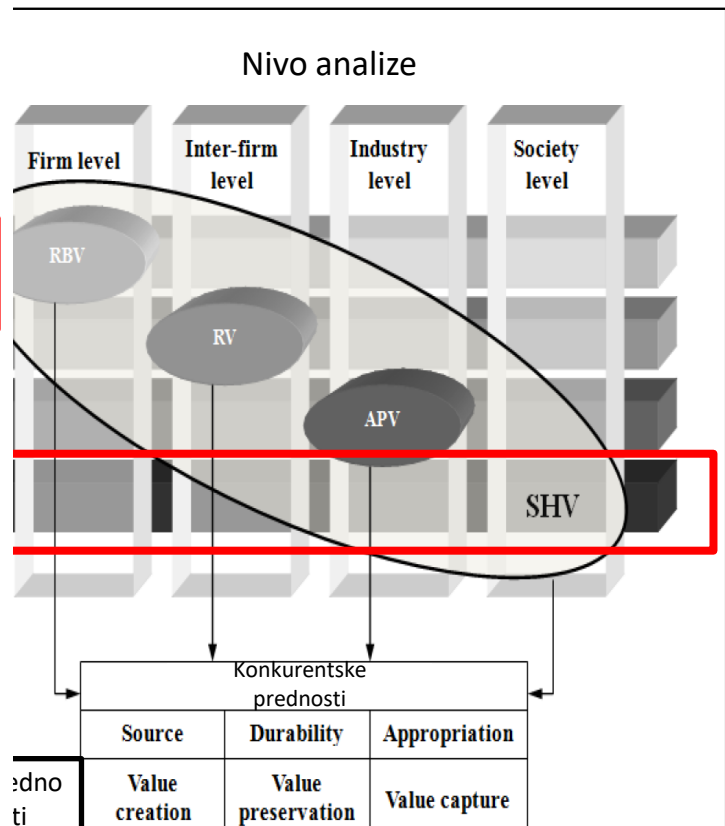
	The resource-based view	The relational view	The activity-position view	The stakeholder view
Level of analysis	Firm	Inter-firm	Industry structure	Generic
Value creation	Firm-specific resources <ul style="list-style-type: none"> Physical assets Human resources 	Inter-firm resources <ul style="list-style-type: none"> Relation-specific assets Knowledge-sharing 	Activities and strategies <ul style="list-style-type: none"> Generic strategies of positioning: cost advantage, differentiation 	Stakeholder management <ul style="list-style-type: none"> Market resources Internalized resources



coalitions, unique information, or switching costs.

market/industry structure

Appropriation between the firm and its multiple stakeholders, including resource providers, strategic partners, customers, suppliers and other stakeholders.



prednosti – gdje se stvara dodatna vrijednost?

Teoretski pristup!

RV: the relational view; APV: the activity-position view; SHV: the stakeholder view

Western Balkans Urban Agriculture Initiative

UMJESTO ZAKLJUČKA

O ČEMU VODIMO RAČUNA?

