



Inicijativa
Digitalna Srbija

PREDUZMI IDEJU POKRENI STARTAP

Vodič za startape od ideje do globalnog uspeha



Vodič je kreirala Inicijativa „Digitalna Srbija“ u saradnji sa PwC Srbija

PREDUZMI IDEJU POKRENI STARTAP

Vodič za startape od ideje do globalnog uspeha

Izrada ovog vodiča omogućena je uz podršku američkog naroda putem Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID).
Sadržaj ovog vodiča je isključivo odgovornost Inicijative „Digitalna Srbija“ i ne predstavlja nužno stavove USAID-a ili Vlade SAD.

www.preduzmi.rs

Sadržaj

Uvodno obraćanje	4
1. Da li ja kreiram startap?	5
2. Inovativna ideja, početak svakog startapa	6
3. Uspešna realizacija ideje = Tim	12
4. Testiranje ideje i prva verzija proizvoda	16
5. Brendiranje startapa - kako vas ime, logotip i priča definišu?	23
6. Kako da registrujete svoj startap?	24
7. Kako do finansijskih sredstava koja su potrebna za razvoj?	27
8. Kada je pravi trenutak za investiciju i kako je odabrati?	31
9. Kako najbolje predstaviti svoj startap investitorima?	33
10. Značaj mentora i startap zajednice za uspeh jednog startapa	35



Uvodno obraćanje

S obzirom na činjenicu da Srbija postaje sve privlačnije mesto za pokretanje i osnivanje tehnološkog startapa kao i da je razvoj startap ekosistema izuzetno važna karika u razvoju ekonomije znanja i inovacija, mi u Inicijativi „Digitalna Srbija” smatramo da je mladim, inovativnim ljudima neophodno pružiti svu adekvatnu pomoć, motivisati i inspirisati ih za pokretanje sopstvenog startapa. Nadamo se da će i naša podrška doprineti da uspešno realizuju svoje inovativne ideje i da od njih, kroz sticanje adekvatnih znanja i veština, naprave kompanije koje će se uspešno takmičiti na svetskom tržištu.

U nameri da sadašnjim i budućim osnivačima startapa pomognemo da bolje razumeju uzbudljivo putovanje koje je pred njima, Inicijativa „Digitalna Srbija” je, zajedno sa partnerom PwC Srbija, uz podršku USAID-a

Bojana Tomić-Brkušanin

Direktorka projekta „Preduzmi ideju”

kroz projekat „Preduzmi ideju” radila na objavljivanju ovog priručnika. Njegova osnovna svrha je da svima koji su zainteresovani za temu inovativnog preduzetništva posluži kao smernica i izvor informacija koje će im omogućiti da bolje razumeju šta je potrebno za uspeh, koje sve zapravo različite mogućnosti finansiranja postoje, kako da formiraju i upravljaju timom, razviju uspešan proizvod, strategiju izlaska na tržište i na kraju, kako da razviju globalno uspešan startap.

Nadamo se da će ovaj priručnik biti od koristi svakom ko pokreće svoj startap, odnosno inovativni biznis sa potencijalom brzog i velikog rasta, i da će zajedno sa praktičnim materijalima, primerima iz stvarnog života, kao i relevantnim resursima dati sveobuhvatnu sliku budućim uspešnim preduzetnicima kako da što bolje pokrenu svoju ideju!



1. Da li ja kreiram startap?

Jedinstvena definicija startapa koja se koristi na globalnom nivou u ovom trenutku ne postoji, ali one koje postoje su uglavnom slične. Ukratko, ukoliko kreirate novi proizvod¹ na tržištu, koji može da doživi izuzetno veliki rast bez jednako brzog rasta troškova, verovatno kreirate startap. U nekim zemljama pojam startapa je

definisano u zakonskim rešenjima, dok je u drugim, neformalna definicija kreirana od strane učesnika u startap ekosistemu. Imajući to u vidu, odlučili smo da vam, uz pomoć nekoliko pitanja, pomognemo da prepoznate da li vi kreirate startap, odnosno da li je vaše trenutno poslovanje startap.

Pitanje 1 Da li imate inovativnu ideju?



Da: U osnovi svakog startapa je inovativna ideja - napravili ste prvi korak u pravom smeru.



Ne: Pročitajte prvo poglavlje kako biste razumeli šta je inovativna ideja u nadi da će vam to pomoći da uskoro otpočnete svoje startap putovanje.

Pitanje 3

Da li za kreiranje proizvoda koristite određenu vrstu tehnologije?



Da: Proizvodi koje kreiraju startapi uglavnom se zasnivaju na određenoj vrsti tehnologije i to uglavnom, ali ne i obavezno, na najnovijoj tehnologiji koja pomera granice. U velikom broju slučajeva inovativnost ideje upravo je bazirana na razvoju novog tehnološkog pristupa za rešavanje određenog problema ili potrebe.



Ne: Imajući u vidu da ste na prethodna dva pitanja odgovorili potvrdno, postoji mogućnost da vi razvijate inovativno malo i srednje preuzeće, a ne startap (nastavite da čitate i razmislite da li vaš potencijal rasta može biti ključni faktor zbog kog ipak jeste startap).

Pitanje 2 Da li imate tim sa kojim realizujete svoju ideju?



Da: Registracija pravnog lica nije neophodna kako bi vas smatrali startapom. Na samom početku dovoljno je da imate tim sa kojim ste odlučili da realizujete inovativnu ideju.



Ne: Pročitajte drugo poglavlje i razmislite o stvaranju tima što je jedan od osnovnih preduslova za nastanak startapa.

Pitanje 4 Da li je vaš proizvod skalabilan?



Da: Kroz istraživanje i interakciju sa korisnicima potvrdili smo da je naš proizvod skalabilan jer beležimo mesečni rast koji je značajan za segment tržišta u kojem poslujemo.



Ne: Kroz istraživanje i interakciju sa korisnicima smo shvatili da će naša stopa mesečnog rasta u proseku biti oko 2% bez značajnijih promena.

Skalabilnost označava mogućnost brzog rasta u kratkom vremenskom periodu. Drugim rečima proizvod će biti skalabilan ukoliko postoji potencijal da ga u kratkom vremenskom periodu kupi veliki broj korisnika. Na primer, jedan od naših uspešnih startapa beleži rast broja korisnika po stopi većoj od 30% uz činjenicu da se ta stopa rasta iz meseca u mesec povećava. Dakle, stopa rasta u većini slučajeva mora biti izuzetno visoka i ne sme stagnirati iz meseca u mesec.

1. U nastavku priručnika koristićemo samo reč proizvod kako bi omogućili jednostavnost čitanja, a ta reč će se istovremeno odnositi i na usluge.

2. Inovativna ideja, početak svakog startapa

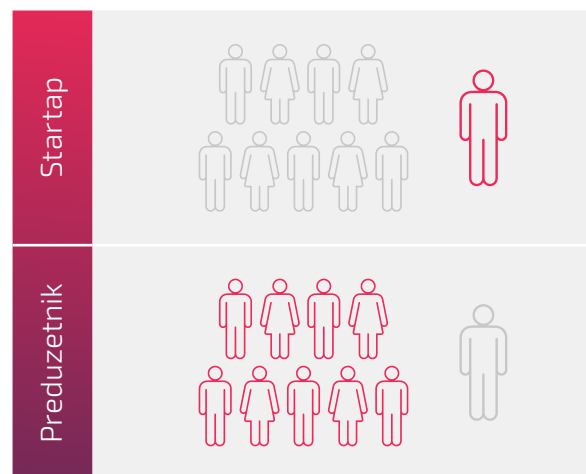
"Sve su to mnogo uzbudljivije stvari - ideju iz svojih misli realizuješ u nešto što dobija formu i počinje da živi."

Milovan Milić, DEVTECH, poslovni anđeo

Svakodnevno donosimo desetine malih i velikih odluka, pomislimo na hiljade različitih stvari i kreiramo ideje na osnovu situacija, iskustava koje smo imali, sitnica koje smo primetili u našem okruženju. Većinu tih ideja već sledećeg dana zaboravimo, jer im ne posvetimo vreme i ne razmatramo ih detaljno. Međutim, onda se desi trenutak, u kom samostalno ili sa nekoliko naših prijatelja / kolega pomislimo: **"Ovo je sjajna ideja"**. Neki od nas će tačno znati šta je sledeći korak na osnovu prethodnih iskustava, ali za većinu ovo će biti početak jednog novog 'putovanja' koje će sa sobom doneti mnoštvo novih znanja, sjajne i teške trenutke, uspehe i neuspehe. Podaci ukazuju na činjenicu da 9 od 10 startapa ne uspe, i to je u redu, jer su u pitanju veoma ambiciozni i neizvesni projekti. Međutim, jedan od investitora koji je aktivan na ovom prostoru uvek dodaje da uprkos tome 9 od 10 preduzetnika

uspe (ukoliko vaš startap ne uspe, iskustvo koje ste stekli omogućići će vam da budete uspešni u nekom drugom segmentu ili u narednom startapu koji budete osnovali).

To znači da je iskustvo vođenja startapa izuzetno značajno za bilo koji drugi korak u karijeri, a može se desiti da uprkos tome što niste uspeli prvi put, sledeći hoćete. Za svoje startap putovanje treba da spakujete upornost, strpljenje, spremnost da svakog dana učite, da mnogo radite i da ne odustanete ni onda kada mislite da nema rešenja za problem sa kojim se suočavate. Ako ste spremni i spakovani, hajde da analiziramo vašu ideju.



Kako je ideja nastala?

Ideje uglavnom nastaju na osnovu ličnih iskustava u profesionalnom ili privatnom okruženju. Svakodnevno obrađujemo veliki broj informacija, analiziramo situacije u kojima smo se našli, i prepoznajemo segmente u kojima bismo želeli da vidimo određena unapređenja i promene.

Pojednostavljivanje procesa u kompanijama, zato što ni vi kao zaposleni ne želite da prolazite iste procedure iznova i iznova, može biti osnova za vašu ideju. Problem sa deljenjem beleški sa predavanja na fakultetima bio je dovoljan za osnivanje uspešnog startapa. Zabrinutost roditelja u vezi sa zagađenim vazduhom dovela je do kreiranja pametnih maski za njihovu decu. Nedovoljna upotreba pecaroških čamaca dovela je do nastanka platforme preko koje mogu da se bukiraju turističke pecaroške ture.

Dakle, prvi korak je da prepoznate i razumete kako je nastala vaša ideja, i da li sa tom idejom:

- Rešavate **problem** koji ste uočili na tržištu, u kompaniji u kojoj radite, na fakultetu, u okruženju ili slično - potrebno je da problem koji ste prepoznali definišete u dve rečenice koje može da razume bilo ko (npr. vaši roditelji, prolaznici na ulici);
- Rešavate **potrebu** koju imaju kompanije, institucije, pojedinci ili slično - potrebno je da razumete kako je ta potreba nastala, zašto ona postoji i kako će se menjati kroz vreme;
- Kreirate potpuno **ново iskustvo** za pojedince ili određene segmente društva - potrebno je da objasnite značaj tog novog iskustva koji pokušavate da kreirate.

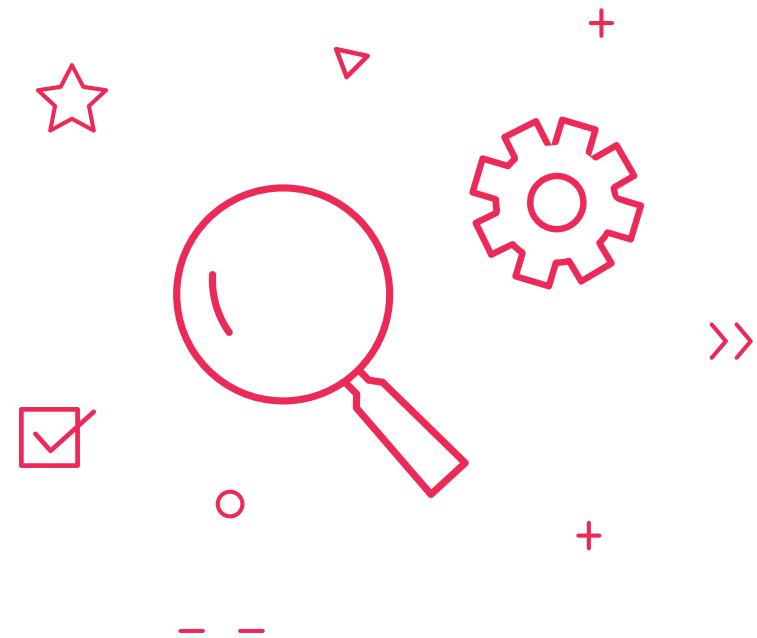
Da li problem / potreba zaista postoji?

Izuzetno je važno da o svojoj ideji pričate sa što većim brojem ljudi, jer je to jedini način da proverite koliko je vaša ideja relevantna za rešavanje problema, potrebe ili kreiranje novog iskustva. **Diskutujte o svojoj ideji** sa prijateljima i porodicom, sa kolegama na poslu ili fakultetu, relevantnim ljudima iz industrije, pojedincima ili kompanijama, koji bi, po vašem mišljenju, mogli da koriste proizvod nastao na osnovu vaše ideje. Kroz te razgovore, imaćete priliku da:

Dobijete neki novi ugao gledanja, koji će vam omogućiti da do tada neuočen problem, potrebu ili novo iskustvo vidite i prepoznate kao značajne i važne;

Steknete znanja koja će vam omogućiti bolje razumevanje problema, potrebe ili doneti novo iskustvo;

Prikupite dodatne informacije koje potencijalno mogu dovesti do prilagođavanja inicijalne ideje.



Vodite računa da ove diskusije vodite sa ciljem da proverite da li ideja ima smisla, a ne da druge ubedite da je ideja dobra. Trudite se da postavljate pitanja i slušate šta drugi govore, kao i da što manje pričate. Najobjektivnije odgovore dobićete ako uspete da povedete razgovor o ideji, a da ne otkrijete da ste je vi smislili, jer će tako ljudi najiskrenije odgovarati. U suprotnom, računajte na to da će se u većini slučajeva, sagovornici ustezati da iskreno iznesu svoje mišljenje iz bojazni da vam povrede osećanja.

