



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ  
UNIVERSITY OF BANJA LUKA  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
FACULTY OF ECONOMICS



# Strategije inoviranja poslovnih modela: zašto je neophodno inovirati poslovne modele?

**Prof. dr Saša Petković**

[sasa.petkovic@ef.unibl.org](mailto:sasa.petkovic@ef.unibl.org)



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ  
UNIVERSITY OF BANJA LUKA  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
FACULTY OF ECONOMICS

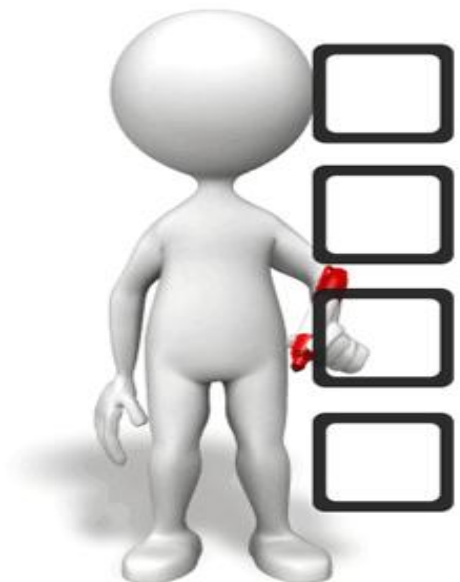


# Ishodi učenja i literatura

...Nakon savladavanja ovog dijela gradiva, bićete u mogućnosti da:

„ Upoznate i primijenite tehnike kreativnog procesa inoviranja komponenti ili cijelog poslovnog modela i mogućnosti digitalnog preduzetništva

„ Razumijete nove procese poslovnog modeliranja i strategije inoviranja poslovnih modela startapa u digitalnoj eri.



## Literatura

Petković, S. (2025). *Preduzetnički menadžment inovativnih startapa* Banja Luka: Univerzitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet.

# Poslovni model kao konceptualni okvir

Poslovni model predstavlja konceptuelni alat koji sadrži **set ciljeva, koncepata i njihovih odnosa**, s ciljem *definisanja poslovne logike* određenog preduzeća.





Poslovni model *octrava logiku određenog preduzetničkog poduhvata*, kojim se *rješavaju uočeni problemi ciljanih kupaca i partnera*, kao što su dobavljači ili druga preduzeća uvezana u klastere, autsorsing odnose ili strateška savezništva, ili se stvaraju nove potrebe, nova tržišta i novi kupci, eksploatacijom inovacija.

# Poslovno modeliranje kao temelj za izradu poslovnog plana



Poslovno modeliranje je kontinuirani, neprekidni proces koji treba neprestano da se odvija, i čiji ishodi treba da budu **zadovoljni ključni stakeholderi**.

Da bi poslovni model funkcionisao treba da budu ispunjena tri uslova (Nijssen, 2022):

- 1) novi proizvod(usluga) pokretača – startapa treba da ima **značajnu vrijednost za kupce**;
- 2) **dovoljno velika grupa** (ciljanih) kupaca je uvjerena da *novi proizvod nadmašuje alternative na tržištu*;
- 3) ova grupa kupaca treba **da bude spremna da se uključi u razmjenu** po cijeni koja je povoljna u poređenju sa troškovima razvoja, proizvodnje i distribucije.



# Strategije inoviranja poslovnih modela u I 4.0 eri



U eri I 4.0, odnosno u digitalnoj eri koja omogućava i uspostavljanje digitalnog preduzetničkog ekosistema, *dematerijalizacija daljine i proizvoda i usluga* omogućava **kreativno rješavanje ogromnog broja problema**, kroz inoviranje komponenti postojećih poslovnih modela ili kroz uspostavljanje u potpunosti novih poslovnih modela.

U digitalnoj eri, sve više na značaju dobijaju:

- ***Cirkularna (kružna) ekonomija***
- ***Zelena (green) ekonomija***
- ***Pametna (smart) ekonomija***
- ***Mrežna ekonomija***
- ***Ekonomija dijeljenja***



# Cirkularna (kružna) ekonomija

.....se definiše kao ekonomski sistem koji ima za *cilj da minimizira otpad i maksimizira korišćenje resursa* tako što će materijale i proizvode držati u upotrebi što je duže moguće (Ren et al., 2023, str. 2)



# Šta je cilj cirkularne ekonomije?

## The Linear Economy an unsustainable model



TAKE

„Cilj cirkularne ekonomije je prelazak sa linearne paradigme „*uzmi-napravi-odloži*” na ekološki prihvatljiviji sistem „*smanji-ponovo koristi-recikliraj*”.



- ➔ Posljedice po životnu sredinu su smanjene dok se zahvaljujući cirkularnoj ekonomiji stvaraju šanse za inovacije, nova radna mjesta i ekonomski razvoj.
- ➔ To mijenja način na koji se vrijednost stvara i čuva, kako se proizvodnja čini održivijom i koji poslovni modeli se koriste.

# Od Linearnog ka Cirkularnom Modelu



15 min.

Interaktivna sesija o regeneraciji resursa i održivom ekonomskom rastu u 21. vijeku.

LINEARNI MODEL



CIRKULARNI MODEL



- SARADNJA
- INOVACIJA
- ODRŽIVA BUDUĆNOST



# Drvoprerađivačka industrija RS

BIOMASA

DIZAJN

LOKALNI RESURSI

Banja Luka i okolina imaju snažnu drvnu industriju koja stvara velike količine piljevine i otpadnog drveta.

## TRENUTNI LINEARNI MODEL

*Sječa → Rezanje → Namještaj → Otpad (spaljivanje bez energetske efikasnosti).*

## PITANJE ZA RAZMIŠLJANJE

Kako iskoristiti nusproizvode za nove materijale ili bio-energiju?



**Zadatak: Predložite 3 konkretne "cirkularne" akcije za ovaj sektor u Banjoj Luci.**

15 minuta grupe diskusije i prezentacija

💡 Pitanja:

- Kako produžiti život proizvoda?
- Može li se otpad pretvoriti u resurs?
- Postoji li mogućnost "sharing economy" modela?

# Zelena ekonomija

Iako ne postoji jasan konsenzus šta predstavlja zelena ekonomija, Program za zaštitu životne sredine UN-a UNEP je definisao *zelenu ekonomiju* kao „**onu koja rezultira poboljšanim ljudskim blagostanjem i društvenom jednakošću, uz značajno smanjenje rizika po životnu sredinu i ekološke oskudice. Podrazumijeva nisku emisiju ugljenika, resursno je efikasna i društveno je inkluzivna**“ (UNEP, 2011, citirano u The Sustainable Development Knowledge Platform, n.d.).



# Pametna (smart) ekonomija



...je ekonomija zasnovana na **tehnološkim inovacijama, efikasnosti resursa, održivosti i visokom društvenom blagostanju.**

✓ Pametna ekonomija **usvaja inovacije**, nove preduzetničke inicijative, povećava produktivnost i konkurentnost, sa opštim ciljem poboljšanja kvaliteta života svih građana (Frank & Aznar Fernández-Montesinos, 2020).

# Mrežna i ekonomija dijeljenja

**Mrežna ekonomija** (networked economy, engl.) je ekonomija u nastajanju unutar informacionog društva, omogućena „puštanjem interneta na slobodu“, pojavom i širokom **eksploatacijom mobilnih telefona i društvenih mreža**, dok je **ekonomija dijeljenja** (sharing economy, engl.) ekonomski sistem u kojem se **sredstva ili usluge dijele između privatnih lica**, bilo besplatno ili uz naknadu, obično putem interneta.



# Zašto je neophodno inovirati poslovne modele?

**Nema ispravnoga poslovnog modela**, već je važno da je on **usklađen s dinamikom vremena u kojem se razvija**, odnosno s aktuelnim faktorima okruženja, ali i ličnosti onih koji ga dizajniraju kako bi ga snagom svoje volje i namjere mogli realizovati (Rupčić, 2022).



# Novi poslovni modeli

- Poslovni modeli sljedeće generacije će redefinisati buduće poslovne prijedloge, tehnologiju i razvoj proizvoda.
- **Štedljive inovacije i personalizacija** će pokrenuti više modela „Vrijednost za mnoge“.
- Uočite složene poslovne modele koji se razvijaju u **B2B, B2C i B2G odnosima** i kako oni uspijevaju da isporuče obećanja personalizacije i fleksibilnosti koju omogućavaju kupci.





Vesti

## Viz Er uvodi jednu od najvećih novosti

/ nedjelja, 23.04.2023. / 18:32 -> 19:25 / Vesti / Komentara: 9 Izvor: Jutarnji.hr

Препоручите 1

Поделите

Твитуј

Поделите

Niskotarifni avio-operator Wizz Air u svojoj ponudi će od maja imati i model pretplate – putnici će kroz period od šest meseci moći da uplaćuju paušalni iznos, a zauzvrat će svakog meseca moći da odaberu jedan let, u jednom smeru ili povratni.

Model pretplate Wizz Air MultiPass zasad će biti moguć samo na letovima na domaćim linijama u Italiji i internacionalnim prema Poljskoj, a putnici će na raspolaganju imati četiri opcije - odabrati pretplatu koja uključuje samo kartu, zatim model karta plus prioritarno ukrcavanje, karta i kofer do 20 kilograma ili model koji uključuje sve opcije.