1. VRIJEDNOSNI PAKET
2. PRIRODA
PROIZVODA
3. PRIRODA POTREBE
KOJU ŽELIMO
ISPUNITI

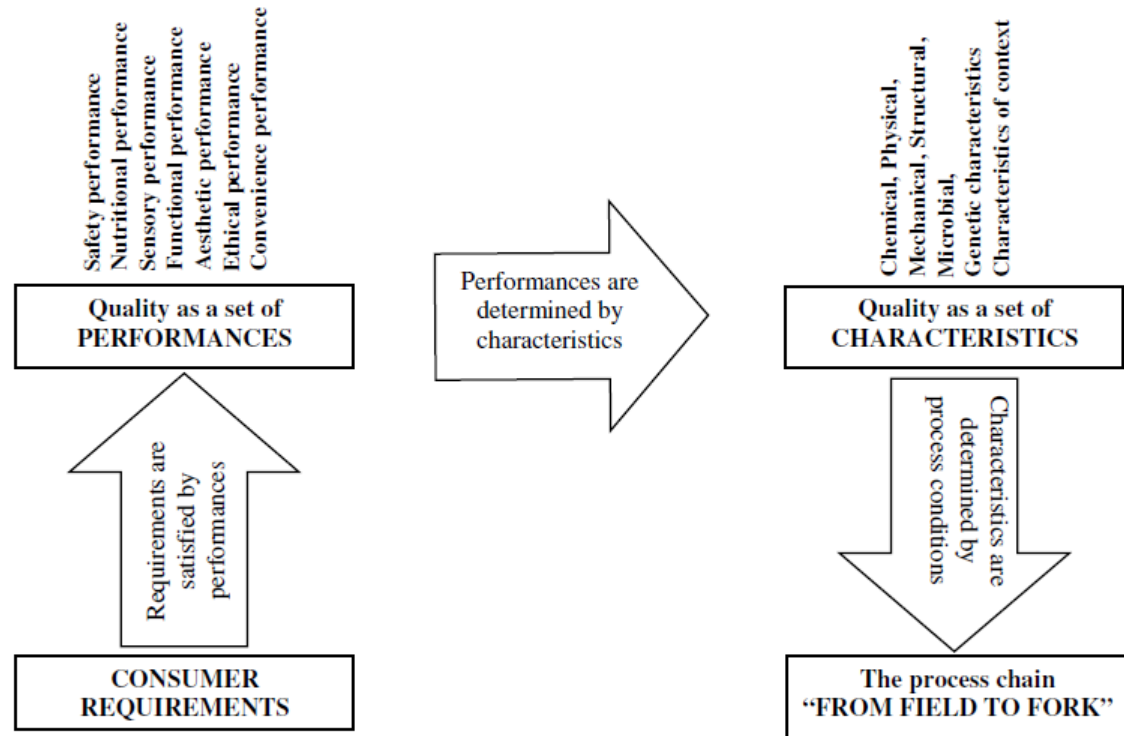


Fig. 3. A dynamic model of food quality.