Pored razgovora i diskusija, tu su i onlajn upitnici, kampanje na internetu i druge inovativne metode, kojima se može prikupiti značajan broj povratnih informacija o ideji. Sve informacije koje prikupite biće osnova za procenu potencijala ideje, kao i zaključke ko će u stvari koristiti vaš proizvod. Važno je da od početka razumete da će se vaša ideja, a kasnije i proizvod, menjati u skladu sa dobijenim komentarima.

Pre nego što prvi put podelite informaciju o svojoj ideji, možda ćete pomisliti: "Šta ako je neko preuzme/ukrade?". Verovatnoća za tako nešto je relativno mala, a čak i ako se to desi, vrednost se ne nalazi u ideji i **investitori ne investiraju u ideju**. Vrednost se kreira kroz realizaciju ideje. Samim tim, čak i ako neko pokuša da preuzme vašu ideju, ukoliko vi imate najbolji tim, znate mnogo više od drugih i spremni ste da uložite napor da ideju i realizujete, ne treba da budete zabrinuti. Pored toga, u diskusijama i razgovorima možete odlučiti da ne podelite sve detalje, samo imajte u vidu, da što više informacija podelite to više i dobijate kroz interakcije.

Kako da definišite tržište za svoju ideju?

Kroz definisanje i analiziranje problema ili potrebe i razgovore o ideji dobićete veliki broj informacija koje će biti ključne za definisanje potencijalnih korisnika i veličine tržišta. Odgovor na pitanje 'Ko će biti primarni i najčešći korisnik proizvoda?' omogućiće da definišete svoj model poslovanja, kao i segment kom vaši korisnici pripadaju. Ukoliko je vaš proizvod namenjen:



Krajnjim potrošačima, vaš segment je **Business to Consumer (B2C)** - primeri uspešnih kompanija, koje su počele kao startapi, sa ovim biznis modelom, su Payoneer, Glovo, itd. Postizanje uspeha u ovom segmentu donosi brojne izazove. Veliki broj ideja svakog dana nastaje baš u ovom segmentu, zbog činjenice da je on nama kao potrošačima najbliži i najintuitivniji. Međutim, za uspeh u ovom tržišnom segmentu neophodna je velika i lojalna korisnička baza.



Kompanijama, vaš segment je **Business to Business (B2B)** - primeri uspešnih startapa su UiPath, Clockify itd. Neke od prednosti B2B segmenta su vezani za potencijalno velike ugovore i manje oscilacije u potražnji, dok su neke od mana rizik izloženosti prema pojedinim velikim klijentima i dugačak vremenski period od trenutka uspostavljanja komunikacije sa potencijalnim kupcem do momenta potpisivanja ugovora.



Državnim institucijama, vaš segment je **Business to Government (B2G)** - primeri uspešnih startapa su PublicInput, CitizenLab itd. U ovom segmentu prednost je veličina ugovora i njihovo trajanje, dok su mane vezane za izuzetno spor proces potpisivanja ugovora, komplikovanu birokratiju i slično.

Bitno je napomenuti da, pored ova tri osnovna segmenta, vaša ideja može targetirati više segmenata u isto vreme (npr. krajnje potrošače, kompanije i državne institucije), i tada ćete imati biznis model koji se zove **Business to Many (B2M)**.

Na osnovu segmenta tržišta dobićete prve informacije o korisnicima koji će koristiti vaš proizvod. Međutim, da biste razumeli koju specifičnu grupu korisnika targetirate, **potrebno je da kreirate korisničku personu (user persona)** ili zamišljenog idealnog korisnika. U zavisnosti od segmenta koji targetirate, vaša korisnička persona će biti kreirana:

- Na osnovu demografskih i socijalnih podataka ukoliko se radi o krajnjim potrošačima;
- Podacima o veličini i prihodima ukoliko su u pitanju kompanije;
- Podacima o odgovornim institucijama i njihovim ciljevima kada govorimo o državnim institucijama.

Ovo su samo neke od karakteristika koje će vaša korisnička persona imati - što detaljnije definišite svoju korisničku personu biće vam jednostavnije da definišete veličinu tržišta i strategiju plasiranja proizvoda u narednim koracima.

Naravno, vrlo je moguće da ćete imati nekoliko različitih korisničkih persona koje ćete identifikovati, ali probajte da ih prioritizujete i da se bar u početku usredsredite na najvažniju. Kasnije, kako startap bude rastao, moći ćete da širite broj korisničkih persona. Najlakši primer da shvatite koliko je važno da precizno definišete svog korisnika je digitalno oglašavanje - što ste preciznije definisali profil koji ste targetirali, to ćete imati uspešniju kampanju. Stoga ne čudi što se korisničkim personama često daju prava imena i uverljivi profili, kako biste u razmatranju proizvoda uvek imali na umu kako će se njima to svideti. Na primeru možete videti kako izgleda korisnička persona za startap koji pravi edukativne robote za decu i prodaje ih onlajn. Postavljanjem istih pitanja možete kreirati i vašu korisničku personu.

Pitanja za definisanje korisničke persone



Ko je osoba koja će kupiti vaš proizvod?

ime, pol, godine, profesija, država, grad i drugi značajni podaci

Ana
korisnička persona

Žena, 40 godina, finansijska menadžerka u međunarodnoj korporaciji u Berlinu, ima dvoje dece

Koju vrednost persona dobija korišćenjem proizvoda?

Ulaže u edukaciju dece

Manje je grize savest kada pusti decu da se sama igraju, jer ona istovremeno i uče

Usklađivanje znanja dece sa potrebama života u tehnološki razvijenom svetu

Koje frustracije ima persona?

Razočarana je u obrazovni sistem

Nedovoljno sadržaja koji će omogućiti deci da uče o naprednim tehnologijama

Nedostatak oflajn IT sadržaja za decu

Koju potrebu ima persona?

Edukativni i zabavni sadržaj sa kojim deca mogu da se igraju

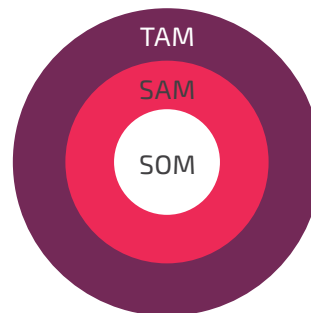
Mogućnost da njena deca izgrade interesovanje za robotiku, dok se u isto vreme istovremeno druže sa prijateljima ili između sebe

Veća kreativnost dece kada provode slobodno vreme

Postoje i drugi načini na koje možete da definišete osobu i da još detaljnije uđete u neke od karakteristika, pa možete izabrati sami šta vam se čini najoptimalnije za vas. Pogledajte kako izgleda [šablon Buyer Persona instituta](#) ili različite šablone koji su dostupni na sajtu [Adobe](#).

Definisana korisnička persona pomoći će vam i prilikom određivanja veličine i vrednosti tržišta kojem se obraćate (posebno u jednom od pristupa koji su objašnjeni u nastavku). Definisanjem tržišta i određivanjem njegove veličine saznaćete koji je potencijal vaše ideje, kao i potencijalnu vrednost koju vaša ideja može da generiše. Na ovom koraku ćete se susresti sa tri pojma koja treba da znate kada je u pitanju definisanje tržišta:

- **TAM** *Total Addressable Market* je ukupno tržište za određenim proizvodom;
- **SAM** *Serviceable Addressable Market* je segment TAM-a koji targetira vaš proizvod i u vašem je geografskom opsegu;
- **SOM** *Serviceable Obtainable Market* je deo SAM-a koji možete da zahvatite.



Zamislimo da pravite mobilnu aplikaciju za decu da nauče engleski jezik i da ste uvidom u dostupne podatke koliko se troši na različite aplikacije došli do cifre da je vaš TAM 10 milijardi. Međutim, vi ćete se fokusirati na decu koja su uzrasta od 5 do 8 godina i zbog toga će vaš SAM biti 2 milijarde. U početku, aplikacija će biti dostupna samo na iPhone uređajima i u određenim zemljama, tako da je vaš SOM 1 milijarda.

Postoje dva načina na koje možete definisati veličinu i vrednost tržišta:

Top-down pristup je nešto lakši, i obično se koristi kao prva opcija za procenu vrednosti tržišta, a osnova za procenu je ukupna vrednost tržišta. Podatak o ukupnoj veličini tržišta možete pronaći u različitim bazama podataka i izveštajima međunarodnih organizacija (npr. [Svetska banka](#)) ili analizama organizacija koje se bave istraživanjem određenog segmenta tržišta. Kada pronađete ukupnu vrednost potrebno je da razumete koliki je segment koji vi targetirate, vaš SAM a zatim i vaš SOM. To svakako nije poslednji korak, jer u vašem tržišnom segmentu sasvim sigurno imate konkurenciju. Na osnovu analize konkurenata, njihovog pozicioniranja i razlika ili sličnosti između vaših proizvoda potrebno je da na realan način sagledate koji procenat tog tržišta pokušavate da osvojite (npr. realna procena pokazuje da bi vaše učešće moglo biti 20%, na osnovu čega možemo zaključiti da je veličina tržišta za vašu ideju EUR 20 miliona).

Zamislimo da imate ideju da kreirate inovativni lek za dijabetes. Vrednost tržišta lekova za pacijente obolele od dijabetesa je EUR 65 milijardi i to je ukupna veličina tržišta. Međutim, vaš lek primarno pomaže obolelima od dijabetesa tipa 2 i ta vrsta lekova predstavlja 60% ukupno tržišta (EUR 39 milijardi). Imajući u vidu konkurenciju na tom tržištu vi se nadate da ćete moći da preuzmete 10% tog tržišta odnosno EUR 3.9 milijardi i to će biti vrednost vašeg targetiranog tržišta.

"Za nas u Nordeusu digital znači slobodu. To znači da možemo da upotrebimo svoje ideje i znanje i da se time takmičimo na globalnom nivou."

Branko Milutinović, NORDEUS

Bottom-up je pristup za procenu veličine tržišta kada krećete od vaše korisničke persone. Potrebno je da procenite koji je ukupan broj potencijalnih korisničkih persona, kolika bi bila cena vašeg proizvoda i koji broj transakcija bi postojao na godišnjem nivou. Množenjem ta tri broja dobićete TAM. Za ovaj pristup je ključno da realno procenite broj korisničkih persona, kao i da koristite što pouzdanije izvore podatke u tom kontekstu (npr. ukoliko naš korisnik ima između 20 i 30 godina, preuzete podatke iz zavoda za statistiku zemalja gde planirate da plasirate svoj proizvod). Određivanje cene proizvoda je drugi izazov, pa je u tom segmentu najbolje da sagledate šta radi vaša konkurencija, i da procenite da li vaš proizvod treba da košta više ili manje u skladu sa karakteristikama koje poseduje.

TAM = broj korisnika x cena x broj transakcija po korisniku

Ko su konkurenti u tržišnom segmentu koji vaša ideja targetira?

Analiza konkurenata će vam omogućiti da shvatite koliko je vaša ideja jedinstvena i koje su to sličnosti i razlike između proizvoda za koji vi imate ideju i proizvoda koji vaša konkurencija već nudi na tržištu. Možda intuitivno mislite da je najbolja opcija da vaš proizvod nema

konkurenciju, ali to je često loš znak, jer pre pokazuje da možda ne postoji ni tržište za takav proizvod.

Dakle, dobro je da postoji konkurencija i potpuno je očekivano da će postojati određene sličnosti koje je potrebno da analizirate sa vašim timom, investitorima, budućim korisnicima, itd. Takođe, postojeća razlika ili razlike mogu u nekim slučajevima biti zaista minimalne, ali kao važne korisnicima, mogu vam obezbediti prostor na tržištu. Izuzetno je važno da prepoznate zašto je vaš proizvod poseban u odnosu na sve ostalo što postoji na tržištu i da definišete svoju jedinstvenu prednost do koje je korisnicima stalo.

Konkurente ćete najbolje upoznati ukoliko:



Kupite njihov proizvod i testirajte karakteristike koje poseduje.



Razgovarate sa njihovim korisnicima (pojedincima, kompanijama, državnim institucijama) kako bi saznali mišljenje drugih korisnika o proizvodu.



Postanete deo platformi na kojima korisnici ostavljaju komentare.

3. Uspešna realizacija ideje = Tim

Uspešna realizacija ideje usko je povezana sa kreiranjem tima koji ima potrebna znanja i veštine. Ukoliko pitate bilo kog investitora šta razlikuje uspešne od neuspešnih startapa u glavna tri razloga sasvim sigurno bi svrstali tim. Istovremeno, ukoliko bi uspešne osnivače startapa pitali zašto su oni uspeli, a neko drugi sa istom idejom nije, odgovor bi sasvim sigurno bio isti. Izuzetno je važno da od samog početka razmišljate o kreiranju tima zato što:

- **Niko ne poseduje sva potrebna znanja i veštine** koji bi inovativnu ideju pretvorili u uspešan startap - najuspešniji poslovni ljudi na svetu ističu da je ključ njihovog uspeha u tome što su se okružili ljudima koji znaju više od njih;
- Čak i kada imamo ekspertizu i znanja iz više oblasti, **drugi ugao gledanja i različita mišljenja mogu značajno doprineti boljem razumevanju tržišta**, kao i donošenju promišljenih odluka;
- **Kreiranje startapa je dug i često veoma stresan posao i zbog toga vam je potrebna podrška** s kojom ćete zajedno raditi i međusobno se motivisati kada je teško.

Ko sve čini vaš tim?

Tim čine osobe sa kojima si došao/la na ideju i oni će zajedno sa tobom biti **suosnivači** startapa. Kao suosnivači svi ćete imati udeo u vlasništvu i zajedno ćete odlučivati o svim aspektima realizacije vaše ideje. Udeo u vlasništvu među suosnivačima može biti jednak (npr. ukoliko vas je dvoje imaćete 50% vlasništva u startapu), a možete da se dogovorite i o drugačijoj podeli ako je neko od vas mnogo više doprineo razvoju ideje. Pored suosnivača vaš tim će činiti i druge

osobe sa kojima ste intenzivno radili na razvoju ideje, a koje će nakon što registrujete startap biti **vaši zaposleni**.

