



SMERNICE ZA RAZVOJ ŽENSKOG DIGITALNOG PREDUZETNIŠTVA

Udruženje „Jednake mogućnosti“

!Ξ!ŚΨσΞ! Ψ!σ!Ů

Beograd, avgust 2019.



Ključni koraci ka
rodnoj ravnopravnosti



SADRŽAJ

PREDGOVOR.....	3
PREPORUKE	9
I. Za javne politike, strategije za rodnu ravnopravnost i strategije razvoja ruralnog područja	11
II. Za lokalne samouprave	13
III. Za organizacije civilnog društva – OCD	14
IV. Za međunarodne organizacije	15
V. Za medije	15
PRIRUČNIK ZA RAZVOJ LOKALNOG STARTAP EKOSISTEMA I ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA.....	17
1. UVOD	18
2. PREDUZETNIČKI I/ILI STARTAP EKOSISTEM	19
3. FAKTORI USPEŠNOG RAZVOJA STARTAPA I STARTAP EKOSISTEMA.....	22
4. SMERNICE ZA RAZVOJ LOKALNIH STARTAP EKOSISTEMA.....	29
LITERATURA:	34

PREGOVOR

Brz razvoj i uvođenje digitalnih tehnologija menja sve aspekte našeg života, otvarajući nove prostore za razvojni potencijal preduzetništva žena i muškaraca, što istovremeno donosi i nove društvene, političke i ekonomske šanse i mogućnosti. U današnje vreme digitalna pismenost postaje gotovo jednako važna kao i tradicionalna pismenost. Međutim, žene su u digitalnom svetu znatno slabije zastupljene, a posebno žene iz ruralnih područja. Stoga je od najvećeg značaja podsticanje devojčica i žena za sticanje digitalnih znanja i veština kako bi se omogućilo njihovo ravnopravno učešće u sada već prisutnom digitalnom društvu. Postalo je jasno da digitalne tehnologije mogu značajno poboljšati sposobnosti žena da se uključe u tržište rada i započnu preduzetničke poduhvate, doprinoseći poboljšanju ekonomske situacije svoje porodice, a time i šire zajednice. Analiza uticaja nivoa digitalnog znanja i veština na razvoj karijere žena iz ruralnih područja pokazuje da je veliki broj žena vrlo malo ili nije uopšte uključen u društveni i ekonomski život zajednice. Evidentan je nedostatak digitalnih znanja i veština koje su preduslov za nove procese ekonomske digitalne transformacije koji se već odvijaju u našem društvu. Nadalje, žene iz ruralnih područja nisu organizovane u interesne grupe ili umrežene, retko imaju pristup unapređenju svojih veština za novu ekonomiju, pristup finansiranju ili kreditnim linijama za samozapošljavanje, pa su time i višestruko diskriminisane. Iako su razvijeni neki rodni mehanizmi, nedostaje prava podrška u osnaživanju žena iz ruralnih područja, kao i žena uopšte, za nove veštine koje zahteva promenjeno tržište rada. Glavni fokus rodno ravnopravnih agendi je obično na nasilju u porodici, a osnaživanje upotrebom novih tehnologija i poslovnih veština još uvek nije dovoljno integrisano. Rodno budžetiranje za podršku ženama da se razvijaju kao preduzetnice skoro da se ne sprovodi u ruralnim sredinama.

Prepoznajući značaj potencijala žena iz ruralnih područja u razvoju digitalnog preduzetništva, Agencija UN za rodnu ravnopravnost i osnaživanje žena u Srbiji u okviru projekta „Ključni koraci ka rodnoj ravnopravnosti“, koji finansira Evropska unija, podržala je projekat „Digitalne i preduzetničke veštine za žene u

ruralnim područjima”. Projekat je realizovalo Udruženje Jednake mogućnosti iz Beograda. Osnovni rezultati Projekta odnosili su se na:

- Povećanje kapaciteta žena iz ruralnih područja za novu digitalnu ekonomiju, zapošljavanje i samo-zapošljavanje;
- Povećanje nivoa svesti i razumevanja lokalnih vlasti o uticaju digitalnih veština na lični i profesionalni život žena u ruralnim oblastima;
- Umrežavanje polaznica treninga radi promovisanja i testiranja novih ili postojećih poslovnih ideja i poduhvata.

Projekat je realizovan u periodu 1.09.2018. do 31.08.2019. godine, kroz treninge za digitalno preduzetništvo žena iz ruralnih oblasti iz opština Knić, Ljubovija, Majdanpek, Kuršumlija, Paraćin i Ivanjica, konferenciju „Žene iz ruralnih područja – ekonomski potencijal u usponu“ i umrežavanje preko 100 žena na društvenim mrežama i njihovu stalnu komunikaciju.

Obuku, koja je obuhvatila dva modula - Modul za rad na računaru i Modul za digitalno preduzetništvo, uspešno je završilo 120 žena. Svaka od polaznica je nakon teorijskog i praktičnog dela obuke i uspešnog prolaska online testova, predstavila svoje preduzetničke ideje kroz prezentaciju i diskusiju sa trenerima o jakim i slabim elementima tog preduzetničkog poduhvata, kao i mogućim poboljšanjima koja bi osigurala uspešnost komercijalne realizacije. Predlozi i ideje polaznica pokazale su izuzetan preduzetnički potencijal žena iz ruralnih područja, koji treba usmeriti i iskoristiti za dobrobit zajednice. Kreirana je mreža polaznica i korišćene su društvene mreže za njihovo povezivanje s ciljem razmene preduzetničkih ideja i daljeg deljenja znanja.

Održana Konferencija „Žene iz ruralnih područja – ekonomski potencijal u usponu“, sa preko 100 učesnika, takođe je potvrdila da se potencijali žena iz ruralnih područja ne smeju zanemariti, ali i da odgovarajuće mere svih nivoa vlasti moraju podržati njihov dalji razvoj. U svom obraćanju Prof. dr Slavica Đukić Dejanović, ministarka bez portfelja zadužena za demografiju i populacionu politiku, istakla je „Ulaganje u znanje, kreativnost i inovacije, nameće nam se kao obaveza, jer želimo da budemo deo savremenih tokova društvenog i ekonomskog razvoja, ali i predvodnici pojedinih segmenata digitalnog društva budućnosti. Ipak, u ovoj trci sa modernošću, ne smemo da

izgubimo iz vida, naročito, potrebe i potencijale žena koje svoje živote organizuju i žive van gradskih sredina. U današnje vreme, kada se suočavamo sa depopulacijom seoskih sredina, smatram da je ključno da posebnu pažnju posvetimo ženama koje žive na selu, koje su stub svojih porodica, ali i čitavog društva. G-đa Gordana Gavrilović, savetnica potpredsednice Vlade za rodnu ravnopravnost je naglasila „da nam ovaj projekat pokazuje da adekvatna edukacija može da promeni živote žena u seoskim sredinama i da ne postoje stereotipi, predrasude i tabui koje ne možemo razbiti. Ne postoji nijedan razlog da žene sa sela nemaju ravnopravan pristup savremenim znanjima i veštinama od kojih zavisi ne samo njihov socio-ekonomski status već i privredni razvoj zemlje“, dok je g-đa Milana Rikanović potencirala da „Internet ne poznaje razlike, rod i pol, urbane i ruralne sredine, internet je platforma koja pruža jednake šanse svima. Digitalne tehnologije su poslednje dve i po decenije pokazale svoj veliki potencijal kada je reč o političkim, ekonomskim i društvenim promenama, kada je reč o osnazivanju žena i rodnoj ravnopravnosti. Predstavnice i polaznice iz opština obuhvaćenih projektom navele su niz primera ali i problema sa kojima se susreću žene iz ruralnih područja, posebno ako žele da uđu u preduzetničke vode.

Na Konferenciji su donete preporuke, koje su usmerene na sledeće ciljne grupe: 1. *institucije, aktere i dokumente na nacionalnom nivou* koji kreiraju i realizuju javne politike, strategije za rodnu ravnopravnost i strategije razvoja ruralnog područja; 2. *lokalne samouprave* koje, rukovodeći se nacionalnim okvirom preporučuju potrebe delovanja organa lokalnih samouprava na razvijanju aktivnosti vezanih za digitalne i preduzetničke veštine žena iz ruralnih područja kako bi im znanja i veštine koje su stekle pomogle da, uz pomoć modernih tehnologija unaprede svoje radne angažmane, razviju savremeno preduzetništvo i tako poboljšaju svoj ekonomski položaj; 3. *organizacije civilnog društva* koje ne samo na nacionalnom već i na lokalnom nivou predstavljaju značajan oslonac za organizovanje i sprovođenje različitih aktivnosti (edukacija, radionice, kampanje, promocije i dr.) koje se odnose na unapređenje položaja žena iz ruralnih područja, a naročito njihovog ekonomskog položaja; 4. *međunarodne organizacije* koje u okviru svoje misije podržavaju i potpomažu ostvarivanje rodne ravnopravnosti u različitim oblastima društvenog života; 5.

medije koji su bitan i nezaobilazni akter u praćenju, informisanju ali i podsticanju aktivnosti žena iz ruralnih područja, uključujući posebno unapređenje njihovog ekonomskog položaja, kao i značaj koji digitalna pismenost ima za unapređenje preduzetništva žena iz ruralnih područja. Ovako formulisane preporuke u kojima su jasno i konkretno određene aktivnosti i u kojima su jasno izdvojeni akteri značajni za njihovu realizaciju svakako će biti od velike pomoći svima onima koji u okviru svojih nadležnosti oblikuju i realizuju politke važne za unapređenje preduzetništva žena iz ruralnih područja i poboljšanje njihovog ekonomskog položaja.