Poduzetništvo

sedmica XIV-XV/XV



prof. dr. Aleksandra Nikolić
doc. dr. Mirza Uzunović
mr. Alen Mujčinović

Poljoprivredno-prehrambeni fakultet Univerziteta u Sarajevu

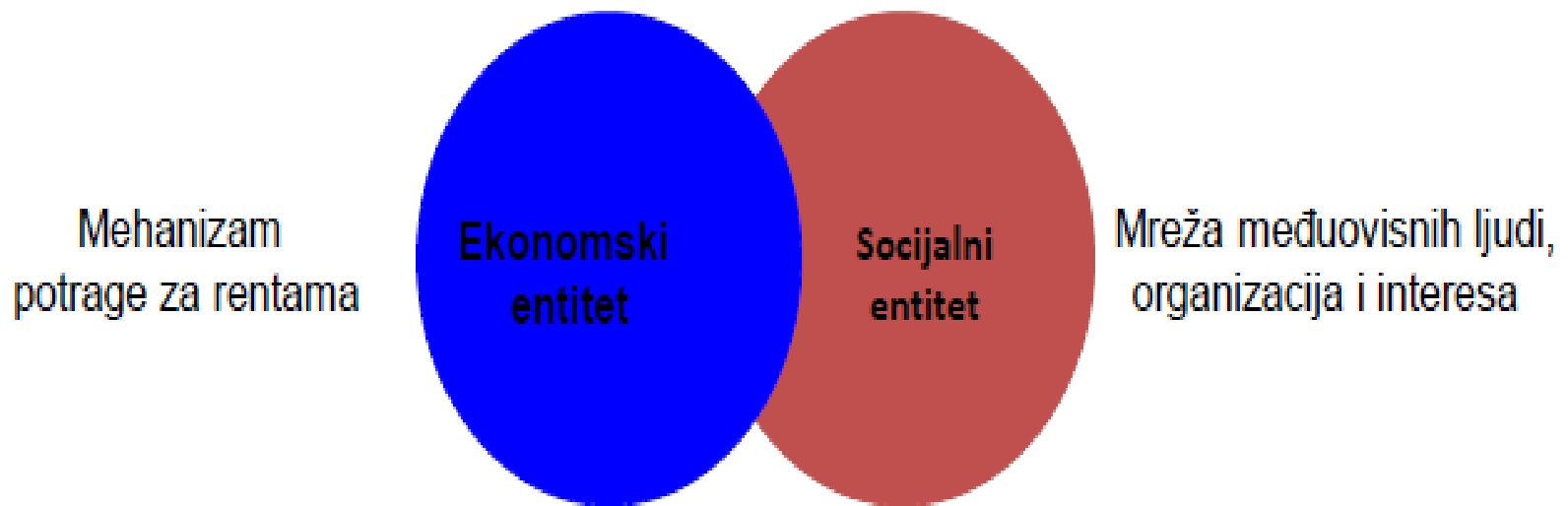
Sarajevo, 2019

MODERNA POSLOVNA POLITIKA

- “...Profit i maksimizacija profita su irelevantne veličine. Profit nije objašnjenje, uzrok ili ratio poslovnog ponašanja i poslovnih odluka, on je ponajprije test njihove validnosti...”
Peter Drucker (2004)
- “...Profit je za business isto kao disanje za život. Disanje je bitno za življenje, ali nije njegova svrha. Isto tako, profiti su esencijalni da bi poduzeće postojalo, ali nisu razlog njegova postojanja...” Dennis Bakke (AES)

MODERNA POSLOVNA FILOZOFIJA

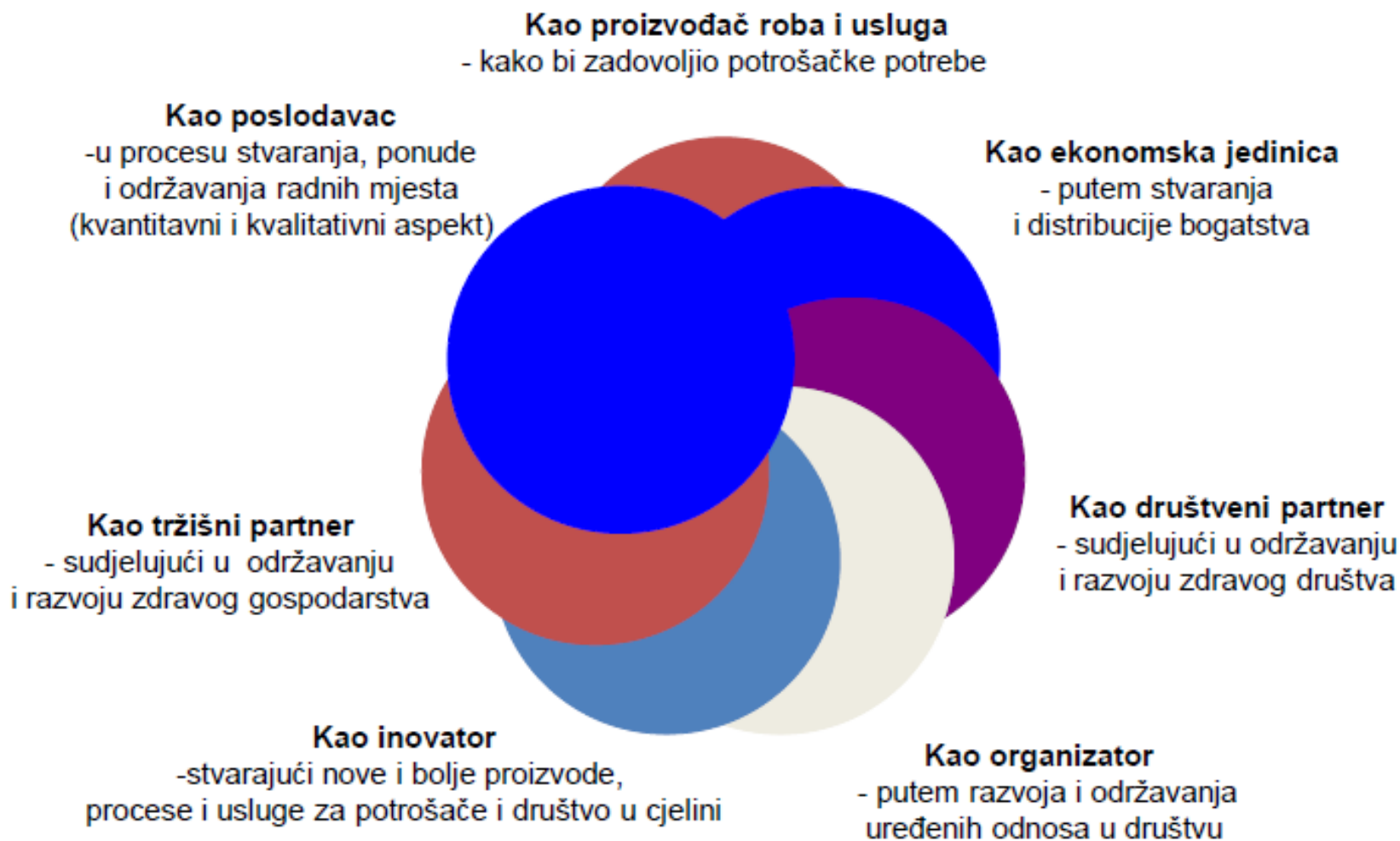
ŠEMA 1: KOMPANIJE SOCIJALNI I EKONOMSKI ENTITET