Najčešće startap timovi imaju sledeće članove tima:

- Osobu koja ima tehnička znanja pa može razviti proizvod;
- Poslovnog i/ili marketing stručnjaka, koji će razviti poslovni model i kreirati strategiju za akviziciju korisnika;
- Eksperta za tržišnu nišu koju startap targetira (ako npr. rešavate problem za pecaroše, dobro je da imate nekoga ko poznaje tu industriju).

Zašto je važno da tvoj tim bude multidisciplinaran?

Timovi koji poseduju znanja i veštine iz samo jedne oblasti nisu sposobni da sagledaju sve druge aspekte koji su neophodni za uspešnu realizaciju ideje, pa je zbog toga **neophodan multidisciplinarni tim**. Možete imati sjajan tim koji će kreirati najbolju aplikaciju, ali ako nemate nekoga ko zna kako će tu aplikaciju plasirati na tržište i koje marketing strategije će obezbediti rast udela na tržištu, uspeh vaše ideje će izostati.

Dakle, na samom početku potrebno je da prepoznate u čemu ste najbolji i koja znanja i veštine posedujete. Istovremeno potrebno je da



kreirate mapu svih onih znanja koja su vam neophodna da bi realizacija ideje bila uspešna. Na osnovu ta dva koraka moći ćete da prepoznate koji članovi tima vam nedostaju. Pored znanja i veština izuzetno je važno da svi članovi tima dele istu strast ka realizaciji ideje, veruju u njen potencijal, kao i da su spremni da budu deo jednog dinamičnog okruženja u kojem su promene jedina konstanta.

Koliko veliki tim je dobar tim?

Ne postoji idealna formula prema kojoj uspešan startap ima n broj suosnivača i zaposlenih. Ukoliko si samostalno kreirao/la ideju potrebno je da pre početka realizacije i osnivanja startapa imaš u vidu:

- Koje veštine i znanja poseduješ - na osnovu toga moći ćeš da potražiš suosnivače koji bi zajedno sa tobom radili na realizaciji ideje a imaju komplementarna znanja sa tvojim;
- Da investitori uglavnom ne ocenjuju pozitivno sledeće suosnivačke timove:
 - koji imaju ista znanja i veštine - ukoliko si inženjer, verovatno nije potrebno da svi suosnivači budu inženjeri i mnogo je pametnije da u timu bude neko ko ima znanja iz neke druge oblasti koja je ključna za uspeh startapa (npr. finansije, prodaja);
 - sa jednim osnivačem - startap sa jednim osnivačem je isuviše rizičan za investitore jer jedna osoba sa ograničenim znanjem i sposobnostima donosi sve odluke;
 - sa dva osnivača sa istim nivoom odlučivanja - u slučaju dva suosnivača, koji imaju isti udeo u vlasništvu, može doći do problema sa nedonošenjem odluka kada suosnivači imaju različita mišljenja;
 - četiri ili više suosnivača - proces odlučivanja u ovom slučaju može postati izuzetno komplikovan i spor, a to investitori vide kao rizik koji može usporiti razvoj ideje i startapa.

Na osnovu svega navedenog može se zaključiti da treba da težite kreiranju multidisciplinarnog tima koji ima tri člana. Naravno, uvek postoje izuzeci od ovog pravila, ali ovo je recept koji se pokazao najuspešnijim. Suosnivači bi trebalo da se dobro upoznaju pre odluke da zajednički rade na realizaciji ideje. Jedino tako suosnivači mogu da budu sigurni da na isti način razumeju ideju, onoga šta žele da postignu u narednih 5 godina, da su podjednako spremni da ulože svoje vreme i znanje, kao i da na isti način veruju u potencijal ideje. Kada govorimo o veličini tima Fred Wilson, kao jedan od poznatih investitora u startape, objasnio je da optimalna veličina tima zavisi i od faze u kojoj se startap nalazi. Preveliki timovi će prebrzo potrošiti resurse i usporiti proces, dok mali tim neće biti dovoljan da obezbedi rast. Na osnovu njegovog iskustva, u početnoj fazi razvoja ideje tim treba da ima do pet članova, u fazi testiranja, plasmana i razvoja 10 članova i više, a u fazi širenja poslovanja više od 25 članova.

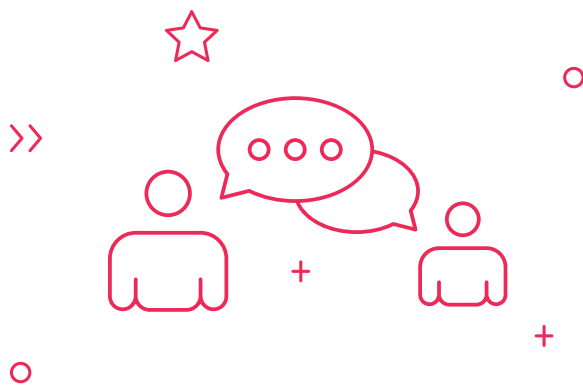
"Okupite dobar tim oko sebe. Samo ćete na taj način ostvariti svoje ciljeve. Sami jednostavno ne možete."

Boris Prpić, CityExpert

Gde i kako pronaći članove tima?

Ukoliko nemate suosnivače ili su vam potrebni novi članovi tima važno je da budete što aktivniji u startap ekosistemu. Suosnivače nekada možete pronaći u svom okruženju, to mogu biti vaše kolege na fakultetu ili u kompaniji, prijatelji vaših prijatelja i slično. U nekim situacijama možda nećete znati nikoga sa relevantnim znanjima i veštima, pa je neophodno da suosnivače i članove tima potražite u ekosistemu. Veliki broj ljudi iz zajednice sa komplementarnim znanjima i iskustvom

možete da upoznate na različitim događajima u ekosistemu, preko organizacija koje podržavaju razvoj startapa ili kroz upoznavanje sa drugim osnivačima startapa koji će vas potencijalno uputiti na ljude koji oni poznaju. Interakcije u okviru ekosistema će vam omogućiti da pronađete nove članove za svoj tim, da se povežete sa mentorima i dođete do novih znanja i informacija iz startap sveta.



Kako da privučete važne članove tima?

U ranim fazama razvoja startapa suosnivači obično ne mogu da ponude konkurentnu platu izuzetno važnim članovima tima koji imaju mnogo iskustva. Zbog toga, prilikom širenja tima i novog zapošljavanja, oni mogu odlučiti da ponude procenat vlasništva onim članovima tima koji su ključni za dalji razvoj ideje i rast startapa. Procenat vlasništva koji će biti ponuđen članu tima zavisi od trenutka u kom se ta osoba pridružuje, ali on obično nije veći od 2% do 3% u najranijim fazama razvoja startapa (u kasnijim fazama taj procenat je prosečno mnogo manji). Pored procenta vlasništva, suosnivači mogu ponuditi zaposlenima opcije na akcije (stock options koje su u našem zakonodavstvu definisane kao pravo na udele). Opcije na akcije omogućavaju zaposlenima da po unapred definisanoj ceni kupe akcije startapa

u nekom momentu u budućnosti. Ukoliko u međuvremenu dođe do porasta vrednosti startapa, zaposleni će ostvariti zaradu na razlici između unapred definisane cene i stvarne vrednosti akcija. Opcije na akcije omogućavaju suosnivačima da ne kreiraju finansijsko opterećenje startapu, ali i da istovremeno vežu ključne zaposlene koji će biti motivisaniji i posvećeniji.

Pravne stvari o kojima treba razmišljati

Na početku ćete biti poneseni entuzijazmom i željom da što pre krenete u realizaciju ideje, ali je izuzetno važno da izbegnete zamku 'rešavanja stvari u hodu', jer ćete se gotovo sigurno u nekom trenutku susresti sa nesuglasticama i problemima unutar tima. Pre osnivanja startapa, trebalo bi da postignete dogovor o tome ko ima koliki procenat u vlasništvu, ulogama i odgovornostima, kao i o načinu donošenja odluka, načinu na koji se stiže udeli (npr. vesting), i šta se dešava ukoliko neko od suosnivača želi da napusti startap. Sve te segmente suosnivači mogu definisati zajedničkim ugovorom.

Non-compete klauzula se obično navodi u ugovoru zaposlenih u kojoj se definiše da zaposleni ne sme da radi u tom segmentu industrije u određenom vremenskom periodu nakon isteka radnog odnosa.

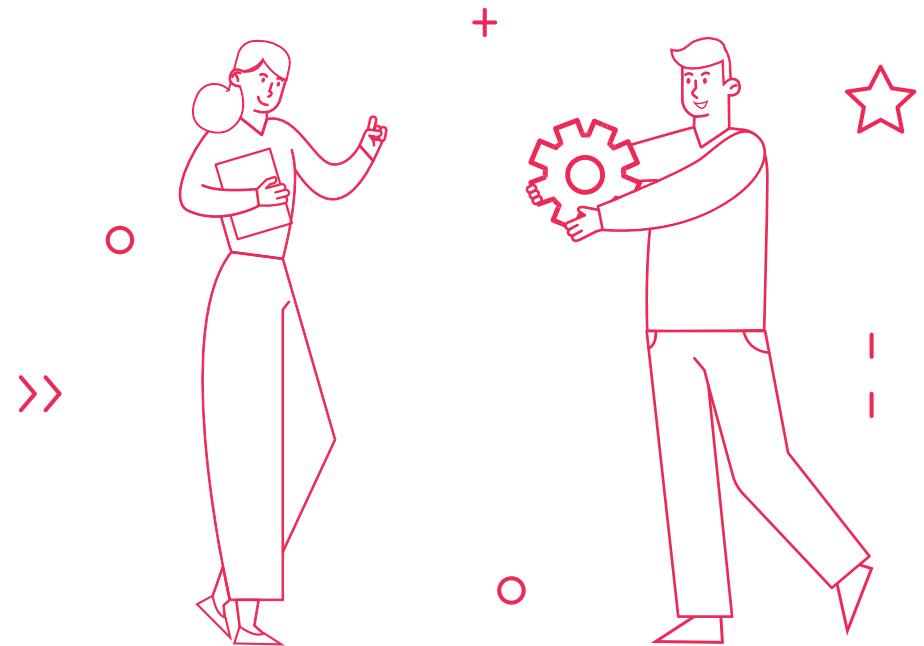
Non-disclosure ugovor definiše uspostavljanje poverljivog odnosa između dve ili više strana.

Takođe, neophodno je da svi oni koji rade na razvoju proizvoda (suosnivači, zaposleni, podizvođači, eksterni konsultanti itd.) prenesu prava intelektualne svojine na startap. Prenos prava intelektualne svojine se

obično definiše kroz ugovor, koji startup ima sa pojedincem ili drugom kompanijom koja pomaže sa razvojem proizvoda. Nepravilno definisana prava intelektualne svojine mogu značajno uticati na odluku investitora da li će uložiti sredstva u određeni startup. Iako se praksi retko dešava da startapi od samog početka regulišu sve aspekte zaštite prava intelektualne svojine, zbog činjenice da je proces ponekad izuzetno skup i zahteva vreme, naš savet bi bio da o tome razmišljate na vreme. U skladu sa zakonskim rešenjima možete zaštititi različite segmente – od žiga do proizvoda podnošenjem zahteva za patent. U Srbiji ovo možete uraditi u Zavodu za zaštitu intelektualne svojine, a imate istovetna tela na nivou EU i SAD, koja su često relevantna za domaće startape jer su to tržišta koja targetiraju. Imajući to u vidu, važno je da odlučite na kojim tržištima želite da zaštitite svoj proizvod, brend itd.

"Timovi moraju da rade na svojoj interdisciplinarnosti i različitosti. U timu je uvek potrebno da postoji sveto trojstvo: biznis i prodaja, operativa i tehnički razvoj."

Jovan Stojanović, Anari AI



4. Testiranje ideje i prva verzija proizvoda

Verovatno ste čuli za biznis plan, narativni dokument, dužine 10-30 strana koji obuhvata sve važne karakteristike i buduće planove za razvoj kompanije. Biznis plan uključuje: opis kompanije, opis proizvoda, analizu tržišta i konkurenata, strategiju i plan rasta, finansijske projekcije, organizacionu strukturu itd. U kontekstu startapa, biznis plan se uglavnom ne koristi kao jedan od ključnih dokumenata, pogotovo u ranim fazama razvoja, zato što:

- Startup nastaje zbog novog, inovativnog proizvoda, čiji razvoj i tržišno pozicioniranje je neizvesno pa su predviđanja u tim fazama uglavnom neprecizna;
- Tehnologija ubrzava dešavanja u našem okruženju, pa je važnije da osnivači pokušaju da što pre dođu u kontakt sa realnim svetom i svojim korisnicima, a ne da potroše vreme na pisanje dokumenata koji vrlo brzo, zbog nepredvidivih okolnosti, može izgubiti svrhu;
- Inovacije podrazumevaju promene koje nastaju na osnovu povratnih informacija sa tržišta, dok biznis plan nema formu dozvoljava česte promene.

Startapi u kasnijim fazama razvoja, kada je njihov proizvod već pozicioniran, mogu razmišljati o razvoju biznis plana kako bi imali osnov za usmeravanje svoje strategije i razvoja.

Biznis model kanvas (Business Model Canvas)

Za startape biznis model kanvas je mnogo značajniji, jer je jednostavan za sastavljanje, promene se mogu mnogo lakše unositi, a uticaj tih promena na različite segmente razvoja je mnogo vidljiviji. Kanvas se sastoji od devet segmenata predstavljenih na A4 listu papira i cilj je da se popunjava kratkim, ali vrlo preciznim sadržajem. Iako je struktura jednostavna i sadržaj je kratak, potrebno je da se uloži određeno vreme kako bi se pronašle sve relevantne informacije i odgovori na ključna pitanja. Najbolji način za popunjavanje je da zajednički sa timom diskutuje svaki od segmenata i popunjavate kanvas u nekoliko iteracija.

Kanvas morate popunjavati na tačno određeni način kako bi njegovo kreiranje imalo smisla. Popunjavate ga tako što prvo diskutujete i popunjavate centralno polje 'Propozicija vrednosti', pa zatim druga dva duža polja koja se nalaze sa leve i desne strane 'Ključni partneri' i 'Korisnički / tržišni segmenti', dok na samom kraju popunjavate dva horizontalna polja koja se nalaze na dnu. U nastavku ćemo tim redosledom predstaviti svaki od devet segmenata biznis modela kanvasa, uz predstavljanje pitanja o kojima treba da prodiskutujete sa svojim timom.²

2. Pitanja u okviru biznis modela kanvas, koja su predstavljena u nastavku, kreirana su od strane Alexander Osterwalder, koji je idejni tvorac ovog modela.