Projekat je obuhvatio i izradu Smernica za razvoj ženskog digitalnog preduzetništva. Smernice, pored ovog uvoda, strukturane su u sledeće dve celine: prvu, koja prikazuje Preporuke koje je usvojila Konferencija „Žene iz ruralnih područja – ekonomski potencijal u usponu“, i drugu, koja je data u formi priručnika za razvoj lokalnog startap ekosistema i ženskog preduzetništva. Smernice su namenjene lokalnim samoupravama, ali mogu da budu primenjene i u širim granicama.

Usvojene Preporuke predstavljaju polazišta za podršku u razvoju ženskog digitalnog preduzetništva i ženskog preduzetništva uopšte, posebno kad su u pitanju žene iz ruralnih područja.

Priručnik za razvoj lokalnog startap ekosistema i ženskog preduzetništva uvodi novi pristup u podršci razvoja preduzetništva, kao društveno i ekonomsko okruženje koje podstiče kreativnost i omogućava stvaranje inovacija i preduzetničkih poduhvata. Priručnik, kao deo Smernica, treba da olakša lokalnim vlastima realizaciju procesa ženskih digitalno-preduzetničkih poduhvata i preduzetničkih poduhvata u celini. Pisan je instruktivno kao vodič za sve one koji u okviru svojih misija i nadležnosti aktivno podržavaju ili rade na razvoju preduzetničkih ekosistema za podršku preduzetništvu. Priručnik daje osnove za podsticanje inovacija, uključujući i znanja vezana za digitalnu pismenosti i korišćenje mogućnosti koje nove tehnologije pružaju za razvoj preduzetništva, posebno žena preduzetnica, kako na lokalnom tako i na regionalnom i nacionalnom nivou. Izrazi koji se u ovom tekstu koriste za osobe u muškom rodu podrazumevaju iste izraze u ženskom rodu.

Veliki doprinos uspešnosti Projekta dale su lokalne samouprave, potpisivanjem Sporazuma o saradnji između opština i Udruženja Jednake mogućnosti i aktivnim uključivanjem tokom odvijanja Projekta na njihovoj opštini.

Udruženje Jednake mogućnosti koristi ovu priliku da se zahvali predsednicima opština Knić, Ljubovija, Kuršumlja, Majdanpek, Paraćin i Ivanjica, kao i njihovim saradnicama na svesrdnoj pomoći i podršci ženama iz njihovih ruralnih oblasti. Posebna zahvalnost ide i imenovanim kontakt osobama iz opština, koje su svojim angažovanjem i poznavanjem prilika u ruralnim oblastima značajno doprinele uspešnosti obuke. Hvala i direktorima i osoblju srednjih i osnovnih škola iz ovih opština na logističkoj podršci kroz ustupanje računarskih učionica i pratećih usluga. Posebno treba istaći hrabrost 120 žena, od koji su mnoge prvi put pristupile računaru i pet dana po 8 do 9 sati provele na obuci, obavljajući sve svoje mnogobrojne obaveze posle toga.

Takođe se zahvaljujemo panelistkinjama Konferencije „Žene iz ruralnih područja – ekonomski potencijal u usponu“ na usmeravanju i kreiranju preporuka.

Posebno hvala stručnjakinjama iz Agencije UNWOMEN na izuzetno korisnim savetima u toku realizacije Projekta i spremnosti da u svakoj fazi Projekta budu prisutne.

Uspešnosti obuke, pored članova tima Udruženja Jednake mogućnosti prof.dr Nataše Gospić, Divne Vučković, Emine Murić - Miljković, Jelene Vučković, Svetlane Popov i Nade Kovačević - Veljanovski, posebno su doprineli autori Priručnika i treneri prof. dr Vinka Filipović, prof. dr Slavica Cicvarić – Kostić, doc. Dr Milan Okanović, prof. dr Oliver Popović i prof. dr Milan Savić, i ovom prilikom im se posebno zahvaljujemo na profesionalnosti i velikom entuzijazmu da na pravi način prenesu polaznicama svoja stručna znanja.

Predsednica Udruženja Jednake mogućnosti i menadžerka projekta
„Digitalne i preduzetničke veštine za žene iz ruralnih područja“

Prof. dr Nataša Gospić



PREPORUKE
SA KONFERENCIJE
„ŽENE IZ RURALNIH PODRUČJA - EKONOMSKI
POTENCIJAL U USPONU”

održane u Beogradu 10. maja 2019.

u okviru projekta „Digitalne i preduzetničke veštine za žene u
ruralnim područjima”

PREPORUKE

Polazeći od toga da:

- i) U ruralnim područjima Srbije, kao zemlje u razvoju, žene predstavljaju okosnicu seoskih domaćinstava. One se bave zemljoradnjom (63%), primarni su staratelji mladih, starijih, bolesnih, često su te žene i male preduzetnice koje zarađuju novac za porodicu. Uprkos višestrukim odgovornostima, žene u ruralnim područjima su i višestruko diskriminisane, kako u pogledu pristupa potrebnim resursima i uslugama, tako i pristupu tehnologiji koja bi im omogućila da povećaju svoju produktivnost i prihode. Samo je 26,7% poljoprivrednih gazdinstava registrovano na žene, a samo 15,9% žena su upravnice gazdinstava;
- ii) Žene su moćni pokretači promena, pa zato osnaživanje žena u ruralnim područjima treba da uključi sve međusobno povezane dimenzije: od pristupa sredstvima kao što su kapital, zemlja, znanje i tehnologije, do povećanja učešća i uticaja na donošenje odluka i njihova zastupljenost u poslovnim zajednicama kao i poboljšanja dobrobiti žena i smanjenja njihovog radnog opterećenja. Javne politike u okviru smanjivanja rodnog jaza uglavnom su orijentisane na urbana područja i ne sadrže dovoljno mera za unapređivanje položaja žena iz ruralnih sredina;
- iii) Izuzetno brz tehnološki razvoj dovodi do fundamentalnog menjanja načina života i rada, a bazira se prvenstveno na informaciono-komunikacionim tehnologijama - IKT. Mobilne komunikacije, društvene mreže, Cloud, M2M, Big Data, su sveprisutne tehnologije i dubinski menjaju sve aspekte života. Pod uticajem dolazećih tehnologija (Industrija 4.0) dalji razvoj dovešće do novih i brzih transformacija. Poznato je da su digitalne tehnologije, uključujući njihovo posjedovanje, samo osnov za digitalnu transformaciju, dok je suština u promeni strategije, a time i načina poslovanja i poslovnih modela. Uticaj digitalne transformacije na privredni i društveni život ističe i Evropska unija kroz Evropsku deklaraciju o digitalnoj transformaciji industrije i preduzeća sa

pratećim preporukama. Sve to postavlja velike izazove pred žene, a posebno pred žene iz ruralnih područja.

Imajući u vidu da su:

- iv) Žene iz ruralnih područja, po pokazateljima o kojima govori praksa, u tehnološkom zaostatku, a da bi uhvatile korak sa digitalnom transformacijom u kreiranju novih načina poslovanja i napredka neophodne su im nove veštine kao što je digitalno preduzetništvo;
- v) 64 jedinica lokalne samouprave, grad Beograd i 8 gradskih opština Beograda i Niša potpisale Evropsku povelju o ravnopravnosti muškaraca i žena na lokalnom nivou (CEMR) i preuzele i obaveze da “priznaju bitnu ulogu edukacije u pružanju jednakih prilika, sticanju neophodnih životnih i radnih sposobnosti, kao i u obezbeđivanju novih mogućnosti za profesionalno i stručno usavršavanje u svim životnim dobima, kao i da se obavezuju da će u okviru svojih nadležnosti, obezbediti ili zagovarati jedaku mogućnost edukacije, stručne i stalne obuke za žene i muškarce, devojčice i dečake” (član 13 Povelje);

S obzirom da su:

- vi) Iskustva i saznanja koja su dobijena tokom izvršenih 6 obuka “Digitalne preduzetničke veštine za žene u ruralnim područjima” pokazale značaj novih tehnologija i veština za iniciranje i održavanje preduzetništva;
- vii) Žene iz ruralnih područja pokazale veliku spremnost da uče i savladavaju nove veštine.

