

# Skupno financiranje i start-up poduzeća

---

**Kožar, Mirta**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:198622>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-01-25**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



**Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**  
**Fakultet ekonomije i turizma**  
**„Dr. Mijo Mirković“**

**MIRTA KOŽAR**

**SKUPNO FINANCIRANJE (ENGL.  
CROWDFUNDING) I START-UP PODUZEĆA**

Diplomski rad

**Pula, 1.9.2023.**  
**Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**  
**Fakultet ekonomije i turizma**  
**„Dr. Mijo Mirković“**

# **SKUPNO FINANCIRANJE (ENGL. CROWDFUNDING) I START-UP PODUZEĆA**

Diplomski rad

**Mirta Kožar**

**JMBAG: 0303081844, redovita studentica**

**Studijski smjer: Marketinško upravljanje**

**Predmet: Izravni marketing**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Marketing**

**Mentor: izv. prof. dr. sc. Erik Ružić**

**Pula, rujan 2023.**



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana Mirta Kožar, kandidat za magistra poslovne ekonomije, ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

---

U Puli, rujan 2023. godine



## **IZJAVA o korištenju autorskog djela**

Ja, **Mirta Kožar**, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom „**SKUPNO FINANCIRANJE (ENGL. CROWDFUNDING) I START-UP PODUZEĆA**“ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, rujan 2023.

Potpis

---

# SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. POJMOVNI OKVIR SKUPNOG FINANCIRANJA .....	3
2.1. Teorijska konceptualizacija crowdfundinga .....	3
2.2. Crowdfunding kroz povijest.....	6
2.3. Pozitivne i negativne strane crowdfundinga .....	8
2.5. Tipovi skupnog financiranja.....	9
3. START-UP PODUZEĆA .....	11
3.1. Definicija i karakteristike start-up poduzeća.....	12
3.2. Povijest nastanka start-upa .....	13
3.3. Metodologije za pokretanje Start-upa .....	16
4. CROWDFUNDING PLATFORME.....	21
4.1. EquityNet.....	21
4.2. .Kickstarter.....	22
4.3. GoFundMe.....	25
4.4. Indiegogo .....	26
4.5. Indiegogo Life .....	28
5. CROWDFUNDING U HRVATSKOJ .....	29
5.1. Hrvatske web stranice za skupno financiranje .....	29
5.2. Hrvatski primjeri croudfunding kampanja.....	33
5.3. Pet najuspješnijih hrvatskih crowdfunding kampanja.....	35
6. PREDLOŽENI KORACI ZA POKRETANJE PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ.....	44
6.1. Identifikacija problema i segment korisnika .....	46
6.2. Definiranje poslovnog modela .....	53
6.3. Strategija izlaska na tržište .....	53
6.4. Poduzetnički inkubator.....	55
7. ZAKLJUČAK.....	60
LITERATURA.....	61
SAŽETAK.....	63
SUMMARY .....	64
POPIS SLIKA .....	65

# 1. UVOD

Cilj je istraživanja ovog diplomskog rada prikazati problematiku crowdfundinga kao inovativnog modela za online prikupljanje donacija te utvrditi kako u Republici Hrvatskoj pokrenuti vlastiti start-up. Također objasniti ulogu i pojam skupnog financiranja i startu-upa. U radu će se navesti oblici skupnog financiranja i objasniti njihova glavna obilježja.

Svrha je rada ukazati na važnost postojanja online platformi za crowdfunding i koristi koje iste donose organizacijama, ali i kako crowdfunding iskoristiti u start-upu. Struktura rada sačinjena je od šest zasebnih poglavlja. U uvodnom dijelu data je uvodna riječ, cilj i svrha istraživanja, struktura rada te znanstvene metode. U drugom dijelu prikazane su konceptualne odrednice crowdfundinga s njegovim teorijskim poimanjem, povijesnim razvojem, prednostima i nedostacima te tipovima crowdfundinga.