Iz činjenici da su kompanije socijalni i ekonomski entitet proizilazi da kompanije imaju jasno definisanu kako ekonomsku ulogu i ciljeve tako i socijalnu ulogu i ciljeve. Međutim, treba istaći da se socijalni ciljevi se ostvaruju putem ostvarenja ekonomskih ciljeva. Drugim riječima ekonomska uloga kompanije jeste ključni instrument za ostvarenje njene društvene uloge.

MODERNA POSLOVNA FILOZOFIJA

Western Balkans Urban Agriculture Initiative



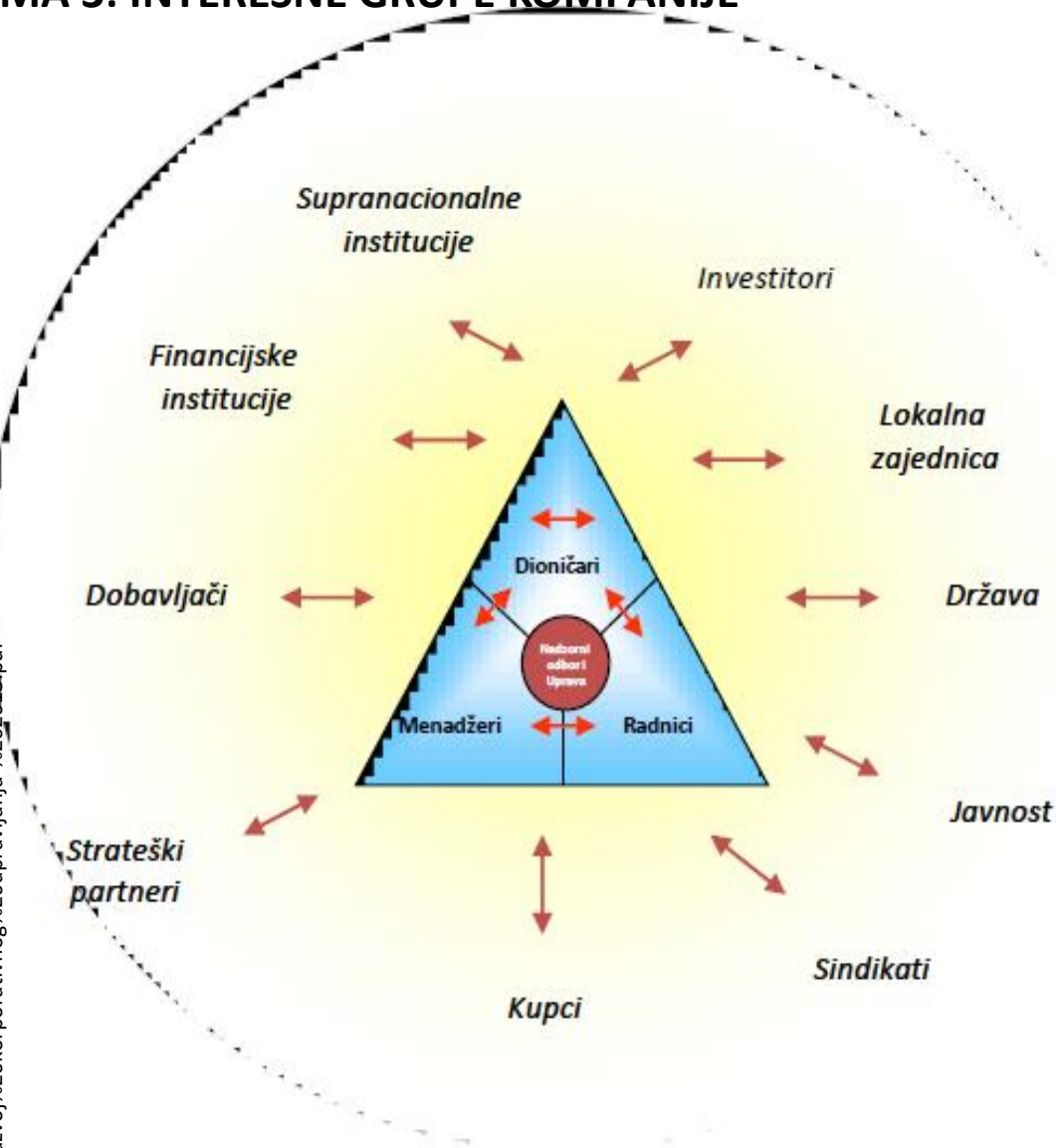
**ŠEMA 2: NOVA VRIJEDNOST SE STVARA U PROCESU
OSTVARIVANJA NIZA DRUŠTVENIH CILJEVA I ZADATAKA**