# INOVACIJE

MIJENJAJU SVIJET.

VI POČINJETE.



## RAZMIŠLJAJTE

Postavljajte pitanja.  
Tražite nova rješenja.



## EKSPERIMENTIŠITE

Probajte. Učite.  
Rastite iz svakog pokušaja.



## SARAĐUJTE

Najbolje ideje nastaju  
zajedno.



## USUDITE SE

Rizik je početak  
velikih promjena.



## STVARAJTE

Inovacije danas  
održiviji svijet sutra.



# BUDITE DISRUPTIVNI!



IZAZOVITE  
STATUS QUO



MISLITE  
DRUGAČIJE



KREIRAJTE  
VRIJEDNOST



OSTAVITE  
TRAG

BUDUĆNOST  
PRIPADA ONIMA  
KOJI JE STVARAJU.



INOVIRAJ. POKRENI. PROMIJENI. | BUDI PROMJENA.



TVOJA IDEJA  
MOŽE SVE  
PROMIJENITI.

↓ Tržište je moguće transformisati lansiranjem novog koncepta proizvoda, kao što su bili volkmen (Walkman) i Ajfon (iPhone), ili novim načinom distribucije vrijednosti.

↓ U I 4.0 eri **nije dovoljno biti inovativan**, samo sa aspekta inovacija proizvoda ili usluga ili procesnih inovacija.

Kao preduslov opstanka, rasta i razvoja startapa, neophodno je:

- *konstantno preispitivanje logike poslovanja,*
- *preispitivanja svrhe postojanja* preduzeća i razloga poslovanja,
- *preispitivanja vrijednosti koje preduzeće donosi* kupcima rješavajući njihove probleme, ali i vrijednosti brojnih stejkholdera u ekosistemu preduzeća modela.



Nekoliko trendova u privredi u digitalnoj eri danas mogu potencijalno ugroziti postojeće poslovne modele (Oswald & Kleinemeier, 2017):

***Dostupnost roba.***

- Digitalizacija proizvoda i usluga zajedno sa promjenama očekivanja kupaca, drastično mijenja poslovni pejzaž.
- Često su dostupni proizvodi i usluge koji u prošlosti nisu postojali.
- Onlajn obrazovanje, sistemi za navigaciju, inovativne aplikacije samo su neki od primjera.



## *Kupci postaju konkurenti.*

- ➔ Ekonomija dijeljenja i platformskih aplikacija koje su mu dostupne, omogućavaju pojedincima da se takmiče sa velikim korporacijama.
- ➔ Npr. oglašavanje vlastitih smještajnih kapaciteta na brojnim aplikacijama obezbjeđuju dodatne zarade pojedincima).



## *Pojavljaju se novi digitalni proizvodi i kanali.*

Upotreba novih tehnologija omogućuje razvoj novih načina dolaska do potrebnih proizvoda i usluga, što dodatno smanjuje upotrebu tradicionalnih kanala distribucije.

NotebookLM

[Преглед](#)

[Пакети](#)



[Преузми апликацију](#)

# Разумите **било шта**

Партнер за истраживање и размишљање заснован на информацијама којима верујете и направљен помоћу најновијих Gemini модела.

Испробајте NotebookLM

Партнер за истраживање ког омогућава  
вештачка интелигенција



Отпремите изворе



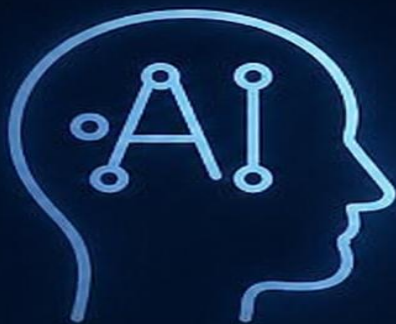
Upload sources

Activate Windows  
Go to Settings to activate Windows.

# Ko su disruptori?

## Šta je Perplexity AI?

Kako se razlikuje od drugih AI

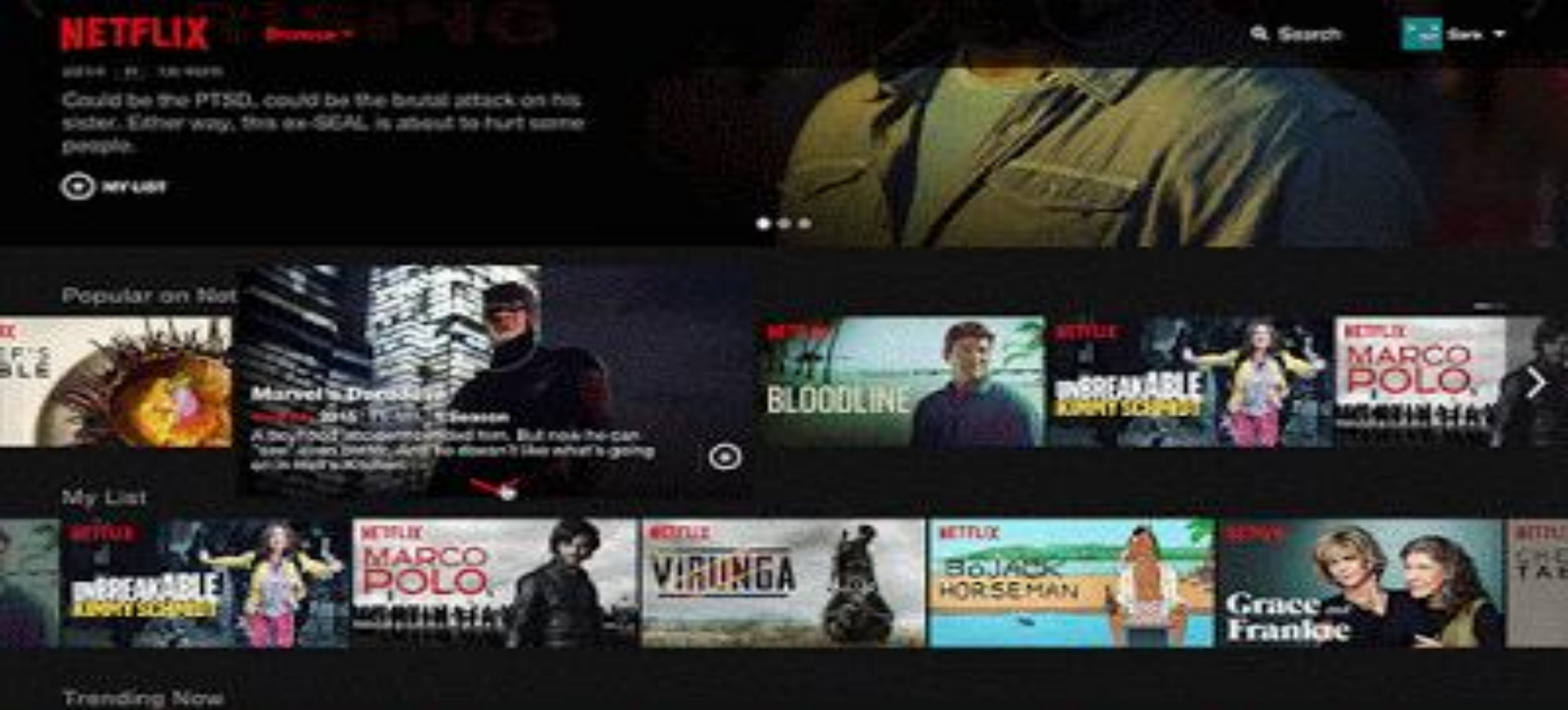


Šta je Perplexity AI? 

Perplexity je AI pretraživač koji pruža odgovore na pitanja.

 [Link](#)

*Disruptor* je obično mala kompanija koja uspijeva da uoči praznine koje nisu pokrili postojeći oligopolisti i koje za njih prolaze „ispod radara“.



- Disruptivne kompanije tako pronalaze načine da **zadovolje neke od potreba i želja masovnog tržišta na nov način** koji je obično isplativiji.
- „Ometač“ obično dolazi i napada tzv. „donji dio tržišta“, pa postojećim kompanijama u početku ne smeta njegov izgled.

# Dizajniranje i inoviranje poslovnih modela

➔ Dizajniranje poslovnih modela **čin je kreacije i ishod** je kreativnog preduzetničkog procesa.

➔ Podrazumijeva detaljnu analizu okruženja, **uočavanje promjena u okruženju i prilika** koje se mogu javiti kao rezultat promjena.