Start-up je mala ili nova kompanija koja je tek započela svoje poslovanje i koja ima potencijal za brz rast. Ova definicija se često koristi u kontekstu investiranja i ekonomske analize. Start-up su dakle inovativni projekti koji su spremni odgovoriti na potrebe tržišta. Ono inovativno u poslovnom modelu vrlo često je temeljeno na tehnologiji što omogućava startupu da brže, jeftinije ili učinkovitije isporuči vrijednost korisniku. Pri ostvarivanju poslovnog cilja start-upovima često nedostaje kapitala ili vještina. U takvim situacijama ohrabrujuća je činjenica da egzistira crowdfunding.

Crowdfunding ili skupno financiranje jest način prikupljanja financijskih sredstava putem mase ljudi (tzv. "crowd") putem internetskog platformi ili društvenih mreža. Umjesto tradicionalnih izvora financiranja poput banaka, investitora ili zajmova, crowdfunding koristi snagu zajednice i mase pojedinaca kako bi podržali različite projekte, ideje ili inicijative.

U trećem dijelu definiraju se start-up poduzeća s teorijskim determinantama, povijesnim razvojem i metodologijama za pokretanje istog. U četvrtom poglavlju

prikazani su primjeri crowdfunding platformi: EquityNet, Kickstarter, GoFundMe, Indiegogo te Indiegogo Life. Njihov dobitnik u vidu financiranja start- upa s kritičkim osvrtom na provedeno istraživanje. Peto poglavlje analizira crowdfunding u Republici Hrvatskoj, koje web stranice postoje, koje su kampanje bile i zašto najuspješnije te kako je crowdfunding utjecao na daljnji razvoj tih poduzeća.

U zadnjem, šestom poglavlju provedeno je istraživanje o pokretanju start-upa u Republici Hrvatskoj, istaknuti su ključni koraci u pokretanju spomenutog te izanalizirani mogući problemi, rizici te segmenti korisnika. U zaključku su iznesene završne riječi autorice rada o istraženju problematiki.

U ovom diplomskom radu su, u različitim kombinacijama primijenjene sljedeće znanstveno - istraživačke metode: deskriptivna metoda, povijesna metoda, metoda komparacije, metoda generalizacije, metoda apstrakcije, induktivna i deduktivna metoda te metode analize i sinteze.



## **2. POJMOVNI OKVIR SKUPNOG FINANCIRANJA**

Skupno financiranje (eng. Crowdfunding) je način na koji se u većini slučajeva dolazi do uspješno prikupljenih sredstava čija je namjena financiranje projekata iz poslovanja. Crowdfunding također omogućuje uspješnost raznih kampanja i poslovnih pothvata u aspektima umjetnosti, tehnologije, neprofitnih organizacija i slično. Dakle, radi se o strategiji koja je u današnje vrijeme sve prihvatljivija od brojnih poslovnih organizacija koje putem crowdfundinga nastoje doći do sredstava da bi ih usmjerile u ostvarenje svojih poslovnih subjekata. Ovaj proces financiranja projekata, proizvoda ili usluga se provodi na način da se putem interneta, na platformama prikuplja većinom mali iznos novaca od velikog broja ljudi. Skupno financiranje omogućava pojedincima, poduzećima, umjetnicima i drugim kreatorima da prikupe sredstva za svoje ideje ili projekte bez potrebe da se oslanjaju samo na tradicionalne izvore financiranja poput banaka, investitora ili kreditnih institucija. Ako ne ulazimo dublje u temu skupnog financiranja mogli bismo zaključiti da je već spomenuto odlično rješenje kada je u pitanju financiranje. Naime, Crowdfunding kao i ostali oblici posjeduje nekoliko problematika, a to su; neuspjeh kampanje (kada ne bude sakupljeno dovoljno novaca na vrijeme), prevara i zloupotreba (postoje prevaranti koji sakupljaju novac za lažne projekte), zatim intelektualna svojina te visoki troškovi platforme. Neke crowdfunding platforme naplaćuju visoke provizije ili naknade za upotrebu njihove usluge, što može smanjiti efikasnost prikupljanja sredstava za autore kampanje.

U ovom će poglavlju biti riječi o teorijskom poimanju crowdfundinga, zatim njegovom povijesnom razvoju, prednostima i nedostacima te o vrstama crowdfundinga.