Poduzeće stvara vrijednost preuzimajući čitav niz društvenih uloga i zadataka

MODERNA POSLOVNA FILOZOFIJA

Western Balkans Urban Agriculture Initiative

ŠEMA 3: INTERESNE GRUPE KOMPANIJE



«Brzo ćemo se opetovano suočiti s problemom upravljanja korporacije. Morat ćemo redefinirati svrhu angažmana organizacije i njezina menadžmenta, kako bi se zadovoljili i pravni vlasnici, ka što su dioničari, i vlasnici ljudskog kapitala, kao što su **radnici znanja**, koji daju organizaciji **spособnost stvaranja bogatstva**. Sve više će sposobnost organizacije ovisiti o njezinoj «komparativnoj prednosti» u stvaranju svojih radnika znanja produktivnim». A sposobnost privlačenja i zadržavanja najboljih radnika znanja je prva i najvažnija pretpostavka. **Što kapitalizam znači kada znanje upravlja prije nego novac?** Što «slobodna tržišta» znače kad su **radnici znanja istinska imovina?** Radnici znanja se ne mogu kupiti niti prodati. Oni ne dolaze niti s stjecanjima niti spajanjima poduzeća. Sigurno je da će rast važnosti radnika znanja donijeti fundamentalne promjene u strukturi i prirodi ekonomskog sustava»

Peter Drucker, 2004: «The Daily Drucker», Harper Business, New York, str. 61

MODERNA POSLOVNA POLITIKA

- Poduzeće stvara vrijednost ako:
 - Nudi proizvode koji vrijede više kupcima nego što ih plaćaju
 - Ako pruža mogućnosti menadžerima i radnicima da budu produktivniji na svom poslu nego negdje drugdje
 - Ako osigura veće (i/ili sigurnije) dugoročne profite svojim vlasnicima
 - Ako stvara veću korist okolini u odnosu na troškove svojeg djelovanja

MODERNA POSLOVNA POLITIKA

- Maksimiziranje “sposobnosti stvaranja bogatstva” (Wealth Producing Capacity) prije negoli zadovoljavanje interesa samo jedne interesno-utjecajne skupine (Drucker, 1991; Blair, 1995)
- Pravo pitanje bi se moglo postaviti na sljedeći način:
 - kako poduzeće može zadovoljiti zahtjeve svojih interesno-utjecajnih skupina i
 - istodobno maksimizirati sposobnost stvaranja bogatstva.