# U analiziranju poslovnog okruženja mogu dobro poslužiti poznate alatke poslovne analize

- SWOT
- PESTEL
- Analiza konkurencije
- Analiza industrije
- Analiza scenarija
- Benčmarking analiza



# Radionica: "Banjalučki Unicorn pred vratima EU"



▲ Zamišljeni startap "NanoBanjaluka" razvio je inovativni nanopermaz za zaštitu poljoprivrednih usjeva od mraza. Upravo su osigurali investiciju, ali stiže vijest: **BiH ulazi u jedinstveno tržište EU za tačno 12 mjeseci.**

**Zadatak za grupu (15 minuta)**

Grupa mora proći kroz sljedeće korake:

- **Identifikacija "Drajvera" (3 min):** Odredite dva ključna faktora koji će se najviše promijeniti (npr. *Regulativa/Sertifikacija* i *Odljev mozгова/Radna snaga*).
- **Razrada scenarija (7 min):**
  - **Scenario A (Sunčana strana):** Kako ulazak u EU ubrzava rast? (Pristup fondovima, nema carina, lakši izvoz).
  - **Scenario B (Hladni tuš):** Kako ulazak u EU guši startap? (Konkurencija giganata, visoki troškovi usklađivanja, radnici odlaze u Njemačku bez viza).
- **Strateški odgovor (5 min):** Navedite **jednu ključnu akciju** koju menadžment mora poduzeti *dan*s da bi preživio oba scenarija.



# *Kanvas (Canvas, engl. platno, slika) okvir za poslovno modeliranje*

Sastoji se od devet gradivnih blokova, uključujući:

- ↑ prijedlog vrijednosti,
- ↑ ključne partnere,
- ↑ ključne resurse,
- ↑ ključne aktivnosti,
- ↑ odnos sa kupcima,
- ↑ kanale komunikacije i distribucije,
- ↑ segmentaciju kupaca,
- ↑ tokove prihoda, i
- ↑ strukturu troškova

## The Business Model Canvas



DESIGNED BY Business Model Foundry AG  
The authors of Business Model Generation and Strategyzer

Strategyzer  
strategyzer.com



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ  
UNIVERSITY OF BANJA LUKA  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
FACULTY OF ECONOMICS



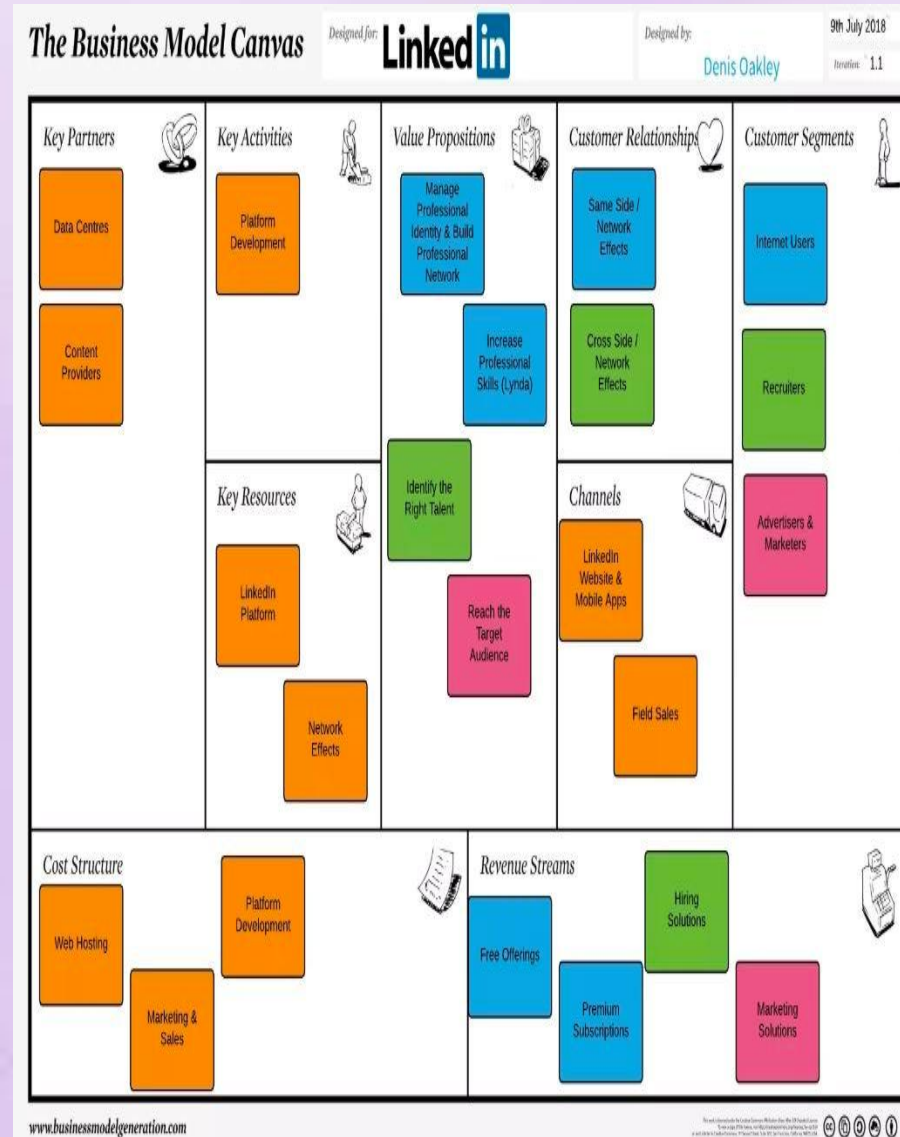
# Definisanje strategije

Da bi se osmislio uspješan poslovni model, potrebno je dobro **definirati strategiju**, odnosno stratešku orijentaciju, i primijeniti određene kreativne tehnike kako bi se pronašlo **odgovarajuće rješenje** s obzirom na različite unutrašnje i eksterne faktore.



# Inovativni poslovni modeli (IPM) - Primjeri

- ✓ Novi inovativni poslovni modeli **imaju veći potencijal za uspjeh** od pukih inovacija proizvoda ili procesa.
- ✓ Naravno, kvalitetni proizvodi ili procesi su također od velike važnosti, ali oni neće odlučivati o uspjehu ili neuspjehu kompanija u budućnosti.
- ✓ Uspjeh preduzeća, u današnje vrijeme, **uveliko zavisi od sposobnosti primjene odgovarajućih inovativnih poslovnih modela**, po čemu se razlikuju od konkurencije.



# Model poslovanja na zahtjev (Pull business model)

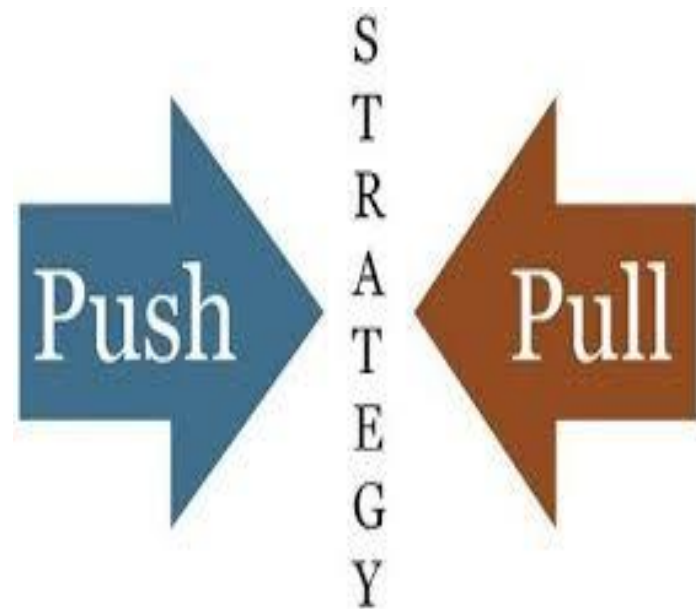
## STRATEGIJA GURANJA I POVLAČENJA

Strategija guranja naspram strategije povlačenja

### Strategija guranja



### Strategija povlačenja



- kako bi snizila troškove zaliha, preduzeća se odlučuju na **proizvodnju na zahtjev**, pri čemu se proces stvaranja vrijednosti prilagođava zahtjevima kupaca.

- Pul (Pull) poslovni model fokusira se na **stvaranje proizvoda ili usluga tek kada postoji tražnja na tržištu.**

# Model poslovanja na zahtjev

## PRIMJERI

**Štampanje knjiga na zahtjev (Print-on-Demand Publishing).** Kompanije poput [Amazona](#) pružaju uslugu štampanja knjiga na zahtjev. Umjesto stvaranja velikih zaliha knjiga, knjige se štampaju samo kada ih korisnik naruči.