Propozicija vrednosti

Propozicija vrednosti je ona vrednost koju vaš proizvod kreira za korisnika. Ona obuhvata cenu, ishod korišćenja proizvoda, zadovoljstvo korisnika nakon upotrebe i slično. Propozicija ne mora da bude ista za svaki segment u kom vaš startup posluje, a njeno razumevanje je jedan od odlučujućih faktora za uspeh odnosno neuspeh. Kroz diskusiju i analizu potrebno je da odgovorite na sledeća pitanja:

- Koju vrednost vaš startup isporučuje korisnicima?
- Koji problem korisnika rešavamo?
- Šta nudimo različitim segmentima koje pokrivamo?
- Koje potrebe korisnika zadovoljavamo?
- Šta je naš MVP³?

Odgovori na ova pitanja omogućiće vam da realno sagledate vašu trenutnu poziciju, bez obzira na fazu u kojoj se startup nalazi.

Ključni partneri

Kada se kaže ključni partneri, podrazumevaju se sva lica koja na značajan način utiču na poslovanje vašeg startapa i zbog toga u ovom segmentu sa vašim timom treba da odgovorite na sledeća pitanja:

- Ko su naši ključni partneri?
- Ko su naši ključni dobavljači?
- Koje ključne resurse dobijamo od naših partnera?
- Koje ključne aktivnosti naši partneri obavljaju?

Odgovori na ova pitanja omogućiće vam da se posvetite najvažnijim partnerima, gradite odnose sa njima, i na taj način smanjite rizik od neuspeha.

Korisnički / tržišni segmenti

Detaljno smo govorili o tržišnim segmentima u jednom od prethodnih delova, pa je u ovom segmentu potrebno da iskoristimo sve informacije koje smo prikupili i definišemo odgovore na pitanja:

- Za koga vaš proizvod kreira vrednost?
- Ko je vaša najznačajnija grupa korisnika?
- Ko su idealni korisnici vašeg proizvoda?

Odgovori na ova pitanja će vam omogućiti da na pravilan način kreirate strategiju marketinga i prodaje za različite segmente.

Ključne aktivnosti

U ovom segmentu potrebno je objasniti koje su najznačajnije aktivnosti koje obavljate kako bi isporučili vrednost vašim korisnicima, kroz odgovor na pitanje:

- Koje aktivnosti preduzimamo kako bismo isporučili korisnicima proizvod koji ispunjava obećanu vrednost?

Odgovor na ovo pitanje će vam omogućiti da razumete koje su to ključne aktivnosti koje kreiraju vrednost za vaše korisnike.

Ključni resursi

Ovaj deo podrazumeva sve one značajne resurse koji su vam potrebni za uspešan razvoj vašeg startapa, pa je u ovom segmentu potrebno definisati odgovore na sledeća pitanja:

- Koji su ključni resursi koje zahteva razvoj vašeg startapa?
- Koji su vaši lanci snabdevanja i distribucije?

Odgovori na ova pitanja omogućiće vam da identifikujete ključne resurse neophodne za funkcionisanje vašeg biznis modela.

3. Erik Ris je definisao Minimum Viable Product (MVP) kao inicijalnu verziju novog proizvoda koja ima osnovne funkcionalnosti i omogućava razvojnom timu da dobije maksimalnu količinu povratnih informacija o proizvodu od kupca.

Odnosi sa kupcima

Potrebno je da razumete i odlučite kakve ćete odnose graditi sa kupcima i na koji način ćete stupati u kontakt sa njima. Uspešno upravljanje odnosima sa kupcima rezultiraće lakšim i jeftinijim dolaskom do novih kupaca, ali i većim zadovoljstvom postojećih korisnika koji će iznova koristiti vaš proizvod. Ovaj segment možete prodiskutovati sa vašim timom postavljanjem sledećih pitanja:

- Kako dolazite do novih korisnika?
- Kako zadržavate stare korisnike?
- Kako povećavate obim usluga koji pružate postojećim korisnicima?
- Kako se vaša strategija odnosa sa korisnicima uklapa u vaš celokupni biznis model?
- Koliko vas koštaju odnosi sa korisnicima?

Odgovori na ova pitanja omogućiće vam da odlučite kakvu vrstu odnosa želite da gradite sa korisnicima, kao i koje strategije ćete koristiti.

Kanali prodaje i komunikacije

Kako bi isporučili vrednost svojim korisnicima, koji mogu pripadati različitim segmentima, potrebno je da sa njima komunicirate i prodate im svoju propoziciju vrednosti. Komunikacija sa korisnicima i prodaja se obavljaju kroz različite kanale. Neka od pitanja koja će vam pomoći da shvatite koje kanale koristite su:

- Kroz koje kanale komunikacije vaši korisnici, u različitim segmentima, žele da komuniciraju?
- Kako drugi startapi i kompanije pokušavaju da dođu do vaših korisnika i ciljnih tržišnih segmenata?
- Kako su naši kanali integrisani?
- Koji kanali stvaraju najmanje troškove?

Odgovori na ova pitanja omogućiće vam da se obratite korisnicima na pravi način i kroz odgovarajuće kanale prodaje i komunikacije.

Struktura prihoda

Ovaj segment opisuje način na koji vaš startap ostvaruje prihod i važno je da u ovom segmentu možete da definišete:

- Za šta su vaši korisnici spremni da plate?
- Za šta trenutno plaćaju?
- Na koji način trenutno ostvarujete prihod?

Odgovori na ova pitanja će vam omogućiti da razumete kako vaš startap zarađuje novac.

Struktura rashoda

Struktura rashoda obuhvata sve troškove koje pravi vaše poslovanje. Troškove možete identifikovati kroz odgovore na pitanja:

- Koji su najznačajniji troškovi koje vaš model poslovanja podrazumeva?
- Koji resursi najviše koštaju?
- Koje aktivnosti vas najviše koštaju?

Odgovori na ova pitanja će vam pomoći da razumete strukturu vaših troškova, kao posledicu odabira određenog biznis modela. Pored toga, na ovaj način ćete moći da prepoznate troškove koje potencijalno možete eliminisati ili smanjiti primenom novih strategija.

Lean Kanvas model (Lean Model Canvas)

Nakon godina korišćenja biznis kanvas modela, pojavio se još jedan sličan model koji pomaže u razradi inovativne ideje i koji je optimalniji za startape u najranijoj fazi razvoja. Kreiran je tako da prepoznaje postojeće velike brojeve nepoznatih u prepravljaju ideje i proizvoda na osnovu povratne informacije sa tržišta. Lean model kanvas se kreira na isti način kao i biznis kanvas model. U najranijoj fazi on će vam omogućiti:

- Da budete sigurni da rešavate pravi i realan set problema i pre nego što krenete da razvijate proizvod;
- Da razumete sve ono što će biti neophodno za uspešnu realizaciju inovativne ideje koju imate;
- Da proverite sve pretpostavke o ciljnim tržišnim segmentima, vašem rešenju itd.



Šta nakon kreiranja kanvasa?

Realizacija vaše ideje imaće nekoliko međukoraka kako bi mogli da utvrdite da li ona ima smisla, da li ćete je realizovati onako kako je inicijalno bila zamišljena ili će doći do promena zbog povratnih informacija sa tržišta i da li je to što ste zamislili zaista potrebno korisnicima. Međukoraci, kroz koje će prolaziti vaša ideja, su:

- **Koncept**
- **Prototip**
- **Minimum Viable Product (MVP)**

Šta je koncept? Koncept služi da pokaže da je vaša ideja tehnički izvodljiva, kao i da predstavi vaše rešenje. Jednostavno rečeno, koncept pokazuje da je vaša ideja moguća. Koncept je obično prvi stepenik za većinu startapa jer zahteva manje ulaganja pošto se svodi na nacрте, tehnički prikaz proizvoda ili prezentaciju. On vam omogućava

da prezentujete svoje rešenje potencijalnim korisnicima ili investitorima uz minimalan trošak. Postoje različite vrste i ciljevi kreiranja koncepta, u zavisnosti od toga o kojoj industriji je reč. U softverskoj industriji koncepti često služe da demonstriraju kako će određeni procesi funkcionisati, u industriji sajber sigurnosti koncept može demonstrirati određene mogućnosti bez ikakve dalje optimizacije, dok će dizajneri i prodavci često koristiti koncept budućeg proizvoda kako bi dobili povratnu informaciju i dodatni kapital od potencijalnih investitora.

Šta je prototip? Prototip je fizička realizacija zamišljene ideje. Prototip je jedan od prvih uzoraka vašeg proizvoda i uz pomoć njega testirate koncept. Za razliku od koncepta koji je po prirodi teorijski, prototip treba da ima većinu zamišljenih funkcionalnosti, treba da bude optimizovan i spreman za realnu upotrebu. Dakle, ukoliko koncept dokazuje da je

"Da bi startup sistem nastavio da raste, ljudi bi trebalo da sanjaju o nemogućem."

Siniša Raković, Hunch

vaša ideja moguća, prototip pokazuje kako ćete je ostvariti. Prototip ne mora predstavljati finalni oblik vašeg proizvoda, jer on nije statičan model i verovatno će se menjati na osnovu povratnih informacija potencijalnih korisnika. Prototip, kao i koncept omogućava validaciju ideje uz niske troškove. U fazi kreiranja prototipa ne treba da se plašite neuspeha, jer je to faza u kojoj je sve dopušteno. Ako vaš prototip ne radi, napravićete bolji. Ukoliko vaša ideja nije moguća, promenićete ugao iz koga posmatrate problem. Suštinski, prototip treba da posmatrate kao eksperiment, a jedini loš eksperiment je onaj iz koga ništa niste naučili.

Šta je MVP? MVP je verzija proizvoda koja omogućava testiranje na tržištu. Može biti naredna iteracija prototipa, a može nastati čak i pre prototipa, sa idejom da se utvrdi da li postoji tražnja za proizvodom. MVP treba da kreirate znajući da će se on konstantno menjati na osnovu informacija koje budete dobijali od korisnika. Praksa je pokazala da je gotovo nemoguće znati šta tržište

Reid Hoffman, osnivač LinkedIn, je rekao da ukoliko se ne stidite prve verzije proizvoda koju ste lansirali na tržište, lansirali ste prekasno.

Ova njegova rečenica ukazuje na dve važne činjenice:

- Da u startup svetu fokus treba staviti na eksperimentisanje, a ne na savršenstvo;
- Da je potrebno da u najkraćem roku prođete od koncepta do MVP kako biste pokazali da je vaša ideja u tehničkom smislu izvodljiva.



precizno želi. Često su stavovi razvojnog tima bazirani na ličnim iskustvima i potrošačkim navikama, dok u centar donošenja odluka postavljaju proizvod, umesto kupca. MVP, s jedne strane, smanjuje rizik kreiranja proizvoda koji kupcima nije potreban i s druge, ubrzava razvoj proizvoda. Imajući to u vidu, MVP podrazumeva inicijalnu verziju proizvoda koja je namenjena pojedincima ili kompanijama koji su skloni ranoj kupovini proizvoda (pre nego što proizvodi dođu do većeg broja korisnika). Ta grupa korisnika, naziva se early adopters, i oni će vam pružiti značajne povratne informacije o tome koje su prednosti proizvoda koji ste kreirali, šta je potrebno dalje unapređivati i koje segmente je potrebno dodatno razvijati kako bi u potpunosti zadovoljili njihovu potrebu. U skladu sa tim, razvijaćete svoj proizvod tako što ćete ga adaptirati i unapređivati u skladu sa povratnim informacijama sa tržišta. Ovaj cikličan proces izrade proizvoda, testiranja, i usavršavanja proizvoda u skladu sa povratnim informacijama ima tri faze i to: napravi-proceni-uči. Međutim, u poslednjoj deceniji smo naučili kroz primere uspešnih startapa da MVP često ne mora da bude proizvod uopšte. Evo nekoliko načina na koji možete dobiti prve povratne informacije i pre nego što ste napravili proizvod.



Web stranica sa informacijama o proizvodu i dugmetom "kupi" – u pozadini stranice postojaće formular za upis na listu čekanja. Tako je krenuo Buffer, koji je u kasnijoj fazi uveo i cene različitih paketa kako bi pratio koji paket će korisnici najčešće birati.



Video prikaz kako će raditi proizvod – ako je u pitanju proizvod koji je komplikovano napraviti ali jednostavno objasniti, video može biti odličan poziv da potencijalni korisnici pokažu svoje interesovanje. Tako je krenuo Dropbox, koji je zahvaljujući velikoj listi prijavljenih posle gledanja videa dobio investiciju da napravi proizvod.



Preprodaja – svoj proizvod možete prodati potencijalnim korisnicima i pre nego što ga napravite. Za proizvode namenjene pojedincima ovo se najčešće radi preko platformi grupnog finansiranja (crowdfunding platforms) dok se za poslovne korisnike može napraviti brošura proizvoda sa cenovnikom koja bi bila poslata personalizovanim imejlom.

Pronalazak idealnog korisnika za vaš proizvod

Product-market fit predstavlja postojanje proizvoda koji u potpunosti odgovara potrebama korisnika koje ste targetirali. Ključno je da tačno definišete korisnike koji će kupovati, koristiti i preporučivati vaš proizvod. Marc Andreessen, preduzetnik koji je popularizovao ovaj koncept, objasnio je da product-market fit postoji kada ste na pravom tržištu sa proizvodom koji zadovoljava potrebe tog tržišta. Kao dva dela slagalice koja se savršeno uklapaju.