### **2.1. Teorijska konceptualizacija crowdfundinga**

U prošlosti, kada je netko želio nešto financirati, bio to projekt, tvrtka ili bilo što što je zahtijevalo kapital postojalo je više načina za prikupljanje novca. Poduzeća bi se mogla zadužiti iz zajma. Zatim, prikupiti novac od prijatelja, članova obitelji i poslovnih anđela ili VC investitora. Mogli su čak ići "bootstrapping" rutom i izdvojiti što više novca kako bi sami financirali projekt (Kurani, 2021).

Krajem 2000-ih se razvila nova strategija- crowdfunding. Fenomen crowdfundinga je stariji od samog izraza "crowdfunding". Prema wordspy.com, najranija zabilježena upotreba riječi bila je u kolovozu 2006. godine (Čalić, 2021). Skupno financiranje je način prikupljanja novca od velikog broja ljudi. Velike skupine ljudi udružuju male pojedinačne investicije kako bi osigurale kapital potreban za pokretanje tvrtke ili projekta (Čalić, 2021). Pojedinci, dobrotvorne organizacije ili poduzeća mogu stvoriti kampanju za neki projekat te svatko može dati svoj doprinos.

Crowdfunding je dakle upotreba malih količina kapitala od velikog broja pojedinaca za financiranje novog poslovnog projekta. Crowdfunding koristi laku dostupnost ogromnih mreža ljudi putem društvenih mreža i web lokacija za crowdfunding kako bi okupio investitore i poduzetnike.

Naime, primjenjuju se ograničenja na to tko smije financirati novo poduzeće i koliko smije doprinjeti. Crowdfunding omogućuje investorima da odaberu između stotina projekata i ulože samo 10 USD (Smith i James, 2021). Web lokacije za grupno financiranje donose prihod od postotka prikupljenih sredstava. Neke od najpopularnijih platforma za skupno financiranje su Kickstarter, Indiegogo i GoFundMe.

Slika 1. Proces skupnog financiranja



Izvor: obrada autorice prema Waterfm (2017): The Potential of Crowdfunding for Water P3s, dostupno na <https://waterfm.com/crowdfunding-p3-water/>, pristupljeno 19.07.2023.

Funkcioniranje crowdfunding projekta uključuje nekoliko ključnih koraka i osoba koje su zadužene za njegov razvoj. Prije svega bitni su autori projekta, oni dakle osmišljavaju svoju ideju i detaljno planiraju što žele ostvariti kroz kampanju. Definiiraju cilj prikupljanja sredstava i određuju na što će novac biti utrošen. Zatim je potrebno odabrati crowdfunding platformu. Postoje različite platforme koje podržavaju različite tipove kampanja; donatorske, nagradne, te equity crowdfunding . Crowdfunding se koristi za financiranje raznih spektra profitnih i poduzetničkih pothvata poput raznih projekata, medicinskih troškova, putovanja i projekata socijalnog poduzetništva orijentiranih na zajednicu. Iako se sugerira da je crowdfunding usko povezan s održivošću, empirijska validacija pokazala je da održivost igra samo djelimičnu ulogu u crowdfundingu (Ordanini et. al., 2020). Nakon odabira platforme, slijedi kreiranje kampanje: Na odabranoj platformi, autori kreiraju svoju kampanju. Kreiranje uključuje pisanje opisa projekta, ciljeva kampanje, te što će donatori dobiti kao zahvalu za svoj doprinos.

Potom slijedi postavljanje cilja financiranja: Autori određuju koliko novca trebaju prikupiti kako bi ostvarili svoj projekt. Ciljna suma trebala bi biti realna i pokriti troškove projekta i kampanje. Zatim, promocija kampanje: Nakon što je kampanja pokrenuta, ključno je promovirati je kako bi privukli što više donatora. To uključuje korištenje društvenih mreža, e-pošte, web stranica i drugih marketinških kanala. Prikupljanje sredstava znači da donatori mogu početi davati svoje doprinose kako bi podržali projekt. Ovisno o tipu kampanje, donatori mogu odmah dobiti nagrade ili će morati pričekati dok kampanja ne završi. Kada kampanja uspješno završi i cilj financiranja je postignut, autori moraju ispuniti obećane nagrade i zahvaliti donatorima na podršci.