Predlažu se sledeće preporuke:

- I. **Za javne politike, strategije za rodnu ravnopravnost i strategije razvoja ruralnog područja**
 - 1. Kontinuirano naglašavati aktivnu ulogu žena u ruralnim područjima uz prepoznavanje doprinosa ovih žena ekonomiji kroz razvoj

preduzetništva, rukovodjenje porodičnim poslovima i promovisanje održivog razvoja;

2. Potencirati da je, iz socijalne, ekonomske i ekološke perspektive, žensko poduzetništvo glavni stub održivog razvoja u ruralnim područjima i stoga ga treba promovisati u okviru strategije ruralnog razvoja, ravnopravnog pristupa vlasništvu, stvaranja mreže žena-preduzetnica, kao i pristupa finansijskim resursima;
3. Osigurati da u novi Akcioni plan za sprovođenje Strategije za rodnu ravnopravnost obavezno uđe skup mera vezan za poziciju žena na selu uvažavajući različitost njihovih potreba;
4. Obezbediti integrisanje rodne perspektive i kompatibilnost sa drugim strategijama relevantnim za položaj žena sa sela (Strategija održivog razvoja, Strategija razvoja poljoprivrede, Strategija obrazovanja, Strategija razvoj turizma i dr.);
5. Insistirati da se preporuke CEDAW komiteta pretoče u poseban skup mera kojima bi se u naredne četiri godine radilo na unapređenju položaja žena iz ruralnih sredina;
6. Planirati istraživanje tržišta i okruženja radi formiranja baze podataka o potencijalnim preduzeticama iz ruralnih područja i oblastima u kojima bi mogle raditi kao preduzetnice. Istraživanjem bi se došlo do informacija o broju, različitim idejama, inicijativama i namerama budućih preduzetnica za pokretanje poslova. Ove informacije bi bile polazne osnove za planiranje oblika podrške koju treba da obezbede pojedini nivoi uprava;
7. U okviru rodno odgovornog budžetiranja posebnu pažnju posvetiti preduzetničkim poduhvatima žena iz ruralnih područja uz uspostavljanje jače koordinacije za njegovu primenu;
8. Podsticati zapošljavanje žena sa sela ne samo u oblasti poljoprivredne proizvodnje već i drugim oblastima (seoski turizam, pružanje usluga i dr.).

II. Za lokalne samouprave

1. Strateškim planom razvoja lokalne samouprave jasno precizirati polazne osnove za razvoj preduzetništva žena iz ruralnih područja, posebno razvoja specijalizovanih preduzetničkih kompetencija u oblasti digitalnog poslovanja;
2. Formirati organizacione jedinice za podršku preduzetništva žena iz ruralnih područja u saradnji sa lokalnim i nacionalnim udruženjima žena preduzetnica, koja bi pokrivala sledeće aktivnosti: strateško planiranje razvoja ženskog preduzetništva, izradu edukativnih programa iz oblasti preduzetništva, marketinga, menadžmenta, poslovne komunikacije i ponašanja, digitalne komunikacije i promocije, kao i izgradnje jakih brendova geografskog i tradicionalnog porekla za kontinualno učenje i unapređivanje znanja;
3. U strategije razvoja lokalnih samouprava uneti mere kojima se ženama iz ruralnih sredina obezbeđuju jednake mogućnosti za pristup javnim uslugama (školoвање, smeštaj dece u vrtiće, zdravstvene usluge, javni prevoz do urbanih centara i dr);
4. U budžetu predvideti podršku za nove digitalne preduzetnice (prisustvovanje i učestvovanje na sajmovima i izložbama ruralnog preduzetništva, dodatne obuke i sl.);
5. Razviti i upravljati jedinstvenom otvorenom internet platformom za povećanje vidljivosti i unapređenja poslovanja identifikovanih preduzetničkih poduhvata. Platforma treba da obuhvata predstavljanje svih preduzetničkih poduhvata polaznica koje imaju pokrenute ideje, razvoj osnovnih funkcionalnosti za pretragu i naručivanje dobara koje se nude i obezbeđivanje dodatne vidljivosti promocijom na društvenim mrežama;
6. Uspostavljati širu prepoznatljivost lokalnih preduzetničkih poduhvata žena iz ruralnih područja;
7. Okupiti tim mentorki (koje dolaze iz različitih oblasti, i poseduju različita znanja iz oblasti marketinga, prodaje, promocija i sl.) zainteresovanih da prenose i dele svoja znanja iz određenih oblasti, a koje bi pružale mentorsku podršku individualno ili grupno;

8. Podržati formiranje regionalnih/lokalnih klubova za podršku preduzetnicima;
9. Uključivati sve lokalne aktere (predstavnicima/e lokalnih samouprava, lokalnih udruženja, mesnih odbora, medija, eksperata/kinja, i sl.) u promociju i podršku rastu lokalnih preduzetničkih poduhvata;
10. Predvideti fondove za projekte lokalnih medija koji su od javnog interesa i u kriterijume za dodelu tih sredstava uključiti prednosti za medije koji promovišu žensko preduzetništvo i stimulaciju za formisanje takvih projekata;
11. Podržavati organizovanje kreativnih radionica za žene iz ruralnih područja.

III. Za organizacije civilnog društva – OCD

1. Podržavati i aktivno učestvovati u kreiranju strategija i javnih politika sa naglaskom na žensko digitalno preduzetništvo;
2. Učestvovati u istraživanjima koja promovišu digitalno preduzetništvo žena iz ruralnih područja;
3. Promovisati rezultate udruženja seoskih žena, kao i primere dobre prakse;
4. U saradnji sa Stalnom konferencijom gradova i opština, raditi na kreiranju posebnih programa kroz koje bi Opštine dobile podršku za programe osnaživanja seoskih žena (slični programi postoje za Rome, moguće je ponoviti model);
5. Razvijati programe saradnje za neformalne edukativne obuke za sticanje digitalnih preduzetničkih veština za žene u ruralnim područjima;
6. Razvijati programe za povećanje medijske pismenosti žena-preduzetnica i udruženja žena u ruralnim područjima;
7. Raditi na senzitivisanju javnosti i novinara i urednika za teme vezane za preduzetničko angažovanje žena u ruralnim oblastima.

IV. Za međunarodne organizacije

1. Opredeliti fondove za finasiranje i obuku udruženja seoskih žena, kao i za ženske organizacije koje u svojim regionima rade na osnaživanju seoskih žena;
2. Opredeliti fondove za finansiranje preduzetničkih poduhvata žena iz ruralnih područja;
3. Posebno podržavati projekte koji se odnose na nove digitalne veštine žena.

V. Za medije

1. Razviti nacionalne/regionalne/lokalne medijske strategije za povećanje vidljivosti i promociju uspešnih preduzetničkih poduhvata žena iz ruralnih područja (strategija bi trebalo da uključi kontinuiranu medijsku zastupljenost uspešnih preduzetnica na lokalnim TV i radio stanicama, kao i u štampanim medijima);
2. Kreiranje uredničke politike medija tako da preduzetnički poduhvati žena postanu redovan medijski sadržaj;
3. Pravljenje timova sastavljenih od novinara i članova NVO, kako bi istraživanja i projekti kojima se pospešuje razvoj ženskog preduzetništva dobili i medijsku dimenziju;
4. Kroz društveno odgovorno poslovanje, ponuditi velikim oglašivačima da jedan deo svog oglasnog prostora ustupe firmama, udruženjima ili radnjama koje vode žene-preduzetnice;
5. Konkurisati za budžetsko, projektno finansiranje iz budžeta lokalne samouprave i budžeta republike, sa projektima koji se odnose na promociju ženskog preduzetništva.

PRIRUČNIK

ZA RAZVOJ LOKALNOG STARTAP EKOSISTEMA I ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA

Prof. dr Vinka Filipović

Prof. dr Slavica Cicvarić Kostić

Doc. dr Milan Okanović

PRIRUČNIK ZA RAZVOJ LOKALNOG STARTAP EKOSISTEMA I ŽENSKOG PREDUZETNIŠTVA

1. UVOD

Preduzetništvo je ključni pokretač ekonomskog i društvenog napretka, a rast preduzetničkih poduhvata predstavlja jedan od važnih izvora inovacija, rasta produktivnosti i novih radnih mesta (Izveštaj Svetskog ekonomskog foruma, Foster et al., 2013)

Uvažavajući koristi razvoja preduzetništva, mnoge zemlje u razvoju aktivno podržavaju razvoj preduzetničkih ekosistema u cilju podrške inovacijama i preduzetništvu, kako na lokalnom tako i na regionalnom nivou. Posebno se može istaći značaj razvoja ženskog preduzetništva jer se strategijom razvoja ovog segmenta omogućava veća zastupljenost žena u poslovnom i javnom životu. Planom razvoja regiona i lokalnih samouprava vrši se identifikacija relevantnih prioriteta i definisanje jasnih ciljeva razvoja preduzetništva u jednoj sredini, a žene preduzetnice predstavljaju važan deo ovih inicijativa.