Teoretski ovo može zvučati jednostavno, ali praksa pokazuje da ogroman broj startapa ne uspe da nađe svoj put do idealnog korisnika. Nekada je problem proizvod, a nekada tržište. Proizvod je problem ukoliko zaključite da dizajn i kvalitet nisu na nivou koji korisnici očekuju, da na tržištu postoji bolji proizvod i slično. Pod pretpostavkom da je proizvod dobar, problem koji imate vezan je za pogrešno definisanog krajnjeg korisnika. Ovaj problem se javlja kod većeg broja startapa, pogotovo kada su osnivači usmereni na razvoj proizvoda, bez preteranog ulaganja u marketing i prodaju. Ovo je još jedan od primera koji ilustruju važnost kvalitetne segmentacije, i razumevanja realnih potreba i očekivanja kupaca. Jedan od načina da testiramo da li proizvod odgovara

tržištu (product-market fit) jeste da sprovedemo anketu na reprezentativnom uzorku (određeni broj ciljnih korisnika koji će omogućiti objektivnost podataka i zaključaka na osnovu analize istih). Ukoliko rezultati ankete pokazuju da bi najmanje 40% ispitanika bilo veoma razočarano ukoliko bi vaš proizvod bio povučen sa tržišta, može se smatrati da je proizvod našao svoje korisnike.

Razgovarajte sa korisnicima i mentorima o proizvodu u različitim fazama

Podsetimo se priče sa početka. Identifikovali ste problem koji je potrebno rešiti i dobili ste ideju kako da ga rešite. Razgovarali ste sa prijateljima, mentorima, i ljudima za koje smatrate da imaju isti problem, kako bi imali bolji uvid u to da li je problem realan. Napravili ste tim, i krenuli ste u razvoj svog startapa. Izradili ste koncept, a nakon koncepta i prototip. Verovatno nije bio dovoljan samo jedan, bile su neophodne i neke izmene, kao i različite vrste prototipa, ali proizvod je konačno gotov. Šta sada? Sledeći korak trebalo bi da bude validacija rešenja. Razgovarajte sa mentorima o svom rešenju, demonstrirajte im sve funkcionalnosti, i insistirajte na iskrenom mišljenju. Takođe, pronađite korisnike za koje smatrate da imaju problem koji vaš proizvod rešava i ponudite im svoj proizvod. Validacija rešenja će vam dati neprocenjive informacije o tome šta korisnici očekuju od vašeg proizvoda, kako ga koriste, koje su im zamerke i još mnogo značajnih stvari. Naš savet je da pre razgovora sa potencijalnim korisnicima pročitate knjigu Mamin test, koju je napisao Rob Fitzpatrick.



5. Brendiranje startapa - kako vas ime, logotip i priča definišu?

Već smo istakli da sve počinje od inovativne ideje, ali pored istraživanja i razvoja, neophodno je i da se pozicionirate na tržištu, privučete pažnju i izgradite brend. U tom kontekstu, potrebno je da razmišljate o imenu svog startapa i proizvoda, dizajnu logotipa, načinu na koji ćete komunicirati sa korisnicima i graditi svoj brend. Upravo ime, uz logotip i priču koju kreirate oko svog startapa, omogućuje vam da se dodatno diferencirate u odnosu na konkurenciju.

Ime za startup treba da odražava njegove vrednosti - Kod kreiranja naziva startapa veoma je važno da ime ima pozitivnu konotaciju. Vodite računa da ime koje ste odabrali na početku ne bude ograničavajuće u momentu kada vaš biznis kreće da raste i razvija se, posebno kada planirate širenje na globalno tržište. Sigurno ne želite da se u nekom periodu, kada je vaš biznis već na tržištu, suočite sa potrebom za promenom imena.

Ime treba da bude kratko i jednostavno - Budite odvažni i kreirajte ime koje će privući pažnju. Istovremeno, izbegavajte nazive koji se teško izgovaraju i/ili nemaju nikakvo značenje.

Ne zaboravite na domen i društvene mreže - Predugačak naziv sigurno će stvoriti probleme, ne samo u svakodnevnoj komunikaciji sa korisnicima, nego i onlajn. Razmislite o tome kako će izgledati vaš domen i tagovi koje ćete koristiti.

Kreirajte svoju priču (storytelling) - Vaši korisnici se povezuju sa vama kroz priču kojom se pozicionirate na tržištu. Iako ovo može izgledati kao još jedan zadatak na predugačkoj 'uradi' ('to do') listi, i stoga za mnoge osnivače ne predstavlja prioritet, pokazano je da postoji korelacija između priče koju vi kreirate i potencijala vašeg rasta. U nastavku je nekoliko saveta koji vam mogu pomoći pri kreiranju vaše priče.

Budite iskreni, korisnici to prepoznaju i vrednuju - Nemojte koristiti retoriku da vi imate najbolji proizvod, jer je to nešto što vaši korisnici treba da kažu o vama. Zanimajte se fokus na brojke i činjenice. Cilj je da se povežete sa korisnicima, a ne samo da im prodate proizvod ili uslugu - želite da izgradite njihovu lojalnost prema vašem brendu. Najbolji primer su brojni startapi koji su za relativno kratko vreme uspeli da privuku pažnju i izgrade poziciju na tržištu, pre svega, zahvaljujući dobrim pričama o svojim početnim danima, potrebama koje žele da zadovolje i izazovima sa kojima su se suočavali.

Predstavite proizvod na originalan način - Trebalo bi da vaš proizvod bude u fokusu vaše priče i trebalo bi da vaša priča, uz proizvod, kreira određenu emociju. Uglavnom kada pominjemo emocije prva pomisao je sreća ili tuga, a većina startup proizvoda zapravo ne izaziva ni jedno ni drugo. Identifikujte koju emociju želite da izazove vaš proizvod (npr. olakšanje zato što korisnik zna da će odraditi određenu aktivnost u kraćem roku uz pomoć vaše aplikacije) i kreirajte priču u skladu sa tim. Odlučite se za kreiranje sadržaja koji je autentičan i drugačiji, kao i za ton priče koji privlači pažnju i kreira poverenje u komunikaciji sa korisnicima.

Fokusirajte se na svoje korisnike - Prikažite kroz svoju priču da ste kreirali proizvod kako bi rešili problem/potrebu korisnika. Izbegavajte korišćenje superlativa prideva (npr. najbolji, najefikasniji, jedini) jer se uglavnom nijedan od tih prideva ne odnosi na problem/potrebu korisnika. Veoma je važno da prilikom osmišljavanja priče u fokusu imate korisnika, kao nekoga ko sedi preko puta vas i sa kim želite da uspostavite odnos poverenja. Zbog toga, izbegavajte da koristite previše jakih prideva (fantastično, očaravajuće, beskrajno, nezaboravno) jer to sigurno nije način da budete autentični, da pridobijete i zadržite njihovu pažnju. Kada pričate priču, uvek u fokusu trebate da imate korisnika i njegove potrebe. Na kraju, sve što želite jeste da oni koji su pročitali čuli ili priču postanu novi korisnici vašeg startapa.



6. Kako da registrujete svoj startup?

Nakon što ste odlučili da realizujete svoju ideju sa timom koji ste kreirali, doći će trenutak kada je potrebno da registrujete svoj startup kroz nekoliko koraka. Sigurno ste primetili da većina kompanija u svom nazivu ima oznaku 'd.o.o.'. Ta oznaka zapravo je skraćena za formu društva koja se zove društvo sa ograničenom odgovornošću. Ovu formu društva je najlakše osnovati jer nema dodatnih uslova koji su predviđeni za druge forme privrednih društava u Srbiji. Istovremeno, trošak registracije startapa je nizak i podrazumeva osam koraka. Ukoliko na samom početku razmišljate da li da se registrujete kao d.o.o. ili preduzetnik, imajte na umu sledeće: 1. u određenom trenutku moraćete da se preregistrujete u d.o.o. pošto ćete prerasti formu preduzetnika; 2. u trenutku prebacivanja proizvoda koji predstavlja intelektualnu svojinu mogu nastati značajni troškovi kojih na samom početku niste ni bili svesni.

Pre nego što krenemo u ovaj proces, znajte da ne morate da se registrujete da biste radili na svojoj ideji, pogotovo ako još uvek niste obezbedili određena finansijska sredstva. Vođenje d.o.o.-a podrazumeva određene

troškove bez obzira na vaše poslovanje, pa je dobro da ih izbegnete ako ste još uvek u ranoj fazi potvrde ideje. O osnovnim principima rada možete se dogovoriti sa svojim suosnivačima pisanim putem i pre same registracije, i to je nešto što svakako treba da uradite, kao što smo objasnili u prethodnom poglavlju.

Prvi korak

Izaberite ime startapa. Kako bi mogli da registrujete startup morate prvo da smislite ime. Poslovno ime mora da sadrži naziv, pravnu formu (d.o.o.) i sedište startapa. Imajte na umu da su određena imena već u upotrebi, zbog čega nećete moći da registrujete startup ukoliko izaberete jedno od tih imena. Najjednostavniji način da proverite da li je ime već u upotrebi je da posetite sajt [Agencije za privredne registre \(APR\)](#) i kroz pretragu privrednih društava proverite da li neko već koristi ime koje ste izabrali za svoj startup. Imajte na umu da vaš proizvod i naziv vaše kompanije ne moraju biti isti. Ovo je važno ako mislite da je pravo vreme da se pravno osnujete, ali da još želite da razmišljate o imenu proizvoda.

Drugi korak

Donesete odluku gde će biti sedište startapa. Sedište startapa je adresa na kojoj se registrujete. To ne mora biti adresa poslovnog prostora. Uglavnom, većina startapa nema odmah novac potreban za zakup poslovnog prostora, tako da za početak sedište može biti i adresa na kojoj živite. Kasnije, kada zakupite neku kancelariju ili lokal, možete i da promenite adresu u registru. Umesto zakupa poslovnog prostora postoji mogućnost iznajmljivanja virtuelne kancelarije i registrovanje sedišta startapa na toj adresi, bez obzira na mesto obavljanja posla.

Treći korak

Odlučite na koje vreme osnivate startup. Postoje dve mogućnosti - da osnujete startup na neodređeno vreme ili na određeno vreme. Ukoliko izaberete da osnujete startup na određeno vreme, morate da navedete tačan datum do kog će poslovati startup, a nakon isteka navedenog vremena on će prestati da postoji. Većina startapa bira da se registruje na neodređeno vreme.

Četvrti korak

Pronađite pretežnu delatnost kojom će se startup baviti. Potrebno je da odaberete pretežnu delatnost kojom će se vaš startup baviti. Sve delatnosti koje postoje u našoj zemlji su regulisane [Uredbom o klasifikaciji delatnosti](#) u okviru koje ćete moći da pronađete oblast i šifru pod koju potpada vaša delatnost. Možete odabrati i više delatnosti ako je potrebno, a znajte da možete i da obavljate i neke druge koje niste registrovali sve dok nisu preovlađujuće.

Peti korak

Koji oblik upravljanja želite? Oblik upravljanja podrazumeva da li će startup imati samo direktore ili i nadzorni odbor. Za startup je najlakše da u početku ima samo direktore.

Šesti korak

Ko će biti zastupnik/direktor društva? Direktor je ujedno i zastupnik, on potpisuje sve odluke, ugovore i predstavlja startup. Više osoba može istovremeno obavljati funkciju direktora, ali je potrebno da vodite računa o tome da svi zastupnici moraju da potpišu sve ugovore (to u nekom trenutku može da postane izuzetno komplikovano).

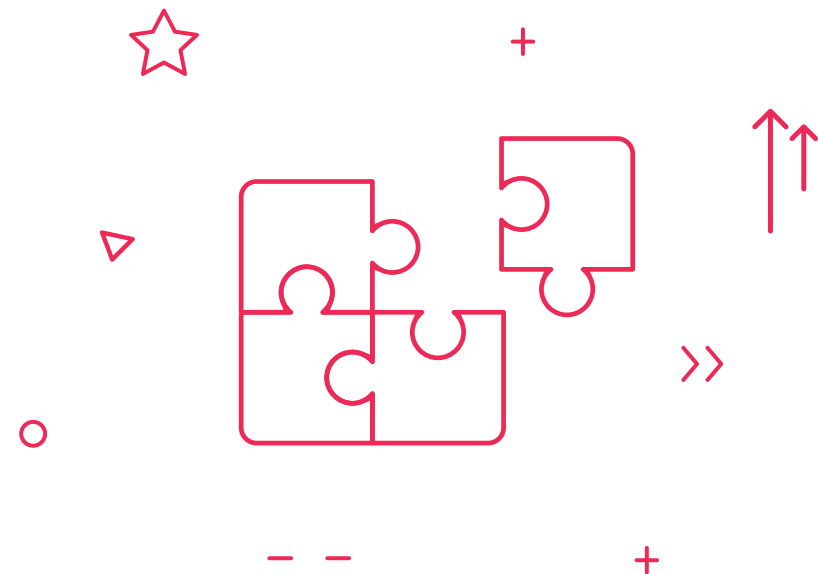
Sedmi korak

Uplata osnovnog kapitala. Minimalna suma koju morate da uplatite je 100 dinara ili 1 evro.

Osmi korak

Osnivački akt. Ovo je najvažniji dokument, jer na osnovu njega ustvari osnivate svoj startup. Ovaj dokument sadrži sve podatke iz prethodnih sedam koraka, a model ovog akta možete da pronađete [na stranici APR-a](#) (tu se nalaze blanko modeli koji sadrže jednostavna uputstva kako da popunite ovaj dokument). Ukoliko sami osnivate startup onda se ovaj akt zove Odluka o osnivanju, a kada imate suosnivače sa kojima osnivate startup, onda se ovaj akt zaključuje u formi Ugovora o osnivanju.

Nakon što ste završili svih osam koraka, možete da počnete sa registracijom startapa. Potrebno je da posetite stranicu APR i u sekciji Opšta uputstva izaberete opciju - pokretanje postupka registracije. Na ovom mestu možete da pronađete obrazac Registracione prijave, kao i poziv na broj potreban za uplatu naknade za registraciju. Registracionu prijavu zajedno sa Osnivačkim aktom i uplatnicom sa plaćenim naknadama, možete da predate lično u nekoj od organizacionih jedinica APR-a ili pošaljete poštom na njihovu adresu. Ukoliko imate elektronski potpis imate mogućnost da startup registrujete elektronskim putem, kada je samo potrebno da pratite uputstva sa stranice APR-a pod nazivom [eRegistracija osnivanja doo](#). Nakon pet dana APR će vam poslati obaveštenje da ste uspešno registrovali startup i poslaće vam Rešenje o registraciji.