MODERNA POSLOVNA POLITIKA

Western I

Isključivo
socijalne
koristi

ŠEMA 4a: USAGLAŠAVANJE CILJEVA

Socijalne
koristi

Neefi-
kasnost

Stakeholderska
orijentacija

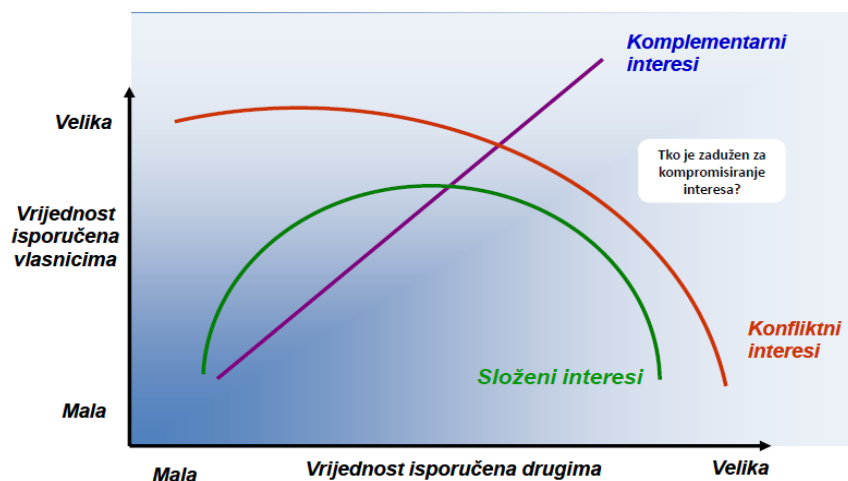
Kombinirane socijalne i
ekonomske koristi

Štete i
društveni
troškovi

Iskri ciljevi

Isključivo ekonomske koristi

Problem odnosa interesno-utjecajnih skupina



ŠEMA 4b: USAGLAŠAVANJE CILJEVA

Tipurić, D. (2013): Razvoj korporativnog upravljanja dostupno na http://web.efzg.hr/dok/OIM/dti_puric/2-%20Razvoj%20korporativnog%20upravljanja-%202013.pdf

- Kompanije trebaju uskladiti socijalne i ekonomske koristi, jer tada postaju efikasne i stvaraju temelj za održivo poslovanje.
- Menadžeri pronalaze put zadovoljenja suprostavljenih ciljeva svake od interesnih grupa i pojedinačnih ciljeva
- ZADOVOLJSTVO INTERESNIH GRUPA JE SVRHA I CILJ POSLOVANJA
- Zadatak i obaveza je efikasno i profitabilno poslovanje

KOMPANIJA I POSLOVNE FUNKCIJE – OSNOV ZA UPRAVLJAČKE ODLUKE

UPRAVLJANJE (kvalitetom)

Western Balkans Urban Agriculture Initiative

Istraživanje i
planiranje

Istraživanje
tržišta

Razvoj
proizvoda

Razvoj
tehnologije

Studij rada

Održavanje
i interni
transport

“unutarnje rezerve”

Ključ uspjeha – komunikacija sa okolinom

Osnov konkurentskih prednosti

Osnov održivog razvoja

Dobavljači

Nabava

Priprema
proizvodnje

Proizvodnja
komponenti

Montaža
proizvoda

Prodaja

Distribucija

KUPCI

Zalihe materijala

osnovni proces ili tok materijala

Zalihe gotovih proizvoda

Realizacija investicija

Upravljanje proizvodom

Računovodstvo

Finansije

Kadrovi

Marketing

Opći poslovi

Evaluacija

Informatika

MODERNA POSLOVNA POLITIKA

- Eksterna okolina
 - subjekte zainteresirane za poduzeće (Stakeholders) - kupci, dobavljači, konkurenti, vlasnici, dioničari, kreditori, partneri, te različite institucije i interesne grupe
 - pretpostavke zainteresiranih za poduzeće i akcije koje oni poduzimaju ili namjeravaju poduzeti:
 - utvrditi koje su to podupiruće pretpostavke koje mogu dovesti
 - do odgovarajućih strategijskih povoljnih prilika,
 - utvrditi opiruće pretpostavke koje mogu imati za posljedicu
 - nastanak nepovoljnih strategijskih prijetnji za poduzeće
 - ocijeniti važnost pretpostavki i procijeniti vjerojatnost njihovog ostvarenja

STIJIŠTA POLITIKA

Akteri poslovne okoline	Utjecaj	Važnost	Ponder
1 Dobavljači	+5	6	+30
2 Kupci/korisnici usluga	- 6	4	-24
3 Konkurenti	- 4	6	-24
4 Dioničari	+6	5	+30
5 Zaposleni	+6	6	+36
6 Sindikati	+2	5	+10
7 Kreditori	-4	7	-28
8 Vladine (državne) organizacije	+6	4	+24
9 Društvene organizacije (zajednice)	+4	4	+16
10 Strukovna udruženja			
Ukupno:			+86

čite

aju ili

varjenja