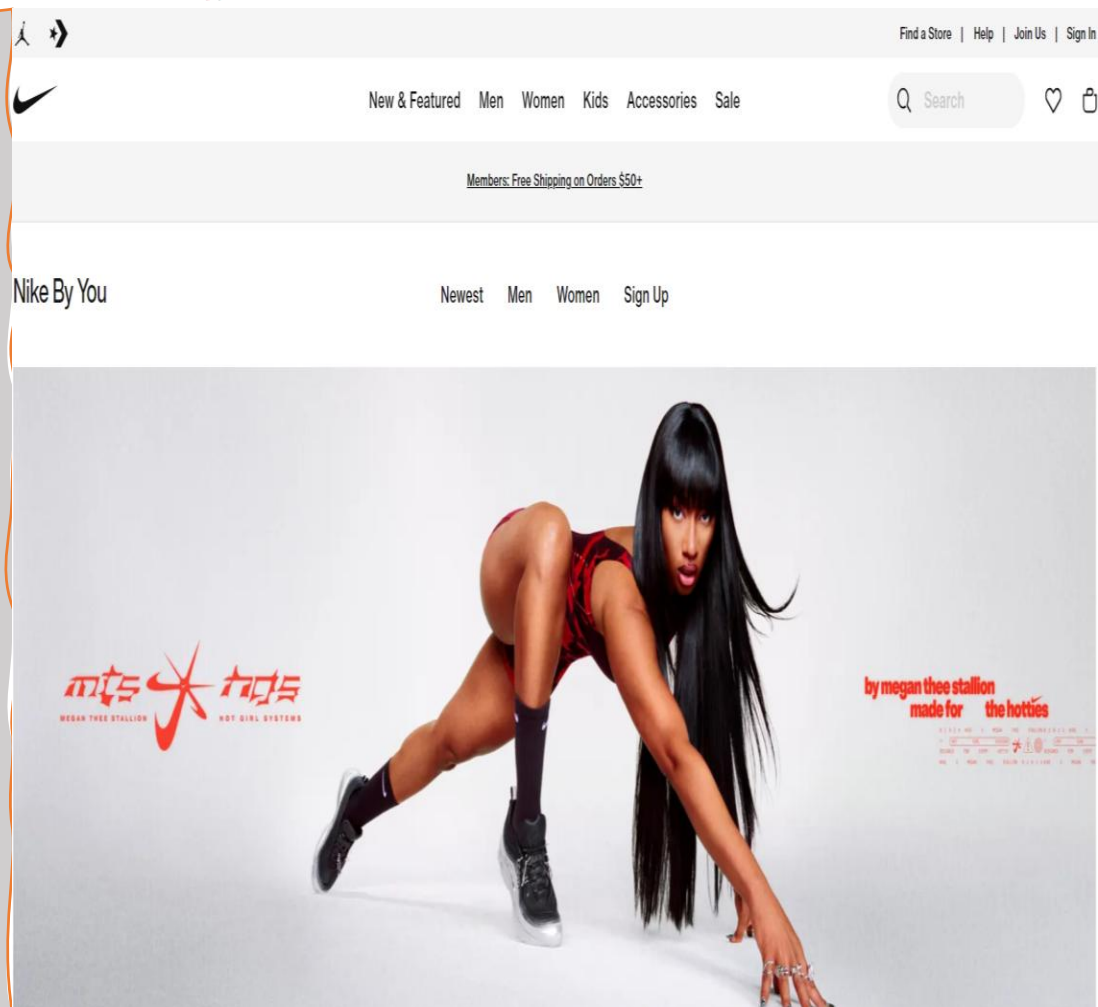
The screenshot displays the Amazon Books homepage. At the top, there is a navigation bar with the Amazon logo, delivery location (Bosnia and Herzegovina), a search bar, and links for account and orders. Below the navigation bar, there are several promotional banners. The first banner is titled "Books at Amazon" and features a "Book deals for your perfect Mother's Day gift" promotion with a "Limited-time deal | Browse now" link. The banner includes three book covers: "EVERYTHING IS MAMA" by Jimmy Fallon, "RAISED-BED GARDENING for beginners", and "Self-Care Activities for Women". Below this, there is a "More in Books" section with a "Best books of April" promotion, featuring book covers for "Cheerfully Refuse" by Leigh Bardugo, "The Familiar", and "Amor Towles". On the left side of the page, there is a "Popular in Books" section with a list of categories: New Year New Books, Read with Pride, Raising Asian Voices, Books by Black Authors, Hispanic and Latino Stories, Books in Spanish, Celebrity Picks, Children's Books, Deals in Books, Best Books of 2023 So Far, and Best Books of the Month. Below this is a "More in Books" section with links to Book Merch Shop, 100 Books to Read in a Lifetime, Amazon Book Review, Amazon Books on Facebook, Amazon Books on Twitter, Amazon First Reads, Book Club Picks, From Page to Screen, Start a New Series, and Your Company Bookshelf. At the bottom, there is a "Textbooks" section with links to Textbooks Store, Textbook Rentals, and Kindle eTextbooks.

# Model poslovanja na zahtjev

## PRIMJERI

### *Prilagođavanje proizvoda*

(*Customization of Products*). Kompanije poput [Nike](#) omogućavaju korisnicima da prilagode proizvode kao što su patike prema vlastitim preferencijama. Proizvodi se izrađuju tek nakon što je korisnik odabrao željene opcije.



# Model poslovanja na zahtjev

## PRIMJERI

### *Kraudfanding platforme*

(Crowdfunding Platforms). Veb platforme kao što su [Kickstarter](#) i [Indiegogo](#) omogućavaju kreiranje proizvoda ili projekata na temelju interesa i tražnje potencijalnih kupaca. Projekti se finansiraju samo ako dosegnu određeni prag.

The screenshot displays the Kickstarter homepage. At the top, the 'KICKSTARTER' logo is on the left, a search bar is in the center, and a 'Start a project' button is on the right. Below the navigation menu, the main heading reads 'Bring a creative project to life.' A statistics section shows: 257,491 projects funded, \$7,963,280,038 towards creative work, and 94,650,033 pledges. The 'Featured project' section highlights 'How to Say It' by Indiegogo. The 'Recommended for you' section features 'Succulent: Trans...' by Tab Kington and 'Adventure Time: The Roleplaying Game' by Cryptozooic Entertainment. Below this, a campaign titled 'Poguraj DrumoDom' is shown as closed, with a description: 'Podrzi DrumoDom - prvi autobus koji vraća dostojanstvo i životne karse beskućnicima u Beogradu.' A 'You may also be interested in' section shows thumbnails for 'Rux Robot', 'BUG', and 'WOW'.

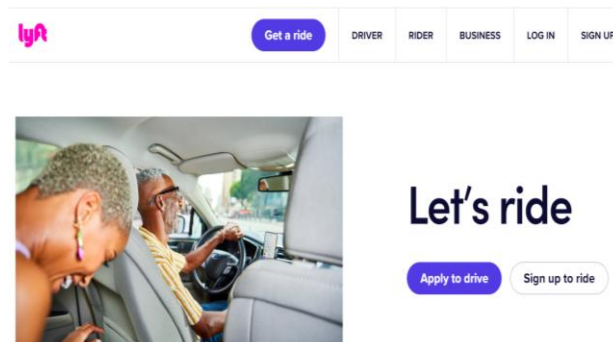
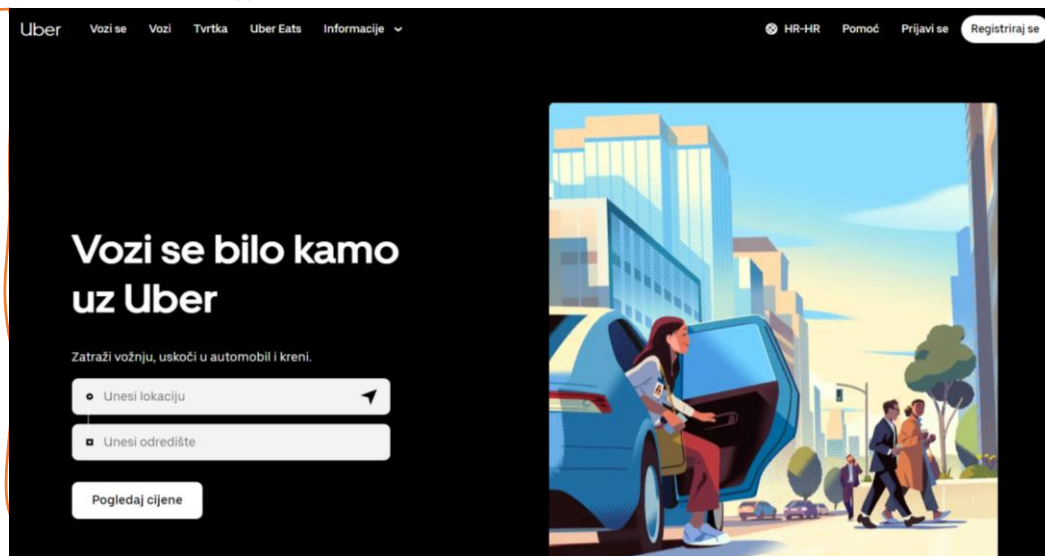


# Model poslovanja na zahtjev

## PRIMJERI

### **Prevoz na zahtjev**

(On-Demand Transportation). Servisi poput [Ubera](#) i [Lyfta](#) pružaju usluge prevoza na zahtjev korisnika. Vozači se aktiviraju tek kada postoji potražnja od strane korisnika (Taylor, 2019).