Koraci nakon osnivanja startapa

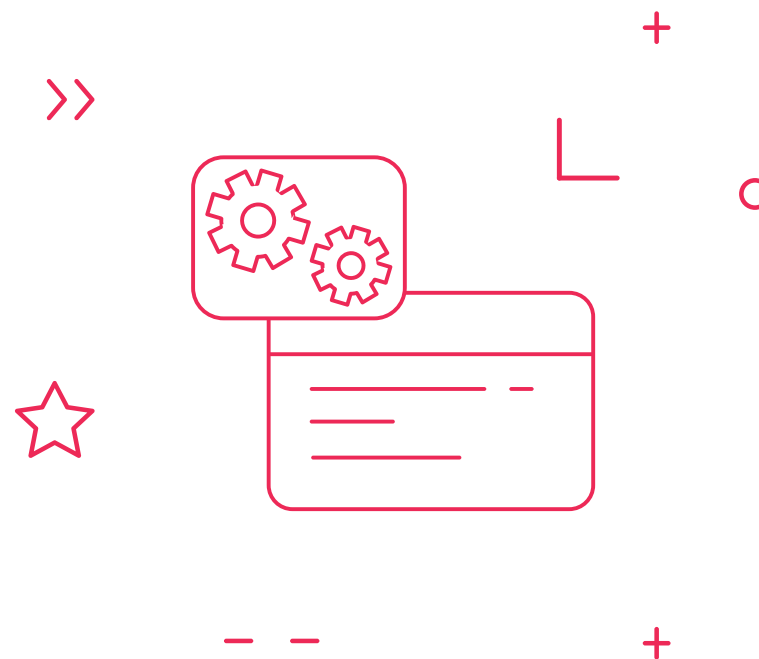
Nakon što ste osnovali startup postoji još nekoliko koraka do ispunjenja svih zakonskih obaveza, koje morate da ispunite kako biste mogli nesmetano da poslujete, a to su:

Otvorite račun u banci. Pre otvaranja bankovnog računa važno je da prikupite sve informacije o tarifama naknada banaka za usluge platnog prometa, naknadi za mesečno održavanje računa, o tome da li su dostupne usluge putem e-bankinga, kao i drugim potrebama koje ćete imati. Dokumentacija koja se podnosi banci može da varira u zavisnosti od banke u kojoj želite da otvorite račun. Zbog toga, najbolje je da prethodno na sajtu banke pronađete tačan spisak dokumentacije potrebne za otvaranje računa.

Prijavite se u poreskoj upravi nakon registracije u APR-u. Potrebno je da u roku od 15 dana od osnivanja startapa (donošenja Rešenja o registraciji iz APR-a) podnesete poresku prijavu, kako bi novoosnovani startup bio evidentiran kao poreski obveznik. Poreska prijava se podnosi u filijali Poreske uprave na kojoj se nalazi sedište startapa i predstavlja ujedno prijavu za porez na dobit radi utvrđivanja akontacionog poreza. Poreska prijava se može poslati i elektronski, putem servisa [ePorezi](#). Za elektronsko podnošenje poreskih prijava potrebno je da imate elektronski potpis, odnosno kvalifikovani sertifikat za [elektronski potpis](#).

Imate kvalifikovani elektronski potpis. Digitalni potpis (kvalifikovani elektronski potpis) potreban je za rad na elektronskim servisima u svrhu potpisivanja, podnošenja i overavanja dokumenta elektronskim putem. Za dobijanje digitalnog potpisa podnosi se zahtev za izdavanje kvalifikovanog sertifikata za elektronski potpis na ličnoj karti sa čipom. Ovaj zahtev se podnosi Policijskoj upravi gde se nalazi mesto prebivališta osnivača, a elektronski potpis možete dobiti besplatno.

Angažujete računovodstvenu agenciju. Kako se startup bude razvijao, tako će se finansijske transakcije usložnjavati. Upravo zbog toga je potrebno da angažujete računovodstvenu agenciju koja će se brinuti o finansijskom aspektu poslovanja. Takođe, u obavezi ste da registrujete Finansijske izveštaje u APR-u.



7. Kako do finansijskih sredstava koja su potrebna za razvoj?

Istina je da nije lako doći do investicije, ali je činjenica da trenutno postoji mnogo veći broj izvora finansiranja u odnosu na pre pet ili više godina. U zemlji i regionu ima sve više finansijskih resursa namenjenih startupima, a strani investicioni fondovi su sve otvoreniji za ulaganje u našoj zemlji, zahvaljujući globalnim uspesima naših startapa.

Postoji nekoliko faza finansiranja (one se još nazivaju i rundama finansiranja odnosno investicionim rundama) koje su usko povezane sa fazama razvoja kroz koje startup prolazi. One se ne mogu definisati na sveobuhvatan način i umnogome će zavistiti od tržišta na kom ste osnovali svoj startup, razvijenosti investitorske kulture i slično. U nastavku se nalaze pojašnjenja rundi finansiranja koje vam pružaju osnovne informacije. Izuzetno je važno da u startup ekosistemu u kom poslužete razumete šta koja od rundi obuhvata ili neobuhvata.

"Kroz startape mladi mogu da unouče pamet."

Saša Popović, Vega IT, poslovni anđeo

- **Pre-seed** runda je najranija runda finansiranja koja se najčešće koristi za validaciju usklađenosti proizvoda sa tržištem. U ovoj rundi finansiranja pored osnivača i njihovih porodica, mogu učestvovati anđeli i VC fondovi koji su orijentisani na finansiranje startapa u najranijim fazama razvoja. U ovoj rundi finansiranja startapi se mogu odlučiti i za pribavljanje eksternog finansiranja kroz platforme grupnog finansiranja.
- **Seed** runda je druga runda finansiranja koja se najčešće koristi za akviziciju većeg broja korisnika i razvoj prodajnih kanala. VC fondovi i anđeli (kroz pojedinačnu investiciju ili kao anđeoska grupa) su primarni investitori u ovoj fazi.
- **Serija A (B, C itd.)** je runda finansiranja u kojoj startup ulazi u fazu ubrzanog rasta ili skaliranja. U ovoj fazi finansiranja pretežno učestvuju VC fondovi.

Svoj startup možete finansirati na nekoliko načina:

- Iz **sopstvenih sredstava**, u početku vaših ličnih sredstava, a kasnije od prihoda koje generiše vaš startup, koji se u svetu naziva bootstrapping;

- Kroz **bespovratna sredstva (grantove)**, putem kojim uglavnom država ili međunarodne institucije podržavaju preduzetništvo i inovacije;
- Kroz **eksterne investicije**, gde u zamenu za udeo u vlasništvu startup dolazi do novca namenjenog razvoju proizvoda ili daljem rastu.

U zavisnosti od faze razvoja, vi možete koristiti sve ove izvore finansiranja. Često je situacija takva da vi kao osnivač na početku finansirate razvoj svog startapa, a da tek u kasnijim fazama potražite eksterno finansiranje. Dodatno, grantovi i investicije se međusobno ne isključuju, čak se često kombinuju kao eksterni izvori finansiranja. Krediti kod banaka su veoma retko dobra opcija za finansiranje početnih faza razvoja startapa, pogotovo ako je ideja inovativna. Preduzetnicima je veliki rizik da vraćaju kredit banci, jer postoji mogućnost da startup ne uspe a banke ne mogu standardnim metodama da provere potencijal za uspeh pa je za njih poslovni model startapa previše rizičan.

Ko ulaže u startape?

Eksternu investiciju koja vam je potrebna potražićete od:

- **Poslovnih anđela** - bogati pojedinci koji pored novca, startupima pružaju svoje mentorstvo, kontakte i uglavnom ulažu u ranim fazama;
- **Inkubatora / akceleratora** - organizacije koje uz novac daju intenzivan mentorski program podrške u trajanju od nekoliko meseci u ranim fazama;
- **VC fondova** - profesionalni investitori koji ulažu u raznim fazama razvoja, i često su specijalizovani za određene industrije, tržišta ili faze razvoja startapa.

Podaci iz tabele mogu vam pružiti okvir za odlučivanje u vezi sa eksternom investicijom. Neretko se dešava da investitori odluče da odstupe od ovih uobičajenih okvira. To će zavisi od njihove procene potencijala vaše ideje i startapa, sposobnosti tima da uspešno realizuje ideju itd. U procesu odlučivanja izuzetno je važno da **eksternu investiciju ne posmatrate samo kroz novac koji će neko investirati u vaše poslovanje**, jer je mnogo važnije da eksterni investitor podrži vaš dalji razvoj kroz kontakte, pristup relevantnim mentorima i ekspertima, omogućavanje pristupa pojedinim tržištima itd.

Vrsta investitora	Inkubatori	Akceleratori	Poslovni anđeli	VC fond
Faza u kojoj ulažu	Početna faza	Rana faza	Rana faza	Faza rasta
Zahtevi od proizvoda	Ideja ili razvoj	Razvoj biznis model postoji i proizvod je na tržištu	Razvoj komercijalizacija i generisanje prihoda	Rast Komercijalizacija i generisanje prihoda
Udeo u vlasništvu	0-3%	3-8%	5-15%	15-30%
Iznosi investicija u Evropi	0*	25-50.000€	5-100.000€ (po anđelu)	100.000€ i više

* U nekim slučajevima inkubatori imaju programe u okviru kojih investiraju do 5.000€.

Akceleratori i VC fondovi mogu biti i deo velikih kompanija, koje na ovaj način žele da budu blizu inovatora iz oblasti u kojima posluju ili segmentima u kojima žele dalje da razvijaju svoje poslovanje. Iako uglavnom funkcionišu kao posebno registrovani entiteti, povezani su sa matičnom kompanijom i imaju za cilj da unaprede njeno poslovanje. U tom kontekstu, možete očekivati da ukoliko se akcelerator ili VC fond tog tipa zainteresuje za vaš startap da će ta kompanija postati vaš budući klijent, distributer, strateški partner i/ili investitor.

Poslovni anđeli

Anđeli su bogati pojedinci, najčešće i sami preduzetnici, koji pored novca nude i svoje iskustvo, znanje i kontakte koji će vam pomoći kada je reč o uspešnom razvoju vašeg startapa. Anđeli uglavnom investiraju u početnim fazama razvoja kada krenete sa razvojem proizvoda. Obično ulažu investicije u startape koji kreću sa poslovanjem u zemlji u kojoj se nalazi i anđeo, jer uglavnom imaju najveći uticaj, znanja i kontakte upravo na tom tržištu. Međutim, kako

startap ekosistemi postaju sve više povezani na globalnom nivou, primećeno je da anđeli ulažu i u startape koji nemaju svoju glavnu kancelariju u zemlji u kojoj živi anđeo, ali je značajan deo njihovog poslovanja upravo vezan za tu zemlju. U Srbiji postoji nekoliko anđela koji su aktivni, ali se razvoj ove vrste investiranja tek očekuje u budućnosti.

Do poslovnih anđela možete doći na tri načina:

- Preko anđeoskih mreža, koje uglavnom organizuju upoznavanje svojih anđela sa startapima u određenim vremenskim intervalima. Očekujte da pre nego što dođete do samih anđela prođete proces pred-selekcije sa timom iz mreže;
- Direktnim upoznavanjem, jer poslovne anđele možete sresti na različitim poslovnim događajima, konferencijama, investicionim takmičenjima, itd;
- Platformama grupnog investiranja, koje funkcionišu kao digitalni posrednici, s tim da su za startape iz Srbije zbog domaće regulative one prilično ograničene.

Akceleratori

Akceleratori imaju značajnu ulogu u razvoju startapa u ranoj fazi, jer poput anđela njihova podrška se ne fokusira samo na finansiranje startapa. Oni nude kompletan program podrške kako bi mladim timovima pomogli da brže i kvalitetnije realizuju svoju ideju i dođu do tržišta. Program akceleratora obično traje između 2 i 6 meseci, a najčešće nailazimo na one u trajanju od 3 meseca. Ulaskom u akceleratori program potencijalno možete dobiti:

- Investiciju koja bi trebalo da bude dovoljna za širenje poslovanja;
- Intenzivan obrazovni program;
- Pristup širokoj mreži mentora;
- Prostor za rad.

Dodatna vrednost akceleratora je i u tome što omogućavaju povezivanje sa startapima u sličnim fazama razvoja, a dokazano je da je podrška i mentorstvo od strane timova iz drugih startapa izuzetno važna. Sve češće vidimo da su akceleratori specijalizovani za određene oblasti (fintech, medtech itd). Ukoliko postanete deo specijalizovanih programa dobijate kvalitetniji vid podrške koji je fokusiran na njihov segment tržišta i industriju, uz obezbeđivanje znatno većeg broja relevantnih kontakata. Kada budete odlučivali da li da postanete deo nekog akceleratora imajte u vidu koliko je predviđeni program intenzivan, kao i koliko učešće u takvom programu može odvući vašu pažnju od razvoja startapa.

Akceleratori primaju startape u talasima, najčešće dve grupe godišnje, koje u istom trenutku kreću sa programom. Na samom kraju programa, akceleratori organizuju često javne događaje za investitore na kojima se startapi predstavljaju i traže naredne runde finansiranja. Često akceleratori imaju mehanizme da i sami učestvuju u narednim investicionim rundama.

Bespovratna sredstva

Pored investicija, postoje programi koji startapima obezbeđuju bespovratna sredstva za razvoj. Ovo se najčešće dešava u ranoj fazi razvoja, kako bi se podstaklo preduzetništvo i inovacije, i nadomestio nedostatak investicija na samom početku kada je startap u najrizičnijoj fazi razvoja. Najčešći davaoci grantova su država i međunarodni donatori, koji u tu svrhu kreiraju posebne projekte i programe. Najpoznatija šema grantova u našoj zemlji je ona koju pruža Inovacioni fond.

Grantovi obično zahtevaju i vaše ulaganje koje se najčešće kreće između 10 i 30 procenata od ukupne vrednosti finansiranja koja vam je potrebna. Uz to, kao dobitnici granta moraćete da odvojite vreme i resurse koji će se baviti administracijom (popunjavanje prijave za projekat, redovno izveštavanje, praćenje pravila itd).