U ovom priručniku data su osnovna teorijska određenja preduzetničkih ekosistema i njihove uloge u razvoju preduzetništva u lokalnim sredinama, sa posebnim fokusom na aspekt digitalnog preduzetništva kod žena u ruralnim sredinama. Takođe, u priručniku su objašnjeni faktori koji doprinose uspešnom razvoju preduzetničkih ekosistema, kao i faze u njihovom razvoju u sredinama gde do sada nisu bili uspostavljeni. Na lokalnom nivou, smernice koje su date mogu pomoći u razvoju lokalnog preduzetničkog ekosistema, posebno u razvoju ženskog preduzetništva koje se smatra njegovim važnim segmentom. Razvoj ženskog preduzetništva vidimo i kao značajan pokretač razvoja ruralnih sredina u Srbiji i način da se zadrži stanovništvo u našim selima koja odumiru.

2. PREDUZETNIČKI I/ILI STARTAP EKOSISTEM

Preduzetnički ekosistem predstavlja društveno i ekonomsko okruženje koje podstiče kreativnost i omogućava stvaranje inovacija i preduzetničkih poduhvata. Prema Isenbergu (2011) predstavlja skup umreženih institucija čiji je cilj podrška preduzetniku u svim fazama razvoja preduzetničkog poduhvata. Prema ovom autoru, u fokusu ekosistema je preduzetnik, odnosno preduzetnica i sve aktivnosti u okviru ekosistema pomažu im da ostvare uspeh, pa se može smatrati da preduzetnici i preduzetnice sa svojim poduhvatima čine osnovnu jedinicu građe svakog preduzetničkog ekosistema. Preduzetnički ekosistem najčešće čine pojedinci, preduzetnički poduhvati u različitim fazama razvoja, kao i privatne i javne organizacije koje svojom interakcijom pomažu da se pokrene što veći broj preduzetničkih poduhvata. Spilling (1996) pod preduzetničkim ekosistemom podrazumeva skup međusobno zavisnih učesnika, koji imaju uticaj na formiranje pravca razvoja svih ostalih učesnika, ali i ekonomije u celosti.

Organizovanje određenog broja privrednih subjekata koji ujedno i sarađuju i jedni drugima konkurišu već postoji u formi klastera. Porter (2000) klastere definiše kao skup geografski koncentrisanih i međusobno povezanih firmi, specijalizovanih dobavljača, davalaca usluga i organizacija za pružanje podrške. Ove firme povezane su na horizontalnom i vertikalnom nivou kako bi se razvojem proizvoda i usluga kreirala veća vrednost. S obzirom da je formiranje klastera najčešće u velikoj meri podržano od strane države, Feld (2012) kritikuje njihovu neefikasnost. Prema ovom autoru, za razliku od neefikasnih klastera kreiranih od strane državnih institucija, preduzetnička zajednica nastaje neformalnim putem i pristupom "odozdo ka gore". Takođe, preduzetnička zajednica je vođena od strane samih preduzetnika, a njena izgradnja se zasniva na individualnim i neformalnim naporima preduzetnika za međusobnim umrežavanjem. Okruženje preduzetnika je kompleksno i čine ga nekoliko komponenti, komponenta podrške (inkubatori, mentori i firme za pružanje profesionalnih usluga), komponenta tržišta (prvi kupci/korisnici i velike kompanije), komponenta ljudskog kapitala (pojedinci sa znanjima i veštinama i obrazovne institucije), finansijska komponenta (finansijski kapital, biznis anđeli,

akceleratori, investicioni fondovi i drugi), kulturološka komponenta (događaji, društvene norme i iskustva), kao i politička komponenta (lokalna i državna vlast).

Mason i Brown (2014) definišu preduzetnički ekosistem kao skup međusobno povezanih učesnika (uključujući i one potencijalne):

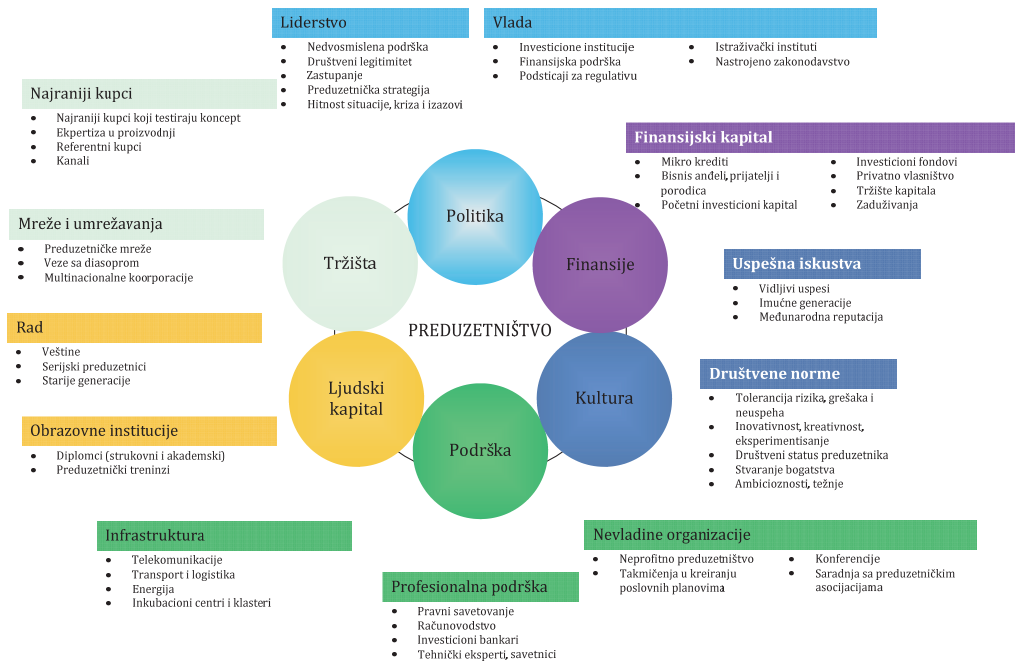
- pojedinaca i organizacija za podršku razvoja preduzetništva (akceleratori, inkubatori, fondovi, biznis anđeli),
- javnih institucija (univerziteti, vladine agencije i finansijska tela) i
- različitih preduzetničkih procesa,

koji se na formalan i neformalan način povezuju, međusobno posreduju i upravljaju performansama lokalnog preduzetničkog okruženja.

U okviru projekta “Digitalne i preduzetničke veštine za žene u ruralnim područjima”, urađena je analiza trenutnog stanja u oblasti ženskog preduzetništva u ruralnim područjima u Srbiji. Analizom je utvrđeno da su osnovni učesnici ovog segmenta lokalnog preduzetničkog ekosistema: žene preduzetnice, lokalna samouprava, organizacije civilnog društva, međunarodne organizacije i mediji. Pored toga, utvrđeno je i da je za razvoj lokalnog preduzetničkog ekosistema neophodno obezbediti platformu kroz javne politike, strategije za rodnu ravnopravnost i razvoj ruralnog područja. Smernice za razvoj svakog od ovih segmenata, navedene su ranije u tekstu.

Podrška koju bi preduzetnici i preduzetnice trebalo da dobiju u jednom razvijenom preduzetničkom ekosistemu može biti (Suresh & Ramraj, 2012): moralna, finansijska, tehnološka, tržišna, društvena, podrška za umrežavanje, kao i podrška vlasti, odnosno lokalne samouprave.

Kako bi se razumela kompleksnost jednog preduzetničkog ekosistema u nastavku je predstavljen sveobuhvatan prikaz njegovih elemenata, odnosno domena. Domen preduzetničkog ekosistema prema Isenbergu (2011) obuhvata tržište, finansije, kulturu, podršku, ljudski kapital i politiku i predstavljen je na Slici 1.



Slika 1. Domen preduzetničkog ekosistema (Isenberg, 2011)

Predstavljeni okvir može se koristiti kao osnov za razvoj lokalnog preduzetničkog ekosistema jer objašnjava *šta* sve treba razvijati i daje osnovne smernice *kako* se svaki od elemenata može razviti.