# IPM - *Model trampe ili model milo za drago - Tit for tat*

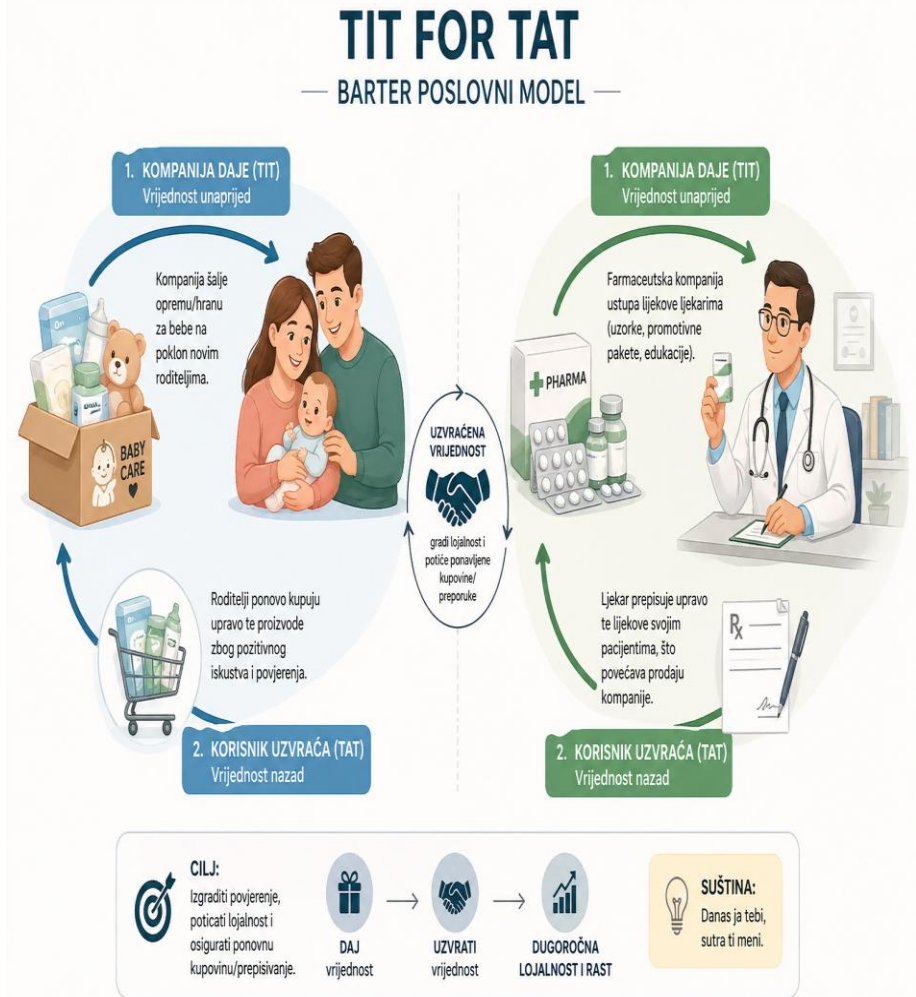
(**Barter business model** or **Tit for tat** business model) – **razmjena se odnosi iskučivo na proizvode i usluge - bez učešća novca**. Velike sličnosti ima i sa sponzorstvom, ali su spoljni partneri aktivno uključeni u proces stvaranja vrijednosti.



# IPM - Model trampe ili model milo za drago - Tit for tat

→ Npr. novim roditeljima se često na poklon šalje oprema ili hrana za bebe ne bi li se osigurala ponovna kupovna upravo tih proizvoda.

→ Na sličan način predstavnici farmaceutskih kompanija ljekarima ustupaju neke lijekove kako bi ih oni prepisivali svojim pacijentima.

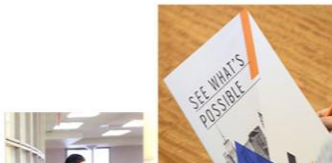


# IPM - Model trampe ili model milo za drago - PRIMJERI

What's New Video News - 4.18.24 877-844-5725 UNITED STA

**ACTIVE**  
INTERNATIONAL

Corporate Trade Solutions Success Stories What's New About Us Contact Us



CORPORATE TRADE

Born In Corporate Trade.  
Built To Achieve More.

**Barter razmjena u industriji oglašavanja.** U oglašivačkoj industriji, kompanije često razmjenjuju reklamni prostor za proizvode ili usluge. Na primjer, agencije kao što je [Active International](#) mogu razmjenjivati prostor u novinama ili na televiziji za proizvode koje mogu iskoristiti ili prodati drugim klijentima.



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ  
UNIVERSITY OF BANJA LUKA  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
FACULTY OF ECONOMICS



# IPM - Model trampe ili model milo za drago - PRIMJERI

## BARTER IZMEĐU MALIH PREDUZEĆA

Mala preduzeća često koriste model trampe kako bi smanjila troškove.



### FOTOGRAF

nudi usluge fotografisanja događaja restoranu.

### TRAMPA



### RESTORAN

zauzvrat nudi hranu i piće za fotografa i njegove goste.



SMANJENJE  
TROŠKOVA

### PREDNOSTI:



JACANJE ODNOSA  
I SARADNJE



VZAJAMNA PROMOCIJA  
I RAST

*Dajemo jedni drugima vrijednost, stvaramo uspjeh zajedno. ❤️*

- **Barter između malih preduzeća.** Mala preduzeća često koriste model trampe kako bi smanjila troškove. Na primjer, fotograf može ponuditi usluge fotografisanja događaja restoranu, dok restoran zauzvrat može ponuditi hranu i piće za fotografa i njegove goste.

# IPM - Model trampe ili model milo za drago - PRIMJERI

## TRAMPA U POLJOPRIVREDI

RAZMJENJUJEMO VIŠAK, STVARAMO VRIJEDNOST!

Poljoprivrednici često koriste model trampe kako bi razmijenili višak proizvoda s drugim poljoprivrednicima.



TRAMPA  
JE DOBITAK  
ZA OBA!

Jedan poljoprivrednik može razmijeniti višak voća za višak povrća od drugog poljoprivrednika.

POLJOPRIVREDNIK A

ima višak  
VOĆA



POLJOPRIVREDNIK B

ima višak  
POVRĆA



PREDNOSTI TRAMPE U POLJOPRIVREDI



SMANJUJE  
TROŠKOVE



JAČA SARADNJU  
MEĐU POLJOPRIVREDNICIMA



EFIKASNO KORIŠTENJE  
VIŠKA PROIZVODA



PODRŽAVA ODRŽIVU  
POLJOPRIVREDU

Zajedno uzgajamo. Zajedno razmjenjujemo. Zajedno rastemo!

**Trampa u poljoprivredi.** Poljoprivrednici često koriste model trampe kako bi razmijenili višak proizvoda s drugim poljoprivrednicima. Na primjer, jedan poljoprivrednik može razmijeniti višak voća za višak povrća od drugog poljoprivrednika.



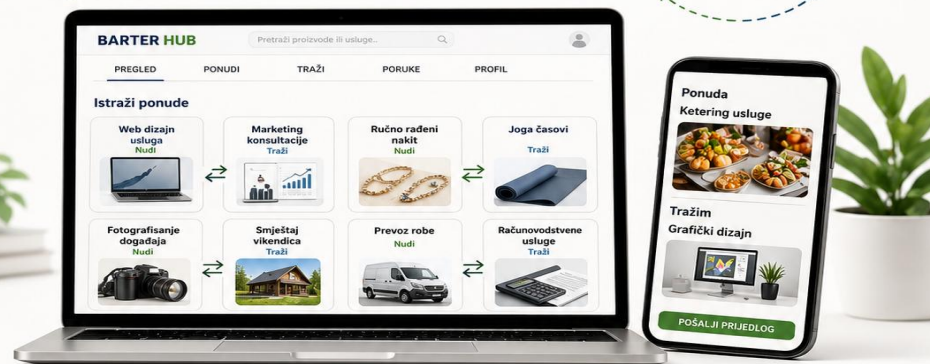
УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ  
UNIVERSITY OF BANJA LUKA  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
FACULTY OF ECONOMICS



# IPM - Model trampe ili model milo za drago - PRIMJERI

## BARTER PLATFORME

Postoje online platforme koje omogućavaju preduzećima i pojedincima da razmjenjuju proizvode i usluge. Ove platforme olakšavaju pronalaženje partnera za transakcije trampe, što doprinosi uspješnosti ovog modela.



### KAKO FUNKCIONIŠE?



### PREDNOSTI BARTER PLATFORMI



“ NEMOJTE SAMO TROŠITI – RAZMJENJUJTE PAMETNO! ”

## ○ Barter platforme.

Postoje onlajne platforme koje omogućavaju preduzećima i pojedincima da razmjenjuju proizvode i usluge. Ove platforme olakšavaju pronalaženje partnera za transakcije trampe, što doprinosi uspješnosti ovog modela.



# IPM - *Model unakrsne prodaje* (Cross selling business model)

- obezbjeđuje  
*ponudu*  
*komplementarnih*  
*proizvoda i usluga*  
*izvan osnovnog*  
*asortimana*, s ciljem  
da se kupcima proda  
više proizvoda



# IPM - Model unakrsne prodaje (Cross selling business model) – PRIMJERI

## • **Bankarski sektor.**

Banke često nude dodatne finansijske proizvode postojećim klijentima. Na primjer, nakon što klijent otvori tekući račun, banka može ponuditi kreditne kartice, stambene kredite ili investicione usluge.

## BANKARSKI SEKTOR

— VIŠE PROIZVODA. VIŠE VRIJEDNOSTI.

Banke često nude dodatne finansijske proizvode postojećim klijentima kako bi izgradile dugoročne odnose i povećale vrijednost za obje strane.