Grantove treba da posmatrate kao privremene izvore finansiranja, jer preveliko oslanjanje samo i isključivo na grantove može biti negativno percipirano od strane drugih eksternih investitora. Startapi koji se finansiraju isključivo kroz grantove, obično se ne razvijaju onom brzinom kojom VC fondovi očekuju, jer su uglavnom okrenuti ka implementaciji projekta za koji su dobili grant, umesto svom pozicioniranju i razvoju na tržištu. Pored toga, ovi startapi obično nemaju pritisak da na tržištu postignu rezultate, koji postoji ako su investicije dobijene od privatnih investitora.

VC fondovi

Eksternu investiciju od VC fondova, odnosno fondova za ulaganje rizičnog kapitala, zatražićete kada ste već plasirali svoj proizvod na tržište i možda već imate određene prihode. Postoje izuzeci, ako se radi o segmentima tržišta ili industrijama u kojima je potreban visok stepen ulaganja u razvoj i/ili procedure odobravanja (npr. medtech, biotech, fintech). VC investitori ulažu veće iznose, zahtevaju veći udeo u vlasništvu, i veći stepen kontrole nad poslovanjem. Pored investicije, oni će vam obezbediti strateško savetovanje i usmeravanje, kao i podršku za naredne runde investiranja. VC fondovi su aktivni u različitim fazama, pa će tako neki od njih biti spremni da vas podrže na samom početku komercijalizacije proizvoda, dok će se drugi uključivati u kasnijim fazama.

VC fondovi će od vas očekivati da postoji dokazana tražnja za proizvodom. Ovaj segment možete dokazati na nekoliko načina:

- Brojem stvarnih korisnika proizvoda na određenom tržištu na kome se vršilo testiranje;
- Listom čekanja na koju su se korisnici sami prijavili u slučajevima kada proizvod još nije spreman, ali je poznato kako će izgledati;
- Beta korisnicima koji su počeli da koriste ranu verziju proizvoda na osnovu čega se vidi potencijal proizvoda.

8. Kada je pravi trenutak za investiciju i kako je odabrati?

"Teško je napraviti zdrav biznis koji radi bez investitora."

Vukan Simić, FishingBooker

Odluka o odabiru eksternog investitora i trenutka u kom ćete zatražiti eksternu investiciju, isprva ne zvuči kao preveliki problem. Međutim, ta odluka je izuzetno značajna jer može ozbiljno uticati na razvoj vašeg startapa.

Za početak, treba da znate da investitori i davaoci grantova mnogo češće odbijaju zainteresovane startape nego što govore "da". Razlozi za to mogu biti mnogobrojni, od toga da se ne razumeju u ciljni segment vašeg proizvoda, da niste u fazi razvoja na koju su oni fokusirani ili da prosto ne vide potencijal za razvoj vašeg startapa. Imajući u vidu činjenicu da je za dobijanje eksterne investicije od momenta prijave do momenta dobijanja sredstava potrebno između 4 do 6 meseci, kao i da je broj startapa koji dobiju investiciju procentualno daleko manji od broja startapa koj traže investiciju, potrebno je da istovremeno razgovarate sa nekoliko investitora. U procesu razmišljanja o eksternoj investiciji potrebno je da razmislite o:

- **Trenutku** u kom ćete uzeti eksternu investiciju - Sve eksterne investicije dovode do smanjenja vašeg udela u vlasništvu. Zbog toga se preporučuje da prvu investiciju zatražite nakon što ste uložili značajna sopstvena sredstva. Ukoliko prerano krenete da tražite eksterne investicije, brzo se možete naći u situaciji u kojoj investitori neće biti spremni da ulažu jer vi imate premali udeo u vlasništvu. U tim situacijama investitori smatraju da ukoliko je

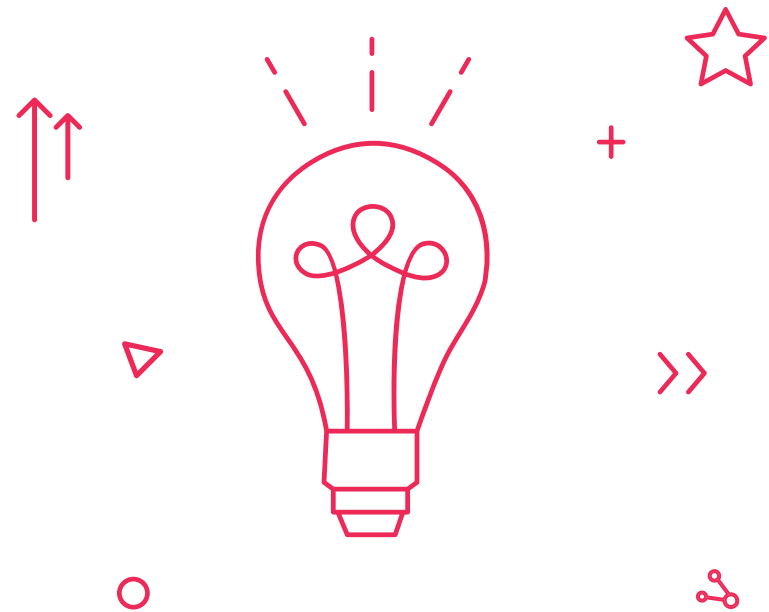
udeo koji suosnivači poseduju premali oni više neće doživljavati startap kao svoj. Sa druge strane, odricanje od udela u vlasništvu je nešto uobičajeno u startap svetu prilikom dobijanja eksterne investicije, pa je samo potrebno da promislite u kom trenutku treba podići investiciju.

- **Dugoročnoj viziji** - Jednom kada uđete u svet podizanja investicija, velike su šanse da ćete u tom svetu i ostati, ukoliko se vaš startap bude uspešno razvijao. Investitorski ugao gledanja na investicije je jednostavan, oni ulažu u veći broj startapa i nadaju se da će njih 10-20% biti dovoljno uspešni da pokriju sve ostale gubitke. Zbog toga će vas investitori podržavati i vršiti pritisak da baš vi budete taj uspešni startap, ali ukoliko se to i ne desi, investitor je svestan da će neko drugi uspeti. Oni ne žele da vi postanete stabilna kompanija sa niskom stopom rasta, jer žele brz i vrtoglav rast. Dobro razmislite da li i vi ovo želite za svoj biznis, pre nego što krenete da tražite investiciju.
- **Potrebnom iznosu** - Uopšteno govoreći, osnivači koji traže investiciju imaju dva izbora na samom početku - da traže što više novca u početnim rundama (sve ili ništa pristup) ili da traže onoliko novca koliko im je potrebno da pokriju troškove za period u kome će, prema planu, ostvariti deo ciljeva u određenoj fazi razvoja (pristup koji se sastoji od više subsekventnih rundi). U svakom slučaju, važno je da dobro procenite gde se vi trenutno

nalazite na putanji vašeg razvoja, koliki će biti rast broja korisnika, na kojim tržištima ćete se pojaviti itd. Kako proces dolaska do investicije nije jednostavan, idealno je da u što manje iteracija dođete do potrebnih sredstava. Dakle, ako vam je za izradu prototipa potrebno 100.000€, nemojte da tražite manju investiciju od tog iznosa, inače ćete ostati u istoj fazi razvoja u kojoj ste bili i pre dobijanja investicije.

- **Vremenu** potrebnom da sve dogovorite - Računajte da vam za većinu grantova treba 3-4 meseca dok dođete do finalnog odgovora, a onda još 1-2 meseca da dobijete odobrena sredstva na svoj račun. Sa investicijama proces može da traje i duže, te od trenutka kada krenete da razgovarate sa investitorima može da prođe i do godinu dana (kao što smo napomenuli, u najboljem slučaju to je 4-6 meseci).
- **Dodatnoj vrednosti investicije** - Investiciju ne treba da posmatrate samo kroz novac, već šta još možete da dobijete. Oni koji investiraju u vaš biznis biće u njemu dugoročno i vodićete sa njima razne razgovore o svom biznisu i daljim koracima. Takođe, ovi ljudi mogu da vam otvore mnoga vrata i pomognu u razvoju. Ako već sada znate da ćete verovatno tražiti dodatne investicije, tražite prvog investitora koji će moći da vam otvori vrata ka narednima. Ako ste u specifičnoj industriji, tražite investitore koji su relevantni u njoj, jer ćete time dobiti i kredibilitet. Pored toga, pri izboru investitora budite svesni da ukoliko neko uloži u vas u prvoj godini, vi ćete raditi sa tim investitorom narednih pet do sedam godina. Samim tim, važno je da izaberete nekoga sa kim možete da radite i nekoga ko ima istu viziju kao i vi.

- **Modelu investicije** - Sa investitorom možete ugovoriti standardnu investiciju gde vi dobijate potrebno finansiranje i da jete udeo u vlasništvu. Druga opcija, takozvani convertible note, omogućava da ugovorite iznos investicije a da investitori dobiju vlasništvo u sledećoj rundi investiranja. U suštini convertible note možete posmatrati kao kratkoročni kredit koji možete da vratite investitorima sa određenom kamatom, ili ga možete po određenim uslovima koje dogovorite sa investitorom pretvoriti u udeo u vlasništvu.



9. Kako najbolje predstaviti svoj startup investitorima?

Vrlo često deo procesa, bilo da dobijate grant ili investiciju, jeste **kratko predstavljanje vašeg startapa, takozvani pitch**. Ponekad se odvija javno pred publikom, a ponekad u zatvorenom krugu, može biti online ili uživo, ali uglavnom je potrebna prezentacija i vaše prisustvo kao nekoga ko predstavlja startup. Pitch za investitore se razlikuje od prezentovanja vašeg proizvoda korisnicima i partnerima. Investitore zanima vaš proizvod, tržišni potencijal i vaša sposobnost da kreirate uspešan startup.

Pitchdeck obično treba da sadrži nekoliko ključnih informacija na 10 do 15 slajdova. Informacije koje će investor želeti da čuje vezane su za: problem, rešenje, tržišni potencijal, konkurenciju, biznis model, podatke o trenutnom poslovanju (npr. procenat rasta korisnika ukoliko je vaš proizvod već plasiran na tržište), projekcije rasta, potrebnu investiciju i tim. Teško je definisati šta sve čini dobar pitch, ali ćemo mi ipak pokušati da vam damo nekoliko saveta.

Krenite od problema / potrebe / novog iskustva koje kreirate, ne od rešenja - Osnovna

greška koju većina startup osnivača napravi u okviru pitch-a je otpočinjanje prezentacije sa pričom o proizvodu, njegovim funkcionalnostima i osobinama koje ima. Ovo je razumljivo, budući da je u pitanju nešto u šta je vaš tim uložio sebe, nešto što svi vi, kako to startup osnivači kažu, 'živite i dišete', i apsolutno vam je jasno kako je to jedna od najboljih i najrevolucionarnijih stvari koje će se desiti svetu. Sve i da to jeste tako, ako krenete sa ovakvim predstavljanjem, šanse su da ćete izgubiti pažnju investitora ili publike pošto naprosto nemaju vašu perspektivu. Zato, krenite od konteksta koji će im pomoći da razumeju zašto bi trebalo da obrate pažnju na ono što govorite i prvo predstavite problem / potrebu / novo iskustvo.

Pokažite da apsolutno razumete tržište i da znate da vaš biznis model može osvojiti deo tog tržišta - Investitori od vašeg startapa očekuju skalabilan rast i ciljno tržište koje je dovoljno veliko.

U okviru pitch potrebno je da pokažete da tačno razumete koje tržište targetira i koja je njegova veličina, kao i da ste kreirali

poslovni model koji će vam omogućiti da osvojite udeo na tom tržištu. Pre nego što pomislite da izađete pred investitore potrebno je da budete sigurni da o tržištu koje targetirate znate sve detalje, da dobro poznajete svoju ciljnu grupu, da postoji konkretan razlog zbog kog je vaš poslovni model freemium (besplatni minimum) ili mesečna pretplata ili nešto treće itd.

"Važno je da razmišljaš globalno i budi odvažan u svojim ambicijama."

Zoran Vasiljev, Centili

Potrebno je da budete sigurni da imate tim koji će ideju pretvoriti u uspešan startup

- Predstavljanje tima je jedan od ključnih segmenata pitch-a, pa je neophodno da prikažete ko je tim koji je osnovao i razvija startup, da objasnite uloge i odgovornosti pojedinačnih članova tima, i da predstavite njihove kompetencije i prethodna iskustva. Investitori gotovo nikada ne ulažu samo u ideju, a dešava se da ulažu samo u tim. Najuspešniji svetski startup akcelerator

i seed fond, Y Combinator, otvorio je prijave za timove koji nemaju ideju - toliko je važno imati dobar tim, i dobro ga predstaviti. Tim je posebno važan na samom početku, ali on sasvim sigurno ne prestaje da bude manje važan i u kasnijim fazama razvoja. Možda je vaš tim uspeo da dovede startup do jednog nivoa, ali morate da pokažete da će moći da ga dovede na naredni nivo. Ako je plan da se širite na novo tržište, morate imati nekog u timu ko je to već uradio. U ranim fazama razvoja može biti važno da predstavite i eksterne savetnike, mentore i eksperte koji vam pomažu da se uspešno razvijate. Eksterni članovi tima mogu vam pomoći da pokažete kredibilitet vaše strategije i ciljeva koje želite da ostvarite uz pomoć investicije.

Komplikovane rečenice i stručna terminologija neće vam obezbediti investiciju - Pitch treba da bude razumljiv i osobama kojima nije bliska industrija i segment ciljnog tržišta koji targetirate sa proizvodom koji ste kreirali. Način da to testirate je da ga predstavite (imate pitch) svojim prijateljima i porodici i zamolite ih da vam prepričaju ono što su zapamtili. Ukoliko njihova priča ne sadži ključne poruke koje biste želeli da investitori čuju možda je potrebno da promenite vaš pitch. Prilikom prezentovanja ne treba da koristite previše komplikovane rečenice, slajdovi ne smeju imati isuviše teksta jer želite da slušaju ono što pričate (koristite što više slika i grafikona). Na internetu možete pronaći primere pitch-eva koji su zadobili simpatije publike na raznim konferencijama i osvojile investicije. Pogledajte nekoliko, i razmislite kako primere dobre prakse možete primeniti na svoj pitch.