U savremenoj praksi, stručnim časopisima i konferencijama posvećenim preduzetništvu, za preduzetnički ekosistem najčešće se koristi termin “startup ekosistem”. Uvažavajući teorijsko određenje “startapa” kao privremenih organizacija, kreiranih sa ciljem pronalaženja održivih i skalabilnih poslovnih modela (Duening, 2015; Blank & Dorf, 2012), kao i na osnovu već utemeljenih definicija preduzetničkog ekosistema (Mason & Brown, 2014; Isenberg, 2011; Spilling, 1996), “startup ekosistem” može se posmatrati kao jedan deo preduzetničkog ekosistema, koji čini skup pojedinca i organizacija orijentisanih ka podršci razvoja skalabilnih preduzetničkih poduhvata i njihovih poslovnih modela sa potencijalom za brzi rast (Okanović, 2016). Shodno ovoj izvedenoj definiciji, komponente startup ekosistema imaju u svom središtu pojedince kao i preduzetnice koji na osnovu svojih ideja i tržišnih prilika pokreću sopstvene startape.

S obzirom na činjenicu da se u savremenoj praksi i literaturi u velikoj meri upotrebljava termin „startap“ kako bi se objasnili preduzetnički poduhvati zasnovani na inovativnim rešenjima i skalabilnim poslovnim modelima, sa velikim potencijalom za rast, u narednom poglavlju koristiće se termin „startap ekosistem“ u kontekstu okruženja preduzetnika/preduzetnica koji ih pokreću.

3. FAKTORI USPEŠNOG RAZVOJA STARTAPA I STARTAP EKOSISTEMA

3.1. Karakteristike i faktori uspeha startapa

Imajući u vidu specifičnosti startapa, pre svega činjenicu da su u pitanju novi poduhvati koji nemaju istoriju poslovanja, ostvarenu prodaju i prihode, definisanje i merenje uspeha njihovog razvoja je predmet interesovanja teoretičara i praktičara (Marulo et al., 2018; Perry et al., 2018; Spiegel et al. 2011; Baum & Silverman 2004; Bell & McNamara, 1991; Van de Ven et al., 1984). U literaturi se mogu pronaći različite mere uspeha, počev od pretpostavke da je sam opstanak startapa u poslu jedna od mera uspeha (Van de Ven et al., 1984), preko višefaktorskih modela, kao na primer modela koji uvodi mere odustajanje od preduzetničkog poduhvata svih članova tima, stepen razvoja proizvoda i nivo organizacione aktivnosti preduzetničkog poduhvata (Delmar & Shane, 2003), uspeh okončanja inkubacionog programa (Gao et al., 2010), do modela koji kao relevantan pokazatelj uspeha ističe prodaju dela ili celokupnog vlasništva startapa od strane drugog privrednog subjekta (Spiegel et al., 2011). Jedno od skorijih istraživanja (Mejia & Gopal, 2015) definiše tri indikatora uspeha startapa, a to su: kompletiran (kreirani i validiran) minimalno upotrebljiv proizvod, zvanično lansiran proizvod na tržištu i ostvarena prva prodaja i obezbeđena investicija za dalji razvoj.

U kontekstu razvoja preduzetničkih poduhvata žena u ruralnim područjima, preduslov za ostvarivanje uspeha jeste njihova odlučnost da deo svakodnevnih aktivnosti posvete razvoju proizvoda i usluga u okviru svog startapa. S obzirom da pokretanje startapa podrazumeva preuzimanje određenog rizika, kao i potrebu za savladavanjem i učenjem novih znanja i veština (na primer, o tržišnoj

orijentaciji, razvoju poslovnog modela, komunikaciji putem digitalnih kanala, veštine prodaje, prezentacije i dr.) važan momenat je da za ovo žene dobiju i imaju podršku pre svega porodice, a onda i lokalne zajednice. Ovim pristupom mogla bi da se osnaži uloga žena u ruralnim područjima i ostvari potencijal njihovog doprinosa lokalnom razvoju.

Kao osnov za razumevanje uspeha startapa u ženskom preduzetništvu, mogu se uzeti četiri faktora koje definisao Okanović (2016):

1. Uspeh ideje i koncepta,
2. Uspeh kreiranja ponude,
3. Uspeh razmene vrednosti i
4. Uspeh poslovnog modela.

Uspeh ideje i koncepta predstavlja faktor koji objašnjava da svaki preduzetnički poduhvat treba da ima okupljen tim ljudi koji je testiranjem i validacijom preduzetničke ideje identifikovao jedinstvenu vrednost ponude koju želi da kreira na tržištu. U kontekstu razvoja ženskog preduzetništva u ruralnim područjima ovo podrazumeva da jedna ili više žena radi na razvoju startapa za čije proizvode ili usluge već postoje kupci (na primer, proizvodnja torti i kolača, ceđenje biljnih ulja, pravljenje džempera i sl.) ili na razvoju novih proizvoda i usluga za koje se smatra da bi zadovoljili potrebe određene grupe kupaca (na primer, razvoj nove turističke ponude za kraj u kome žene žive).

Drugi faktor, uspeh kreiranja ponude, podrazumeva da je tim doneo odluku koji je najvažniji skup funkcija proizvoda koji se kreira, da su minimizovane greške na proizvodu, da je utvrđena cena koštanja, kao i da je tim izgradio sposobnost da "u hodu" otklanja nedostatke svoje ponude. U ženskom preduzetništvu ovaj korak znači da je na osnovu jasno utvrđene tražnje, tim žena preduzetnica odlučio kako novi proizvodi i usluge treba da izgledaju, koju potrebu i na koji način treba da zadovolje. Poželjno je da razvoj novih proizvoda i usluga od strane žena u ruralnim područjima bude zasnovan na njihovim zajedničkim znanjima, veštinama i prethodnim iskustvima, kako bi lakše prevazišle probleme koji mogu da nastanu tokom razvoja startapa.

Uspeh razmene vrednosti je faktor koji pretpostavlja da su obezbeđeni prvi kupci i prihod od prodaje inicijalnog proizvoda, kao i da su obezbeđena sredstva za dalji razvoj startapa. Zato je važno u početku fokusirati se na razvoj osnovnog proizvoda ili usluge koji brzo mogu da obezbede prihod, a nakon uspostavljanja redovnih prihoda potrebno je orijentisati se na razvoj novih verzija proizvoda ili na unapređenje usluge.

Poslednji faktor, uspeh poslovnog modela, podrazumeva da postoji veći broj kupaca na tržištu kao i da je jasno definisana dalja strategija rasta preduzetničkog poduhvata. Planiranje održivog rasta startapa u ruralnim područjima često podrazumeva i uvažavanje sezonskih oscilacija na strani tražnje koje nastaju pod uticajem godišnjih doba, turističke sezone, migracije stanovništva, kao i drugih specifičnosti lokalnih područja.

Ovako definisan uspeh predstavljala ključne tačke (engl. *milestones*) u procesu razvoja startapa, značajno preciznije mere uspeha razvoja startapa od onih koje su u svom istraživanju koristili Mejia i Gopal (2015). Tek nakon ostvarivanja svih ključnih tačaka, može se primeniti procena uspeha startapa. Implementacijom ovih ključnih tačaka u proces razvoja, stvaraju se preduslovi da se startap uspešno transformiše u neki novi oblik privrednog subjekta.

Uzimajući u obzir modele koji su do sada razvijeni, može se zaključiti da je uspeh startapa višedimenzionalni koncept, koji uključuje interne faktore, karakteristike preduzetnica/tima (veštine, znanja, iskustvo) i preduzetničkog poduhvata, ideje i pristupa, kao i eksterne faktore, koji se vezuju za okruženje u kome se startap razvija. U razmatranju koncepta uspeha preduzetničkih poduhvata u ruralnim sredinama, važno je naglasiti značaj znanja i veština digitalnog preduzetništva. Ovo se posebno odnosi na žene preduzetnice iz ruralnih područja, s obzirom da im ova znanja i veštine nedostaju, a mogu da im omoguće da povećaju prepoznatljivost i vidljivost svojih preduzetničkih poduhvata i na taj način prošire ciljnu grupu.