**MODEL: TIT FOR TAT**

Klijent bira banku i koristi njen prvi proizvod, a zauzvrat banka nudi dodatne proizvode i bolje uslove.

**KORAK 1:**  
Klijent otvara tekući račun

✓ TEKUĆI RAČUN



POVJERENJE JE POČETAK DUGOROČNOG ODNOSA

**KORAK 2:**  
Banka nudi dodatne proizvode i usluge klijentu



**KREDITNE KARTICE**  
Praktično plaćanje i dodatne pogodnosti uz Vašu karticu.



**STAMBENI KREDITI**  
Povoljniji uslovi za Vaš novi dom uz partnera kojem već vjerujete.



**INVESTICIONE USLUGE**  
Pametno upravljanje Vašim novcem za sigurniju budućnost.



**OSIGURANJA**  
Zaštite ono što Vam je najvažnije uz pouzdana osiguranja.



PREDNOSTI ZA OBA

ZA KLIJENTA

- ✓ Svi finansijski proizvodi na jednom mjestu
- ✓ Bolji uslovi i personalizovane ponude
- ✓ Ušteda vremena i jednostavno upravljanje
- ✓ Dugoročna podrška i sigurnost



ZA BANKU

- ✓ Jači odnosi i veće povjerenje
- ✓ Veća lojalnost klijenata
- ✓ Rastuća vrijednost klijenta
- ✓ Stabilniji i održiv rast



**JEDAN KORAK DANAS, MNOGE MOGUĆNOSTI SUTRA.**

Počnite s tekućim računom, nastavite s rješenjima koja prate Vaše ciljeve.



— VIŠE OD BANKE. PARTNER ZA VAŠU BUDUĆNOST. —

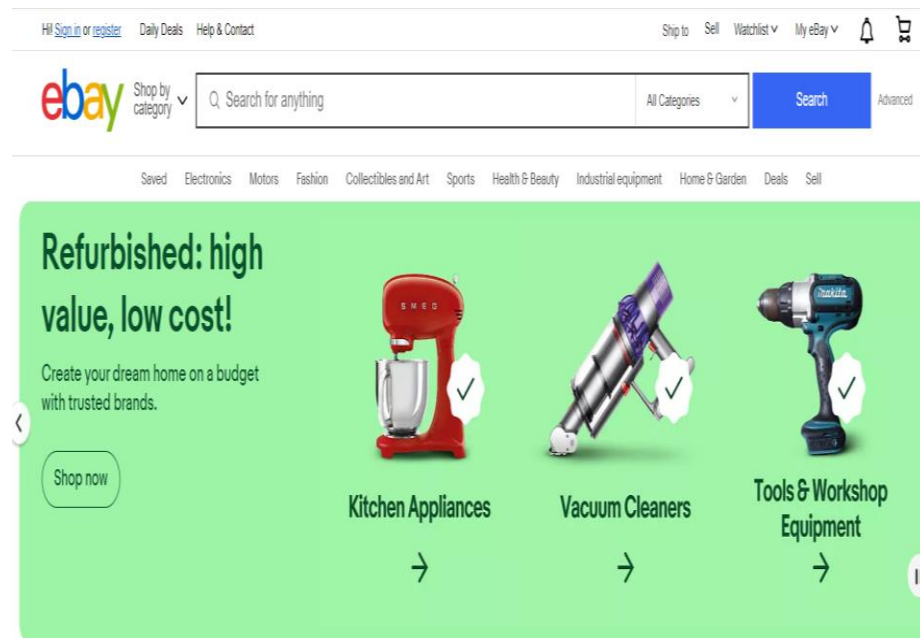


УНИВЕРЗИТЕТ У  
UNIVERSITY OF  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
FACULTY OF ECONOMICS

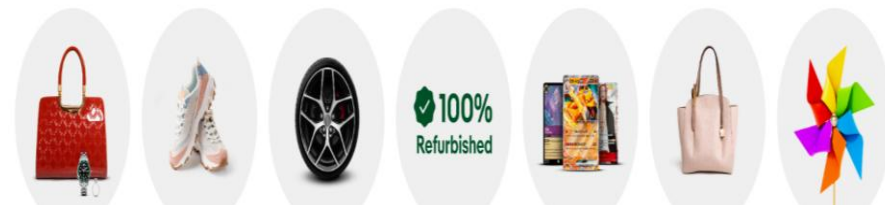


# IPM - Model unakrsne prodaje (Cross selling business model) – PRIMJERI

- **Platforme E-trgovina** (E-commerce platformes). Na onlajn prodajnim platformama, kao što su [Amazon](#) ili [eBay](#), kompanije koriste unakrsnu prodaju kako bi preporučile dodatne proizvode koji su povezani sa onim što klijent već kupuje. Na primjer, ako kupite mobilni telefon, platforma može preporučiti dodatke poput zaštitne maske ili punjača



## Explore Popular Categories



# IPM - *Model lojalnosti kupaca* (Customer Loyalty business model)

- **suština ovog modela svodi se na zadržavanje kupaca**, što se obezbjeđuje ostvarivanjem dodatnih vrijednosti.

- Cilj je razviti takav odnos sa kupcima i **osigurati njihovu lojalnost određenim nagradama u vidu popusta ili specijalnih ponuda**. Na taj način se obezbjeđuje vezivanje kupaca za određene organizacije i stvaranje vlastitih lojalnih kupaca.



# IPM - *Model lojalnosti kupaca* (Customer Loyalty business model) - primjeri

- **Programi nagrađivanja** (Loyalty programs). Mnoge kompanije nude programe nagrađivanja u kojima kupci prikupljaju bodove ili nagrade za svaku kupovinu.
- Te nagrade mogu biti u obliku popusta, besplatnih proizvoda, ekskluzivnih ponuda ili drugih pogodnosti. Primjer su programi vjernosti u supermarketima, avio kompanijama kompanijama, hotelima itd.



# IPM - *Model lojalnosti kupaca* (Customer Loyalty business model) - primjeri



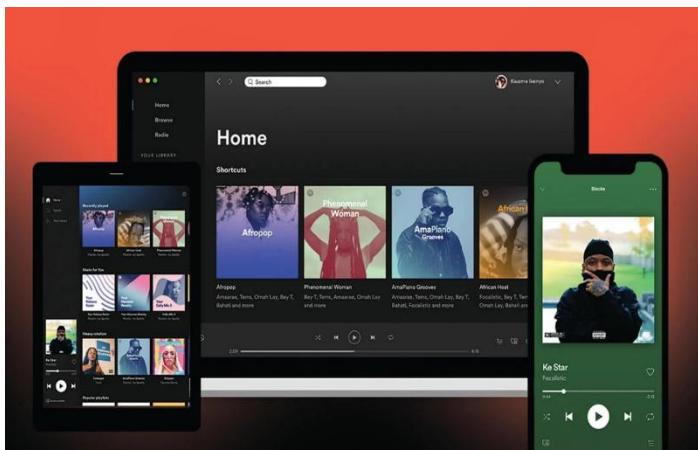
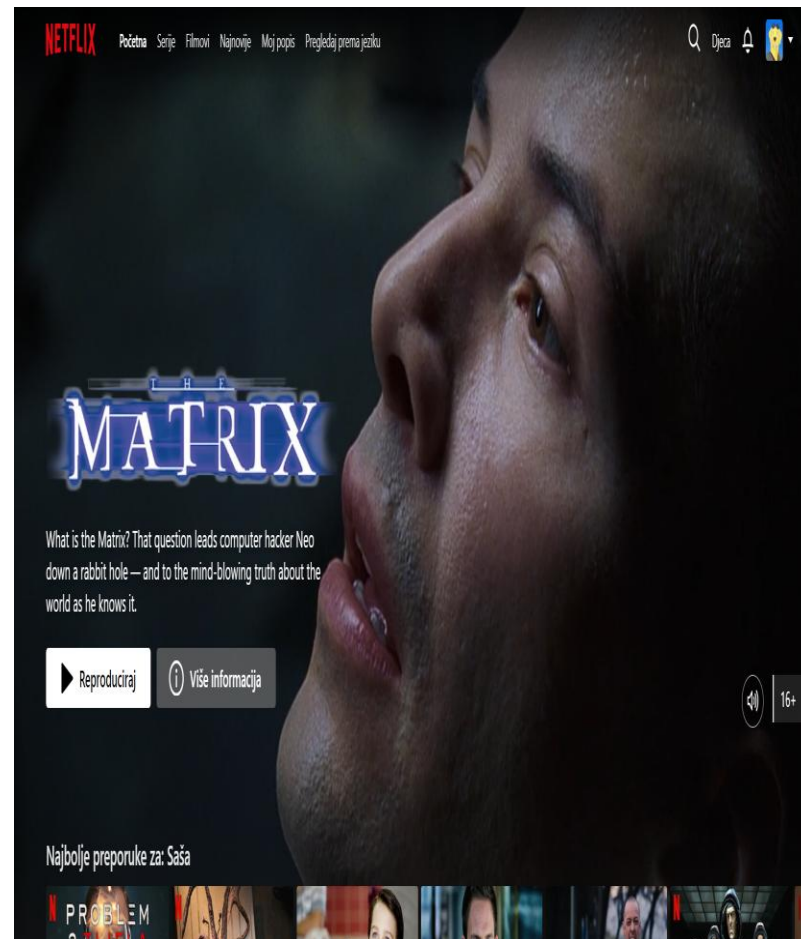
# IPM - *Model lojalnosti kupaca* (Customer Loyalty business model) - primjeri

- ***Model prodaje putem pretplata*** (Subscription business model) – ovaj model omogućava redovnost proizvoda i usluga kupcima, sklapa se na osnovu ugovora. Kompanije često nude pretplatničke modele u kojima kupci plaćaju mjesečnu ili godišnju pretplatu kako bi pristupili posebnim sadržajima, proizvodima ili uslugama. Primjer: novine i časopisi, softverski alati, kablovska TV, internet, itd. Na taj način olakšava se kupovina i dolazi se do uštede vremena i novca od strane kupaca.