Inspirišite se gledajući druge – Sada kada znate koji su neophodni sastojci uspešan pitch, treba i da znate da jedinstveni recept za pitch ne postoji, i njegov tačni sadržaj zavisi od publike, industrije, faze startapa, pa i samih presentera. Dok kreirate svoj pitch svakako vam može biti od koristi da pogledate kako su drugi to radili. Ako učestvujete na nekom javnom događaju, možete pogledati kako su pičevi izgledali na istom mestu prethodne godine ili naći neko slično takmičenje koje postoji u svetu. Možete i mnogo inspiracije naći online, kao što su na primer pitch prezentacije 25 kompanija pre nego što su postali jednorozzi.



10. Značaj mentora i startup zajednice za uspeh jednog startapa

Preduzetništvo je samo po sebi izazovno, a pokretanje startapa koji sa sobom nosi dodatni nivo kompleksnosti, to multiplikuje. Velika većina uspešnih startup osnivača i preduzetnika će vam reći da su na svom putu imali pomoć raznih eksperata, mentora i drugih preduzetnika, kao i da im je ta pomoć omogućila brži rast, bolje pozicioniranje na tržištu, izbegavanje određenih grešaka, i prevazilaženje ključnih izazova. **Mentori su tu da vam pomognu u svim fazama vašeg razvoja** - od razrade i validacije ideje, preko rešavanja određenih timskih neslaganja do izbora ciljnog korisnika.

Zašto su vam potrebni mentori?



"Bez obzira na vaš brilijantni um i strategiju koju imate, ako igrate kao solo igrač, uvek ćete izgubiti od onih koji igraju kao tim."

Reid Hoffman, osnivač LinkedIn-a

Mentori su vam potrebni zato što ni jedan startup tim ne može sam.

Uspeh jednog startapa u velikoj meri zavisi od znanja, iskustva, motivacije i veština upravljanja njegovih suosnivača. Ipak, posebno u situacijama kada pokrećete svoj prvi startup, podrška mentora je ključna jer ne znate ništa o putovanju koje vam predstoji.

Iako iskusniji, mentor ne donosi odluke umesto vas. Mentori nisu tu da bi vam rekli koju odluku treba da donesete. Njihova uloga je da vas svojim znanjem i iskustvom lakše sprovedu kroz različite faze razvoja vašeg startapa. Podrška iskusnih mentora u procesu izgradnje održivog i repetitivnog biznis modela, plasiranja inovativnih proizvoda u skladu sa potrebama korisnika, širenju na globalno tržište, je nemerljiva. Često ćete čuti osnivače prvih startapa u našem ekosistemu kako govore da bi im bilo mnogo lakše da su imali nekoga ko bi im preneo iskustvo razvoja startapa. Vi ste sada u poziciji u kojoj imate veliki broj osnivača uspešnih startapa koje možete zamoliti da vam budu mentori.

Istovremeno, nijedan mentor ne može sve. Čak i kada može da vam pomogne sa odgovorom na veliki broj izazova, imajte na umu da taj mentor ima ograničeno vreme koje može posvetiti vašem startapu. Upravo zbog toga je važno da imate više mentora koje ste odabrali zbog specifične ekspertize i pomoći koju mogu da vam pruže u određenom

segmentu vašeg poslovanja. Dakle, od mentora tražite podršku u oblastima u kojima su najbolji i pokušajte da nađete odgovarajućeg mentora za sve važne oblasti.

Mentor nije tu da bi se složio sa svim što kažete. Već smo vam pomenuli da ćete na početku razvoja svoje ideje verovatno biti poneseni entuzijazmom – to je sjajno jer vam je neophodno što više pozitivne energije i želje da uspete. Međutim, posebno u ranim fazama, ali ne samo u njima jer se to može ponoviti i kroz ceo proces, suosnivači zane- maruju bitne činjenice koje ponekad mogu dovesti do neuspeha. Dobar mentor će uvek biti iskren, neće se uvek slagati sa vašim ide- jama i postupcima, i on je tu da vam ukaže na dobre i loše strane vaših odluka. Upravo je to ono što vam treba - neko ko će vam biti podr- ška, ukazivati na nedostatke i motivisati da uvek krenete dalje.

Mentorstvo podrazumeva saradnju na dugi rok. Ni jedan uspeh ne može da se postigne preko noći. Isti je slučaj kod saradnje sa mentorima - razvoj startapa je proces na dugi rok kroz koji prolazite zajedno sa men- torom uz priču, dogovor, analizu situacija sa kojima se suočavate i preporukama kako da ih rešite na efikasan i održiv način. Budite spremni i da imate rasprave sa mentorima za koje će vam biti potrebno strpljenje.

Kako izabrati mentora?

Prva važna stvar koju treba da se zapitate prilikom izbora mentora jeste 'da li on/ona deli vašu viziju, prepoznaje potencijalni uspeh i vašu strast'. Pored toga, to mora biti osoba sa kojom se osećate prijatno u komu- nikaciji, i čije mišljenje cenite. Možda će vam na početku delovati nezamislivo da će se neko uopšte zainteresovati za vašu ideju do te mere da će želeći da uloži svoje vreme i znanje. Sasvim sigurno neki ljudi kojima izložite svoju ideju neće biti zainteresovani,

ali nemojte odustati jer je to potpuno nor- malno. Pre ili kasnije doći ćete do pravih mentora koji veruju u vaš tim i ideju i tada će se sav trud isplatiti.

Kako treba da koristite vreme sa mentorom?

Koliko će vam određeni mentor pomoći zaista zavisi, verovali ili ne, najviše od vas samih. U nastavku je nekoliko naših saveta za koje se nadamo da će doprineti vašem iskustvu sa mentorom.

Uvek definišite teme o kojima želite da pričate

Vaš mentor je verovatno u svom prenatrpanom raspo- redu izdvojio vreme za vas i uglavnom ne želi da potroši to vreme u neobaveznom ćaskanju.

Pripremite teme za sasta- nak i pošaljite ih zajedno sa materijalom koji bi mentor trebalo da pogleda unapred.

Slušajte i primenjujte savete koje dobijete

Intuitivno je da branimo svoje stavove i ponašanja, ali probajte da u razgovorima sa mentorima ne budete de- fanzivni. Naravno, neće vam uvek svi saveti značiti.

Međutim, ukoliko ne pri- menite većinu stvari koje vam je mentor predložio, ili je problem u vašoj tvrdo- glavosti ili u mentoru (ako je ovo drugo promenite mentora).

Inicirajte mentorske sesije

Na vama je da pozovete mentora kada vam je pot- rebno. Na samom početku pitajte koliko često predlaže da budete u kontaktu - jed- nom u dve nedelje ili mesec dana ili ad hoc.

Nemojte zakazivati fiksne termine i organizujte sa- stanke samo kada za to imate temu i potrebu.

Online mentoring

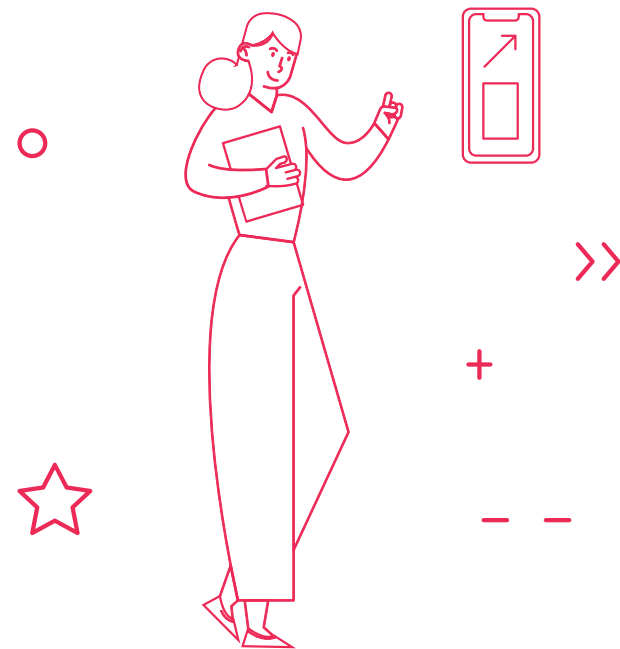
Mentori ne moraju da budu uvek tu, sa vama. Ponekad ideju, inspiraciju ili motivaciju da krenete dalje i nastavite sa razvojem proizvoda ili plasmanom na tržište, možete da dobijete slušanjem podkasta ili edukativnih video materijala dostupnih online. Youtube je prepun preduzetničkih priča i iskustava, a duboko u određene teme možete ući i preko online platformi sa kursevima kao što je Udemy. Tu su i podkasti, u kojima je razgovor sa preduzeticima često neformalan, pa je moguće dobiti informacije i utiske koji se retko dele sa širom publikom kroz druge edukativne formate.

Zašto je važno da se povežete sa mentorima i širim ekosistemom?

Vođenje startapa podrazumeva ogroman broj aktivnosti i gotovo svakodnevno donošenje važnih odluka. Upravljanje timovima, nabavka, finansije, razvoj, samo se neki od zadataka koje osnivači imaju skoro svakog dana. U moru obaveza, osnivači teško nalaze vremena za širenje svoje mreže kontakata i integrisanje u lokalnu startap zajednicu. Kao što smo već spomenuli, postoji veliki broj habova, konferencija, panela i sličnih događaja na kojima možete upoznati ljude iz najrazličitijih delova startap zajednice, kako iz domena u kome poslužete, tako i iz drugih oblasti i industrija.

Rezultati istraživanja StartupGenome pokazuju da postoji značajna pozitivna korelacija između broja lokalnih veza koje osnivači imaju i rasta prihoda. Dakle, **lokalna povezanost treba da bude jedan od imperativa svakog osnivača**. Ovakva vrsta socijalizacije i razmene iskustva ne iziskuje previše vremena, a može vam pomoći da ne napravite neku od grešaka koje su osnivači u vašem okruženju već napravili. Takođe, lokalna povezanost će vrlo verovatno ubrzati rast vašeg

startapa kako kroz saradnju sa mentorima, tako i kroz konsultacije sa drugim preduzetnicima. Ukoliko ste tek skoro počeli da razmišljate o pokretanju sopstvenog startapa ili jednostavno niste imali prilike da budete u takvom društvu, nikada nije prekasno da izgradite svoju mrežu. To možete uraditi učestvovanjem u brojnim aktivnostima iza kojih stoje organizacije za podršku startapima, tehnološki parkovi, i inkubatori. Koliko ćete biti povezani sa ostatkom ekosistema zavisi isključivo od vas i vaše proaktivnosti. Savet je da svake nedelje odvojite vreme za povezivanje sa ljudima iz ekosistema jer vam to može pomoći da bolje sagledate svoj proizvod, brže rešite probleme i da kroz lične kontakte dođete do novih korisnika.



Koliko još koraka do uspešnog startapa?

1. Da li imate inovativnu ideju?

↓ **Ne:** Kako bi kreirali startap potrebna vam je inovativna ideja. Pogledajte poglavlje 2. Inovativna ideja, početak svakog startapa.

2. Da li vaša ideja rešava problem/potrebu ili kreira novo iskustvo?

↓ **Ne:** Uspešnost vaše ideje zavisiće od toga da li rešavate realan problem/potrebu potencijalnog korisnika. Pogledajte poglavlje 2. Inovativna ideja, početak svakog startapa.

3. Da li ste o svojoj ideji razgovarali sa svojim okruženjem?

↓ **Ne:** Kroz diskusije ćete dobiti značajne informacije za dalji razvoj. Pogledajte poglavlje 2. Inovativna ideja, početak svakog startapa.

4. Da li ste definisali tržište za svoju ideju?

↓ **Ne:** Bez istraživanja tržišta nećete moći da definišete potencijal svoje ideje. Pogledajte poglavlje 2. Inovativna ideja, početak svakog startapa.

5. Da li znate ko su vam konkurenti?

↓ **Ne:** Analiza konkurenata je neophodna kako bi definisali svoju propoziciju vrednosti. Pogledajte poglavlje 2. Inovativna ideja, početak svakog startapa.

6. Da li ste kreirali multidisciplinarni tim?

↓ **Ne:** Ukoliko u timu imate osobe sa jednom vrstom znanja možda ćete propustiti važne poruke sa tržišta. Pogledajte poglavlje 3. Uspešna realizacija ideje = Tim.

7. Da li ste definisali svoju propoziciju vrednosti?

↓ **Ne:** Bez jasno definisane propozicije vrednosti, na osnovu koje će nastati vaša diferencijacija na tržištu, rizikujete da korisnici ne prepoznaju vrednost. Pogledajte poglavlje 4. Testiranje ideje i prva verzija proizvoda kako dobru ideju pretvoriti u uspešan biznis?

8. Da li imate MVP?

↓ **Ne:** Kreirajte koncept/prototip/MVP u što kraćem roku kako bi dobili povratnu informaciju sa tržišta. Pogledajte poglavlje 4. Testiranje ideje i prva verzija proizvoda kako dobru ideju pretvoriti u uspešan biznis?

9. Da li ste registrovali svoj startap?

↓ **Ne:** Razmislite o trenutku u kom je potrebno da se registrujete. Pogledajte poglavlje 6. Kako da registrujete svoj startap?

10. Da li vam je potrebno eksterno finansiranje?

↓ **Ne:** Potpuno je u redu da reinvestirate profit, ali uvek razmišljajte i o tome da li bi eksterna investicija mogla da ubrza vaš rast. Pogledajte poglavlje 8. Kada je pravi trenutak za investiciju i kako je odabrati?

11. Da li ste identifikovali odgovarajućeg investitora?

↓ **Ne:** Izuzetno je važno da prepoznate investitora koji će vam pomoći da ubrzate svoj rast. Pogledajte poglavlje 8. Kada je pravi trenutak za investiciju i kako je odabrati?

12. Da li ste kreirali pitch?

↓ **Ne:** Potrebno je da razvijete pitch koj će investitorima biti zanimljiv. Pogledajte poglavlje 9. Kako najbolje predstaviti svoj startap investitorima?

13. Da li imate mentore i da li ste uključeni u ekosistem?

Ne: Iskustvo onih koji su prošli taj put je neprocenljivo. Pogledajte poglavlje 10. Značaj mentora i startap zajednice za uspeh jednog startapa.

www.preduzmi.rs