Jedno od istraživanja čiji rezultati daju osnov za pregled i analizu situacije u oblasti preduzetništva u Srbiji je studija koju su poručili *British Council* i *Swedish*

Institute. Nalazi studije iz 2018. godine daju pregled okruženja za preduzetništvo Zapadnog Balkana i utvrđuju potrebe za programom podrške preduzetništvu mladih. Osnovni rezultati opisuju pregled stanja i izazove za razvoj preduzetništva u ovom regionu, a u nastavku su navedeni rezultati relevantni za sadržaj ovog priručnika

(https://www.britishcouncil.rs/sites/default/files/study_of_the_challenges_that_hinder_msme_development_in_serbia_e-book_0.pdf):

- Mladima u ovom regionu generalno nedostaju preduzetničke percepcije i težnje, jer uglavnom preduzetničke poduhvate vide kao rizične.
- Pored godina, obrazovanje utiče na različite težnje preduzetnika i sklonost ka preuzimanju rizika.
- Preduzetnici uglavnom imaju cilj samozapošljavanja, kome su više usmereni nego ideji da vode biznis.
- Preduzetnici iz regiona uglavnom ne veruju da mogu da ostvare globalni upeh, odnosno da mogu da globalizuju svoj proizvod.
- Veliki broj preduzetnika započinje biznis kako bi obezbedio prihode za život i bira sektore koji nemaju brojne prepreke za ulazak.
- Sa ovim u vezi, "najpopularniji sektori" su maloprodaja, automehaničarske radnje, lične usluge i poljoprivreda. Zanimljivo je zapažanje da među najatraktivnijim nisu informacione tehnologije.
- Evidentna je potreba za podrškom preduzetništvu, posebno u segmentima pronalaženja i proširivanja baze potencijalnih kupaca, razvoj menadžerskih i poslovnih veština, razmevanje regulative i finansiranje.
- Preduzetnici ovog regiona razumeju da je prioritet pronalaženje kupaca i, kako je već napomenuto, potrebna je pomoć i podrška u ovom segmentu.
- Karakteristika naših preduzetnika je i da smatraju važnim porodicu i prijatelje, posebno u ranoj fazi razvoja.

U okviru projekta „Digitalne i preduzetničke veštine za žene u ruralnim područjima“ realizovane su obuke za razvoj digitalnih sposobnosti, veština i kompetencija žena u ruralnim područjima Srbije. U okviru projekta 120 žena iz

šest opština u Srbiji obučeno je za rad na računaru i iz osnova digitalnog preduzetništva. U oblasti digitalnog preduzetništva obuka je obuhvatala razumevanje tržišne orijentacije i marketinškog pristupa u razvijanju poslovnog modela, sa fokusom na pronalaženje i razumevanje kupaca i primenu koncepta zajedničkog kreiranja vrednosti. Pored toga, polaznice su obučene da razviju poslovni model i primene osnovne alate komunikacije putem veb sajta i društvenih mreža. Kao rezultat rada sa polaznicama obuke, posebno u segmentu radionica u okviru kojih su timski razvijale konkretne poslovne modele, autori su definisali ciljeve za dalji razvoj digitalnog preduzetništva u lokalnim samoupravama i preporuke za njihovu realizaciju koje su navedene u okviru ovog priručnika.

Kao što je ranije u tekstu objašnjeno, okruženje u okviru kojeg se startapi razvijaju predstavlja startap ekosistem. Jedan od sveobuhvatnih modela uspeha razvoja startap ekosistema, koji je zasnovan na najvećem globalnom istraživanju startapa, razvijen je od strane *Startup Genome* i opisan je u narednom poglavlju. Polazeći od ovog modela, moguće je definisati i smernice za izgradnju lokalnog preduzetničkog i/ili startap ekosistema.

3.2. Faktori uspeha razvoja startap ekosistema

Startup Genome kao platforma koja povezuje javne i privatne organizacije u više od 30 zemalja, usmerena je na povećanje stope uspeha startapa i performansi lokalnih startap ekosistema (<https://startupgenome.com>). Na osnovu globalnog istraživanja startapa, koje uključuje preko 10.000 preduzetnika i preduzetnica svake godine, razvijen je model za procenu performansi i uspeha startap ekosistema koji je globalno primenjiv (*Startup Genome*, 2018).

U okviru modela identifikovani su faktori koji utiču na uspeh razvoja startapa ekosistema, kao i mere kojima se ovi faktori mogu kvantifikovati. Imajući u vidu značaj, jedinstvenost i sveobuhvatnost istraživanja i modela, u nastavku će biti predstavljeni i objašnjeni faktori uspeha koje ovaj model definiše. U okviru

modela posmatraju se interni faktori, koji su vezani za startup i osobu ili tim koji ga pokreće, kao i eksterni faktori, koji su vezani za startup ekosistem.

Kao osnovni interni faktor može se identifikovati preduzetnik ili preduzetnica odnosno tim koji pokreće startup. U analizi ovog faktora procenjuju se karakteristike preduzetnika ili preduzetnice, razmišljanje, motivacija i ambicija ostalih članova tima koji su uključeni u startup, kao i njihove demografske karakteristike. U ovom modelu, identifikovani su stavovi, ponašanja i veštine koje je potrebno da ima preduzetnik ili preduzetnica kako bi uspeh bio ostvaren, a uključuju pet osnovnih karakteristika: proaktivnost, strpljivost i promišljenost u preduzimanju koraka, sagledavanje "šire slike", razmišljanje o detaljima, kao i sposobnost da isplanira i organizuje aktivnosti u okviru zadatka. Pored ličnih karakteristika, u ovaj faktor uspeha ubrajaju se i strategija startapa, kao i poznavanje metodologije razvoja startapa i obezbeđivanja kupaca.

Kao poseban faktor, u modelu se navodi talenat, odnosno iskustvo i znanje članova i članica tima. Iako nije jednostavno kvantifikovati ovaj faktor, smatra se značajnim za uspeh startapa.

Naredni faktor uspeha odnosi se na finansiranje i vrednost finansijskih sredstava uložених u preduzetničke poduhvate jednog startup ekosistema. Ovaj indikator se meri kroz ceo životni ciklus startapa ekosistema.

Model nadalje kao faktor uspeha uključuje neposredno iskustvo osnivača/osnivačica i članova/članica tima jednog startapa, koje se može kvantifikovati kroz davanje određenog učešća u vlasništvu mentorima i zaposlenima nakon uspešno razvijenog startapa, zatim kroz iskustvo koje se stiče kroz dinamičan period rasta startapa ili napravljenog "izlaza" (što može da predstavlja završetak jedne etape u razvoju i donošenje odluke o prodaji udela u vlasništvu startapa ili pripajanju startapa nekoj većoj kompaniji).

Uspeh razvoja startapa nije moguć bez lokalne i globalne povezanosti startapa u ekosistemu, kojima se određuje koliko preduzetnici, preduzetnice i investitori pomažu jedni drugima, koliko su povezani sa ekspertima, koliko učestvuju i aktivnostima i događajima u zajednici, kao i fizička udaljenost i raspored

startapa, životnog i radnog prostora i sl. Kao jedna od važnih mera uspeha u modelu je identifikovan stepen u kojem startapi plasiraju svoje proizvode na međunarodnom tržištu, van granica zemlje odakle potiču.

Kvantitet i kvalitet organizacija, programa, događaja i drugih aktivnosti koje utiču na povećanje broja startapa, angažovanje investitora i povezivanje sa lokalnom zajednicom determinišu uspeh razvoja kako startapa tako i celokupnog ekosistema, pa se identifikuju i kvantifikuju kao još jedan važan faktor u ovom modelu.

Faktor koji se trenutno razvija je ekonomski uticaj startapa i smatra se pokazateljem uspeha koji je veoma značajan za podršku države i vlade.

Opisani model identifikuje faktore koji determinišu uspeh startap ekosistema i objašnjava ih kao složen sistem međusobno povezanih i zavisnih mera. Na lokalnom nivou, ovaj model može se koristiti kao okvir za razvoj i unapređenje startap ekosistema.

Kada je reč o razvoju preduzetništva kod žena u ruralnim područjima, osnovni faktor je njihova spremnost i motivacija da započnu preduzetničke aktivnosti kreiranja novih proizvoda i usluga. Žene koje su donele odluku o pokretanju svojih startapa treba da budu osnažene od strane njihovog neposrednog okruženja, porodice i prijatelja koji treba da razumeju njihovu novu ulogu. Pored toga, važna je i podrška lokalne zajednice kroz obezbeđivanje finansijskih sredstava, ali i drugih sredstava za rad, kao na primer materijala i sirovina, alata, opreme, radnog prostora i sl.

Okupljanje ostalih članova preduzetničkog tima iz lokalne zajednice ima zadatak da nadomesti nedostajuća znanja, veštine i iskustvo jedne preduzetnice. Uključivanje mentora i eksperata u proces razvoja startapa, kroz radionice i treninge treba da doprinese razvoju naprednih znanja i veština preduzetnica. Na kraju, uključivanje većeg broja lokalnih organizacija (lokalna udruženja, uspešne kompanije, turističke organizacije, lokalna samouprava i mediji) važan je pokazatelj mere razvijenosti lokalnog startap ekosistema.