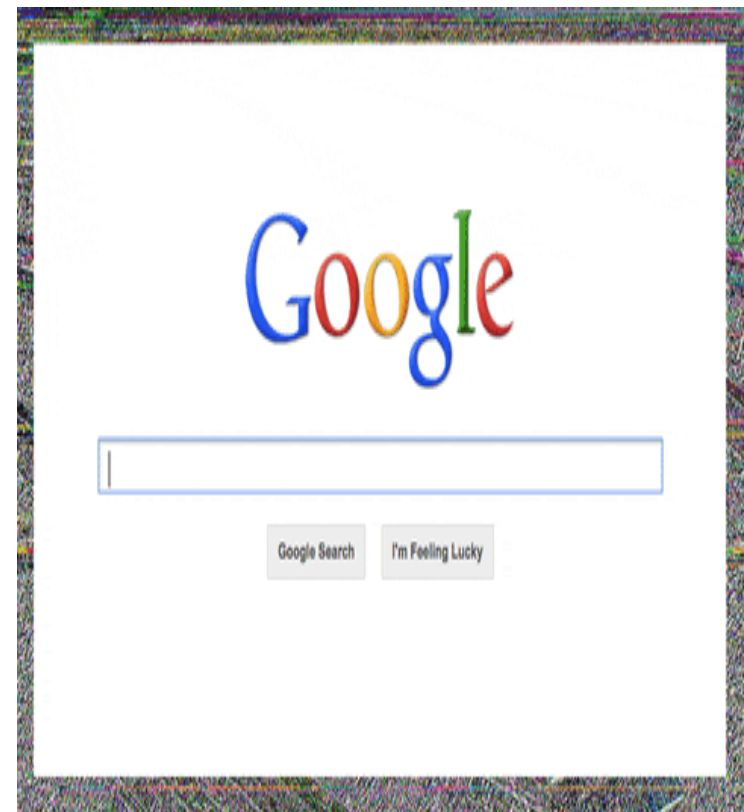
# IPM - Model lojalnosti kupaca (Customer Loyalty business model) - primjeri

**Usluge strimovanja na zahtjev** (On-Demand Streaming Services). Platforme kao što su [Netflix](#) i [Spotify](#) koriste ovaj tip pul modela i modela prodaje putem pretplate jer **korisnici plaćaju pretplatu i biraju sadržaj** koji žele gledati ili slušati prema vlastitim interesima



# IPM - *Model skrivenih prihoda* (Hidden Revenue business model)

- u ovom poslovnom modelu **izvor prihoda obezbjeđuje se od treće strane.**
- Najčešće se primjenjuje kod **integriranja reklama u ponudu**, privlačeći na taj način potrebne kupce.
- Npr., Google-ovi korisnici ne plaćaju za pretraživač. Umjesto toga, tokovi prihoda potiču od novca za oglašavanje koji potroše preduzeća dajući ponude za ključne riječi .



# Preduzetničke strategije: džudo i strategije plavog i izlovljenih okeana

➔ Suština poslovnog modeliranja, pogotovo u slučaju startapa je, da nema „uljuljkavanja na lovorikama postignutog uspjeha“, već je neophodno **kontinuirano preispitivanje logike poslovanja.**



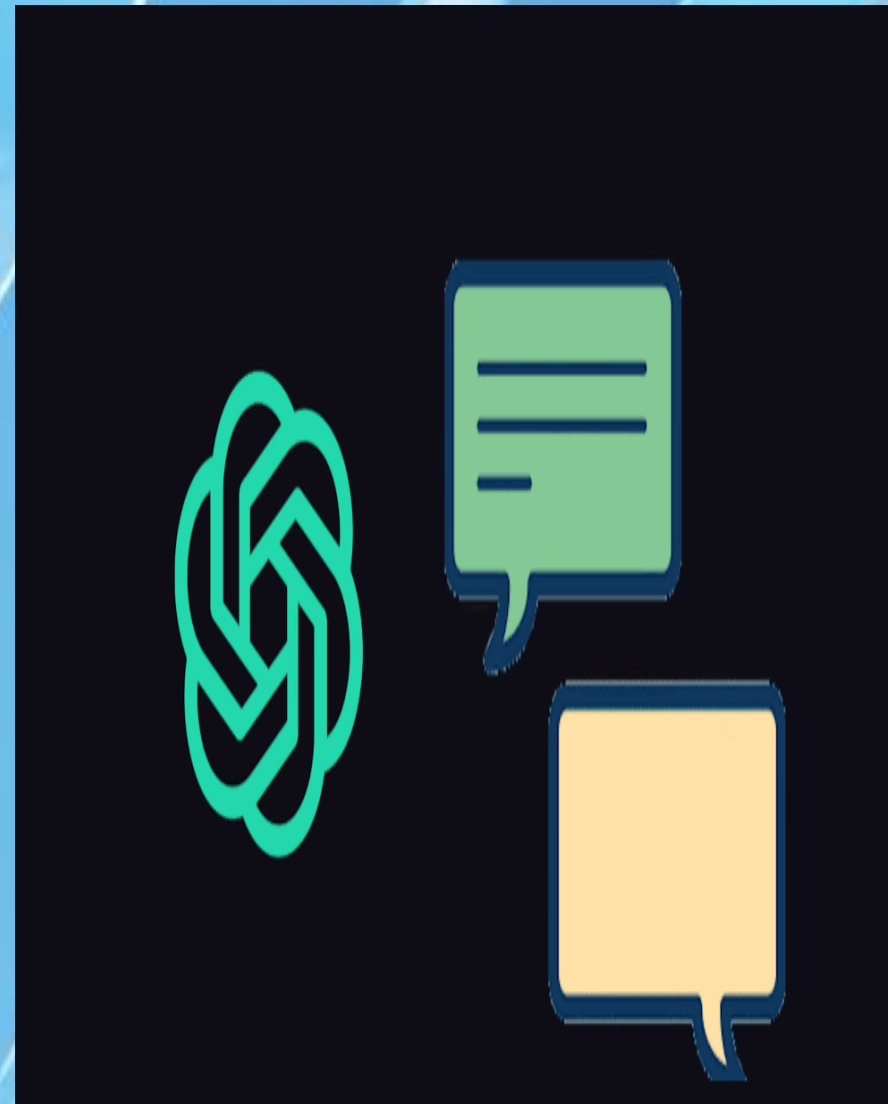
# Preduzetničke strategije: džudo i strategije plavog i izlovljenih okeana

U nastavku ćemo razmotriti jednu od najpoznatijih i najzanimljivijih preduzetničkih strategija – **džudo strategija**, koja je posebno značajna za mala preduzeća, ali i tzv. „**strategije plavog i izlovljenih okeana**“, odnosno strateške orijentacije koje su u pozadini dva strateška pristupa: **diferencijacije i liderstva u troškovima**.



# Preduzetničke strategije: strategija džudoa

- U sektoru IKT nije rijedak slučaj da mala kompanija, pogotovo **rastući tehnološki startup, nadjača snažnijeg rivala**, odnosno veliko preduzeće.
- „Mnoga mala preduzeća u ostvarivanju svojih ciljeva koriste tzv. „**džudo strategiju**“.
- Oni se oslanjaju na brzinu, fleksibilnost i kreativno razmišljanje kako bi oblikovali strategije kojima konkurenti ne mogu parirati.
- **Umjesto direktne konfrontacije**, oni odlučuju da iskoriste veličinu, resurse i tromost svojih konkurenata u svoju korist“



# Preduzetničke strategije: strategija džudoa

- ↑ Sa porastom konkurencije zasnovane na Internetu, bitke Davida i Golijata između kompanija postaju sve češće.
- ↑ Brzi, fleksibilni učesnici preuzimaju dominantne pozicije, ne samo u visokotehnološkim sektorima kao što su softver i mrežna oprema, već i u tradicionalno niskotehnološkim industrijama poput maloprodaje



- U digitalnoj eri se i maloprodaja digitalizuje, kroz upotrebu mašinskog vida, beskontaktnog plaćanja, samouslužnih kasa.
- Amazon je napravio dodatni iskorak otvarajući **prodavnicu bez blagajne** u kojoj će tek nekoliko zaposlenih biti na usluzi kupcima koji budu imali pitanja i čiji će glavni posao biti briga da police budu pune artikala koje su vjerni kupci navikli da kupuju onlajn.