4. SMERNICE ZA RAZVOJ LOKALNIH STARTAP EKOSISTEMA

Jedan od modela za razvoja startap ekosistema definisan je od strane *Founder Institute*-a, najvećeg svetskog startap akceleratora za početnu fazu razvoja startapa (<https://fi.co/canvas>). Model daje okvir za fazni razvoj startap ekosistema i definiše korake i smernice za aktivnosti koje je potrebno sprovesti u svakom koraku. Na osnovu ovog modela, a imajući u vidu sve ranije objašnjenje okvire (domen preduzetničkog ekosistema i okvir koji definiše faktore uspeha ovog ekosistema), u nastavku su razrađene smernice za razvoj lokalnih startap ekosistema sa ciljem primene za razvoj ženskog preduzetništva u ruralnim sredinama (Slika 2).

Faza 1. Razvoj ideja			PROMOTERI	Uspešni preduzetnici koji vode ekosistem i mentorišu nove preduzetnike
1. Motivacija - Mediji - Događaji	2. Edukacija - Prezentovane dobre prakse - Startap trening za razvoj osnovnih veština	3. Validacija - Formiranje timova - Kreranje proizvoda i usluga		
Faza 2. Pokretanje startapa			VLADA	Institucije koje upravljaju ekonomskim razvojem na lokalnu
1. Uspostavljanje - Osnivanje startapa - Pronalaženje mesta za rad tima	2. Razvoj - Razvoj osnovnih funkcija u startapu - Pronalaženje podrške za osnovni razvoj	3. Lansiranje - Predstavljanje ponude - Pronalaženje podrške za rast i razvoj		
Faza 3. Rast startapa			TALENTI	Obrazovne institucije
1. Prepoznatljivost - Povezivanje sa investitorima - Povećanje publiciteta	2. Investicija - Pronalaženje investitora - Obezbeđivanje grantova	3. Infrastruktura - Poslovni prostor - Proširivanje poslovanja - Profesionalni konsultanti		

Slika 2. Okvir za razvoj startap ekosistema (*Founder Institute*, fi.co/canvas)

Dakle, startap ekosistemi u sredinama gde ne postoje uspostavljeni mehanizmi podrške preduzetnicima treba da se razvijaju kroz faze, sa ciljem uspostavljenja mreže usluga, a sa preduzetnicima u fokusu. Generalno, faze razvoja lokalnih

startap ekosistema treba da obuhvate podsticanje razvoja preduzetničkih ideja, pokretanje preduzetničkih poduhvata i podršku njihovom daljem rastu.

Faza 1. Podsticanje razvoja preduzetničkih ideja

U početnoj fazi razvoja jednog startap ekosistema, prvi korak treba da bude usmeren ka inspirisanju što većeg broja potencijalnih preduzetnica na razvoj sopstvenih preduzetničkih ideja. Kako bi ovo bilo postignuto, sadržaj koji treba promovisati ka ovoj ciljnoj javnosti obuhvata dosadašnje najbolje prakse, uspešne preduzetničke priče, koristi preduzetništva i preduzetničkog načina života, preduzetnička znanja i veštine koje se stiču u procesu razvoja startapa.

Promociju ovog sadržaja ka lokalnim preduzeticama moguće je sprovesti upotrebom lokalnih kanala komunikacije (mediji, publikacije), ali i digitalnih kanala komunikacije kao što su društveni mediji, blogovi i novinski portali. Takođe, organizacija otvorenih događaja, kao što su „startap vikend“, „sajam ideja“, „motivacioni sastanci“, mogu doprineti većem interesovanju žena na lokalnu za pokretanje sopstvenih ideja.

Drugi korak koji treba napraviti u cilju stvaranja novih preduzetničkih ideja jeste zajednička edukacija žena, njihovo povezivanje i međusobno deljenje stečenih znanja i iskustva. Edukativni sadržaj treba da bude zasnovan na početnim znanjima iz poslovanja i procesa razvoja startapa, (kao na primer, istraživanje potreba korisnika, kreiranje novih tržišnih vrednosti, definisanje ciljne grupe, izrada plana prihoda i rashoda i poslovnog modela, osnove digitalnog preduzetništva, digitalne komunikacije) dok deljenje znanja i iskustva treba podsticati organizacijom događaja u adekvatnom ambijentu za prezentaciju i umrežavanje (na primer, kancelarije lokalnih udruženja žena).

Treći korak u razvoju preduzetničkih ideja jeste validacija. Aktivnosti u ovom koraku treba da iniciraju formiranje adekvatnih preduzetničkih timova i kreiranje prvih proizvoda i usluga. Formiranje preduzetničkih timova treba da bude zasnovano na identifikovanju žena sa zajedničkim interesovanjima, kao i prethodnim znanjima, veštinama i iskustvima čijim se povezivanjem stvara efikasan tim.

Prvi proizvodi i usluge mogu nastati na radionicama koje treba da okupe novoformirane timove i njihove ideje. Izlaz iz ovih radionica su osnovni proizvodi i usluge spremni za dalje tržišno testiranje.

Faza 2. Pokretanje novih preduzetničkih poduhvata

Druga faza razvoja preduzetničkog ekosistema treba da se fokusira na formalno osnivanje startapa, razvoj finalnog proizvoda, iniciranje i dobijanje povratne informacije od strane korisnika i kupaca, kao i na pripremu za sledeću fazu.

Prvi korak treba da bude fokusiran na podsticanje ka osnivanju startapa u okviru adekvatnih pravnih formi (kao na primer „preduzetnik“), imenovanje i izbor sedišta i šifre delatnosti, kao i upoznavanje sa svim pravima i obavezama preduzetnika/ca u okviru pravnog sistema. Takođe, u okviru ovog koraka potrebno je obezbediti preduzetnicama prostor za zajednički rad (engl. *co-working space*), odakle će obavljati svoje poslovne aktivnosti. Obezbeđivanje ovakvog prostora omogućava niže troškove, ali i umrežavanje preduzetnica. Takođe, na ovakvima mestima moguće je lakše organizovati dodatnu edukaciju i mentorisanje.

Drugi korak u ovoj fazi razvoja preduzetničkog ekosistema treba da bude fokusiran na obezbeđivanje podrške za razvoj funkcija unutar startapa, kao što su razvoj, marketing, finansije i računovodstvo i ljudski resursi. Dakle, potrebna je podrška u razvoju naprednih znanja i veština preduzetnica iz ovih oblasti, a može se realizovati kroz neki od programa organizacija za podršku razvoja preduzetništva. Kako bi ove vrste podrške bile realizovane, potrebno je obezbediti ljudske i materijalne resurse za podršku daljem razvoju startapa. Ovde je posebno važno naglasiti da je neophodno razvijati znanja i veštine u oblasti razvoja digitalnog preduzetništva, kako bi se povećala vidljivost i prepoznatljivost preduzetničkih ideja. Na ovaj način, od samog početka razvoja startapa, preduzetnice mogu da dođu do šire ciljne grupe.

Treći korak je lansiranje i promocija ponude startapa. U okviru ovog koraka, potrebno je predstaviti ponudu ciljnom tržištu, ali i obezbediti mesta u okviru kojih je moguće predstaviti ponudu javnosti koja bi bila zainteresovana da startap podrži (organizovanje mini sajma, predstavljanje proizvoda i usluga u

prostorijama lokalne samouprave ili lokalnih udruženja i dr). Dodatno, promocija ponude startapa se može značajno unaprediti upotrebom digitalnih kanala komunikacije, te je važno žene u ruralnim područjima obučiti za korišćenje ovih kanala. Takođe, u ovoj fazi važna je i podrška lokalnih medija, kroz plasiranje sadržaja o proizvodima i uslugama.

Faza 3. Faza rasta preduzetničkih poduhvata

U fazi rasta ekosistema, startapi imaju zadatak da dokažu svoju tržišnu opravdanost i korisnost, dok s druge strane ekosistem treba da im pomogne da se razvijaju. To podrazumeva direktnu finansijsku pomoć radi daljeg razvoja, ali i povezivanje sa individualnim investitorima, različitim privatnim i javnim fondovima, međunarodnim organizacijama i slično.

U prvom koraku ove faze potrebno je povezivanje žena preduzetnica sa potencijalnim investitorima, kako bi im se omogućila prezentacija preduzetničkih poduhvata. U ovom delu važna je podrška lokalne samouprave kako bi preduzetnice našle potencijalne izvore sredstava i kako bi se pipremile za prezentaciju svojih poslovnih ideja. Takođe, u prvom koraku ove faze, od posebnog značaja je angažovanje lokalnih i regionalnih medija koji treba da omoguće veći publicitet za ove startape.

U zavisnosti od raspoloživosti sredstava za investiranje, u drugom koraku ove faze realizuje se investiranje u izabrane startape. Investicijama individualnih investitora, kao i privatnih fondova obezbeđuju se sredstva za razvoj poslovnih aktivnosti uz eventualno ustupanje određenog dela vlasništva nad startapom. S druge strane, finansiranje daljeg razvoja iz javnih fondova i međunarodnih organizacija najčešće podrazumeva obezbeđivanje bespovratnih sredstava uz sufinansiranje razvoja iz sopstvenih sredstava.

U poslednjem koraku ove faze, obezbeđuje se poslovna infrastruktura za startape, kao što su kancelarijski prostor, ljudski resursi, osiguranje i slično. Podrška lokalne samouprave i lokalnih udruženja može biti od velikog značaja. Takođe, u ovom koraku, ženama preduzetnicima bi bili od koristi programi akceleracije i profesionalni konsultanti iz uže oblasti njihovog poslovanja.

Podrška tokom faza razvoja preduzetničkog ekosistema

Tokom svih faza razvoja lokalnih preduzetničkih ekosistema, potrebno je obezbediti snažnu podršku od strane pojedinaca, lokalne samouprave i Vlade, kao i lokalnih talenata. Pojedinci koji u najvećoj meri mogu da pomognu razvoj ekosistema najčešće su lokalni lideri iz određenih oblasti koji rado promovišu preduzetničke događaje i preduzetnice, i koji uzimaju učešće u mentorskim programima koji se organizuju. Prema Isenbergu (2011), u svakom preduzetničkom ekosistemu postoje pojedinci koji više od ostalih imaju potrebu da daju doprinos razvoju ekosistema. Oni to rade kroz deljenje sopstvenog iskustva, uključivanjem u mentorske programe, investiranjem, kao i javnim nastupima kojima motivišu druge da krenu njihovim stopama.

S druge strane, podršku lokalnim startapima predstavljaju i javno dostupni fondovi namenjeni lokalnom razvoju za pokretanje startapa, kao i bespovratna sredstva za unapređenje postojećih poslovnih aktivnosti.

Veliku podršku razvoju startapa mogu dati uspešno razvijeni preduzetnički poduhvati iz lokalne zajednice, pa je potrebna njihova identifikacija i uključivanje u rane faze razvoja startap ekosistema. U ruralnim sredinama, posebno je važno identifikovati uspešne žene preduzetnice koje mogu pomoći u osnaživanju drugih žena i motivaciji da rade na razvoju svojih startapa, čime se dodatno oznažuje lokalni startap ekosistem.

Uspešan razvoj preduzetničkog ekosistema kroz obuku i deljenje iskustva, kao i različite vidove podrške jača sve njegove domene. Isenberg (2011) ističe da se ljudski kapital posebno nadograđuje kroz obuku i deljenje iskustva, a priče o uspehu inspirišu nove generacije i čine društvo tolerantnijim na neuspeh i stvaranje bogatstva.

LITERATURA:

Baum, J. A., & Silverman, B. S. (2004). Picking winners or building them? Alliance, intellectual, and human capital as selection criteria in venture financing and performance of biotechnology startups. *Journal of Business Venturing*, 19(3), 411-436.

Bell, C. G., & McNamara, J. E. (1991). *High-tech ventures: The guide for entrepreneurial success*. Basic Books.

Blank, S. G., & Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. K&S Ranch, Incorporated.

British Council & Swedish Institute (2018). Studija izazova koji ometaju razvoj mikro, malih i srednjih preduzeća u Republici Srbiji, preuzeto sa linka https://www.britishcouncil.rs/sites/default/files/study_of_the_challenges_that_hinder_msme_development_in_serbia_e-book_0.pdf

Delmar, F., & Shane, S. (2003). Does business planning facilitate the development of new ventures? *Strategic Management Journal*, 24(12), 1165-1185.

Duening, T. N., Hisrich, R. A., & Lechter, M. A. (2015). *Technology Entrepreneurship: Taking Innovation to the Marketplace*. Academic Press.

Feld, B. (2012). *Startup communities: Building an entrepreneurial ecosystem in your city*. John Wiley & Sons.

Foster, G., Shimizu, C., Ciesinski, S., Davila, A., Hassan, S., Jia, N., & Morris, R. (2013, September). Entrepreneurial ecosystems around the globe and company growth dynamics. In *World Economic Forum* (Vol. 11).

Founder Institute Canvas, preuzeto sa linka <https://fi.co/canvas>

Gao, J., Li, J., Cheng, Y., & Shi, S. (2010). Impact of initial conditions on new venture success: A longitudinal study of new technology-based firms. *International Journal of Innovation Management*, 14(01), 41-56.

Startup Genome (2018). Global Startup Ecosystem Report 2018. Succeeding in the New Era of Technology. Startup Genome, San Francisco, California, preuzeto sa linka <https://startupgenome.com/all-reports>

Isenberg, D. (2011). The entrepreneurship ecosystem strategy as a new paradigm for economic policy: Principles for cultivating entrepreneurship. Presentation at the Institute of International and European Affairs, 1-13.

Marullo, C., Casprini, E., Di Minin, A., & Piccaluga, A. (2018). 'Ready for Take-off': How Open Innovation influences startup success. *Creativity and Innovation Management*, 27(4), 476-488.

Mason, C., & Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. Final Report to OECD, Paris, 30(1), 77-102.

Mejia, J., & Gopal, A. (2015) Now and Later? Mentorship, Investor Ties and Performance in Seed-Accelerators, DRUID15, Rome.

Okanović, M. (2016). Koncept marketinške orijentacije u razvoju tehnoloških preduzetničkih poduhvata. Doktorska disertacija, Univerzitet u Beogradu Fakultet organizacionih nauka

Perry, A., Rahim, E., & Davis, B. (2018). Startup Success Trends in Small Business Beyond Five-Years: A Qualitative Research Study. *International Journal of Sustainable Entrepreneurship and Corporate Social Responsibility (IJSECSR)*, 3(1), 1-16.

Porter, M. E. (2000). Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy. *Economic Development Quarterly*, 14(1), 15-34.

Spiegel, O., Abbassi, P., Fischbach, K., Putzke, J., & Schoder, D. (2011). Social Capital in the ICT Sector—A Network Perspective on Executive Turnover and Startup Performance.

Spilling, O. R. (1996). The entrepreneurial system: On entrepreneurship in the context of a mega-event. *Journal of Business Research*, 36(1), 91-103.

Suresh, J., & Ramraj, R. (2012). Entrepreneurial ecosystem: Case study on the influence of environmental factors on entrepreneurial success. *European Journal of Business and Management*, 4(16), 95-101.

Van de Ven, A. H., Hudson, R., & Schroeder, D. M. (1984). Designing new business startups: Entrepreneurial, organizational, and ecological considerations. *Journal of Management*, 10(1), 87-108.

Izdavači:

Udruženje „Jednake mogućnosti“

Kralja Petra 79, 11000 Beograd, Srbija

Telefon: +381 63 8801 409

Email: jednake@e-jednakost.org.rs

www.e-jednakost.org.rs

Akadska misao d.o.o.

Primorska 21, Beograd, Srbija

Telefon: +381 11 3218 354

Email: office@akadska-misao.rs

www.akadska-misao.rs

Autori:

Prof. dr Nataša Gospić

MSc Divna Vučković

Prof. dr Vinka Filipović

Prof. dr Slavica Cicvarić Kostić

Doc. dr Milan Okanović

Recenzentkinja: Prof. dr Marijana Pajvančić

Tehnička urednica: Jelena Vučković

Tiraž: 50 primeraka

ISBN 978-86-7466-796-5

ISBN 978-86-7466-797-2 (e-book)

Štampa:

Akadska misao, Beograd

Beograd, avgust 2019.



**Ključni koraci ka
rodnoj ravnopravnosti**



Ova publikacija je nastala u okviru projekta „Ključni koraci ka rodnoj ravnopravnosti“, koji sprovodi Agencija za rodnu ravnopravnost i osnaživanje žena (UN Women), uz finansijsku podršku Evropske unije. Stavovi u ovoj publikaciji pripadaju isključivo autorima i autorkama, i ne predstavljaju nužno stavove UN Women, Ujedinjenih nacija, ili bilo koje druge organizacije pod okriljem Ujedinjenih nacija.

CIP – Каталогизација у публикацији
Народна библиотека Србије, Београд

005.961:005.914.3-055.2]:004.7(035)(0.034.2)

SMERNICE za razvoj ženskog digitalnog
preduzetništva [Elektronski izvor] / [Nataša Gospić
... [et al.]. - Beograd : Udruženje "Jednake
Mogućnosti" : Akademska misao, 2019 (Beograd :
Akademska misao). - tekst, slika, 1 elektronski
optički disk (CD-ROM) ; 12 cm

Tiraž 50. - Bibliografija.

ISBN 978-86-7466-797-2 (AM)

1. Госпић, Наташа, 1946- [аутор]
а) Предузетништво -- Примена рачунара -- Жене
-- Приручници

COBISS.SR-ID 279231244