amazon go

JUST WALK OUT SHOPPING

JUST WALK OUT SHOPPING



# Strategija džudoa - principi

1) važnost brzog ulaska u nebranjene poslovne oblasti ili niše, izbjegavajući direktan sukob

2) popuštanje pred naletom jače konkurencije

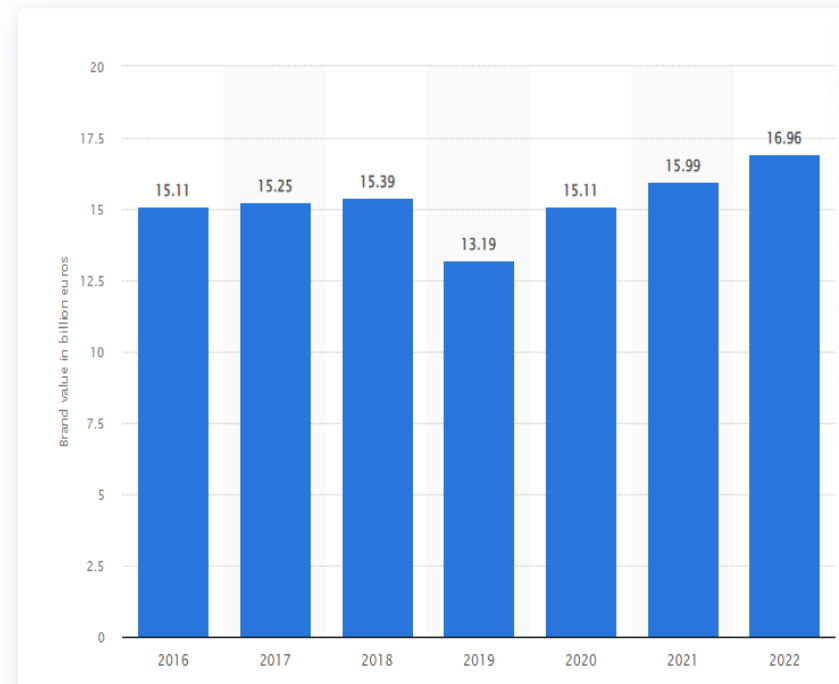
3) je traženje *poluge*. Brzi potezi i fleksibilnost su neophodni za uspjeh džudo strategije. Oni mogu da uzdrmaju poziciju konkurenata, ali i da im onemoguće dominaciju u oblastima koje zauzimaju manji, ranjiviji protivnici



# Slučaj Red Bull: Kako startup napada tržište sa etabliranim velikim igračima

- ❑ Klasičan primjer džudo strategije je kako je Redbull stvorio i dominirao tržištem energetskih napitaka uz malo rane konkurencije postojećih kompanija za piće.
- ❑ Slijedi studija slučaja Red Bull

Brand value of Red Bull worldwide from 2016 to 2022  
(in billion euros)



# Strategija plavih okeana

- *Strategija plavog okeana* fokusira se na **mogućnost stvaranja novog tržišnog prostora gdje nema konkurencije** i gdje tražnja za uslugama postaje neosporna.
- Ova strategija podstiče prilagođavanje vaših proizvoda kako biste ih gurnuli na sopstveno tržište sa niskim cijenama i bez konkurencije.

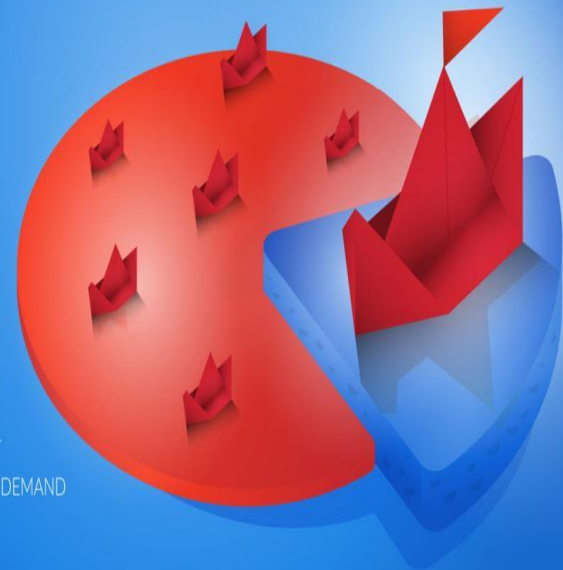
## BLUE OCEAN STRATEGY

### BLUE OCEAN

- NEWER MARKET
- PRODUCING MARKET SEGMENT WITHOUT COMPETITION
- CREATE AND ATTRACT NEW DEMAND

### RED OCEAN

- EXISTING MARKET
- BATTLE FROM MARKET SEGMENT
- EXPAND EXISTING DEMAND



# Strategija plavih okeana

“Red Ocean”

vs.

“Blue Ocean”

Jump in with the sharks

Or jump to the right

- Suština primjene ove strategije odnosi se na stvaranje novih tržišnih niša, odnosno stvaranje novih potreba i želja, odnosno nove tražnje. Istovremeno, „plavi okeani” predstavljaju **nove tržišne niše koje ne zauzimaju konkurenti**.
- S druge strane, „crveni okeani” predstavljaju zasićena tržišta na kojima postoji nemilosrdna tržišna utakmica između kompanija „ajkula”.



# Strategija izlovljenih okeana

□ **Strategija izlovljenih okeana** bazirana je na pristupu kruženja resursa, umjesto na takozvanom linearnom pristupu. Resursi su ograničeni, mnogi energetske i sirovinski izvori se iscrpljuju, dok se novi resursi energije relativno sporo uvode u energetske miks.

Slika 21

Model cirkularne ekonomije



Bilješke. Infografika objašnjava model cirkularne (kružne) ekonomije koji podrazumijeva manje sirovina, manje otpada, manje štetnih emisija. Slika je preuzeta i obrađena iz European Parliament, 2023.

# Primjeri niša

## IZDVOJENO: PET PRIMJERA TRŽIŠNIH NIŠA

(Adobe Communications Team, 2022)

### DEFINIŠITE TRŽIŠNU NIŠU

Tržišna niša je segment tržišta dovoljno neupadljiv za „velike igrače“ a dovoljno atraktivan za zadovoljavanje specifične tržišne tražnje.

Idealna strategija za startape, male rastuće biznise, ranije u knjizi opisana kao strategija plavog oceana, omogućava startapu da zadovolji jedinstvenu, specifičnu tražnju, a da istovremeno brani svoju tržišnu poziciju, jača, razvija se i raste.

„Niše su po definiciji uske, ali ne toliko uske da ne sadrže dovoljno kupaca za održavanje vašeg poslovanja. Ključ za definisanje profitabilne niše je pronaći oblast u kojoj postoji nezadovoljena tražnja i ispuniti tu potrebu svojim proizvodima ili uslugama.“ (Pakroo, 2020, str. 324)

### STRATEGIJA PLAVOG OKEANA

Kreirajte novi tržišni prostor sa niskim cijenama i bez konkurencije.



### PET PRIMJERA TRŽIŠNIH NIŠA

<b>1</b> PROIZVODI ZA ODRŽIVI ŽIVOT  Ekološki prihvatljivi proizvodi za svakodnevnu upotrebu (npr. višekratne boce, biorazgrađiva ambalaža). Ciljana grupa: Ekološki osvješteni potrošači	<b>2</b> TEHNOLOGIJA ZA SPECIFIČNE POTREBE  Softverska rješenja prilagođena specifičnim potrebama industrija (npr. upravljanje zalihama za male proizvođače). Ciljana grupa: Male i srednje proizvodne kompanije	<b>3</b> ZDRAVA ISHRANA ZA SPECIFIČNE POTREBE  Nutritivno balansirani obroci za ljude sa posebnim prehrambenim potrebama (npr. bez glutena, veganski). Ciljana grupa: Osobe sa posebnim prehrambenim potrebama	<b>4</b> USLUGE ZA KUĆNE LJUBIMCE  Premium usluge njege, školovanja ili čuvanja kućnih ljubimaca (npr. mobilni salon za pse). Ciljana grupa: Vlasnici kućnih ljubimaca	<b>5</b> EDUKACIJA ZA USKE STRUČNE VJEŠTINE  Online kursevi za specifične vještine i nišne profesije (npr. 3D modeliranje za arhitekte). Ciljana grupa: Profesionalci koji žele specijalizaciju
--	---	---	---	--



### KLJUČ ZA USPJEH

Pronadite nezadovoljene potrebe na tržištu i ponudite rješenje koje je bolje, drugačije ili pristupačnije od postojećih.



Pronadite nezadovoljenu potrebu



Razvijte rješenje koje donosi vrijednost



Branite svoju poziciju i gradite lojalnost



Rastite održivo i stvarajte novu vrijednost



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ  
UNIVERSITY OF BANJA LUKA  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
FACULTY OF ECONOMICS



Hvala na pažnji



УНИВЕРЗИТЕТ У БАЊОЈ ЛУЦИ  
UNIVERSITY OF BANJA LUKA  
ЕКОНОМСКИ ФАКУЛТЕТ  
FACULTY OF ECONOMICS