U crowdfunding kampanjama se zaista može naći svega, projekti su ponekad vrlo specifični i zanimljivi. Primjer zanimljivog projekta na platformi za skupno financiranje jest slučaj jednog gospodina. Gospodin je želio izmisliti novi recept za salatu od krumpira. Njegov cilj prikupljanja sredstava bio je 10 dolara, ali prikupio je više od 55.000 od 6.911 donatora (Smith i James, 2021). Ulagači mogu birati između stotina

projekata i darovati samo 10 dolara. Na taj način web lokacije za skupno financiranje dobiju prihod od postotka prikupljenih sredstava. Ulagači su dakle na popriličnom riziku da izgube glavnicu, jer mnoga nova poduzeća propadaju.

## 2.2. Crowdfunding kroz povijest

Skupno financiranje ima dugu povijest. Primjerice knjige se stoljećima financiraju iz velikog broja manjih donacija; autori i izdavači oglašavali bi projekte knjiga u pretplatama. Knjiga bi tako bila napisana i objavljena kad bi se dovoljno pretplatnika izjasnilo da su spremni kupiti knjigu nakon izdavanja. Poslovni model pretplate nije baš crowdfunding, jer stvarni protok novca započinje tek s dolaskom proizvoda. Popis pretplatnika, međutim, ima moć stvoriti potrebno povjerenje među investitorima koje je potrebno za rizik izdavaštva.

Ratne obveznice su nekada bili vrijednosni papiri s javnim dugom. Obveznice bi nakon određenog vremenskog razdoblja osiguravale kamate imateljima (poduzećima i pojedincima). Londonska trgovačka zajednica spasila je Englesku banku 1730-ih kada su kupci tražili da se njihove britanske funte pretvore u zlato. Podržavali su valutu dok se nije vratilo povjerenje u funtu, pa su tako financirali vlastiti novac (Čalić, 2021) .

Poznati francuski filozof i sociolog Auguste Comte, u svom povijesnom djelu "Première Circulaire Annuelle adressée par l'auteur du Système de Philosophie Positive", je predstavio svijetu sociološku teoriju pozitivizma. Pozitivizam se odnosi na odnos između ovisnosti teorije i promatranja, oslanjajući se na znanstvenu metodu kako bi osigurao autentično znanje. Iako je ovaj apstraktni koncept djelomično osnovao Comte, on je koristio tu ideologiju kako bi financirao svoja istraživanja kao filozof te se smatra da je na kraju stvorio prve oblike crowdfundinga. Kao dio prvog uspješnog slučaja crowdfundinga, filozof je objavio svoj rad 1850. godine. (Ordanini et. al., 2020).

Šira je prethodnica zadružni pokret iz 19. i 20. stoljeća. Stvarala je kolektivne skupine, poput zajednica i grupa utemeljenih na zajedničkim interesima, udružujući

pretplaćena sredstva za razvoj novih koncepata, proizvoda i sredstava distribucije i proizvodnje, posebno u ruralnim područjima zapadne Europe i Sjeverne Amerike. 1885. godine, kada vladini izvori nisu osigurali financijska sredstva za izgradnju monumentalne baze za Kip slobode, kampanja vođena novinama privukla je male donacije od 160 000 donatora.

Crowdfunding, koji se obično podrazumijeva kao izvor malih priloga velikog broja pojedinaca, ima dugu povijest. Godine 1885., Kip slobode bio je cjelovit, ali ne i sastavljen, dakle bio je raspoređen po komadima u njujorškoj luci. Baltimore, Boston, San Francisco i Philadelphia natjecali su se za kip, nudeći plaćanje pijedestala i sklopa ako se premjesti u njihov grad. U pokušaju da zadrži Kip slobode u New Yorku, izdavač novina Joseph Pulitzer predvodio je crowdfunding kampanju za prikupljanje sredstava potrebnih za plaćanje gradnje pijeska od granita i postavljanja kipa (Čalić, 2021).

Crowdfunding na internetu prvi je puta dobio popularnu i uobičajenu upotrebu u umjetničkim i glazbenim zajednicama. Prvi primjer internetskog crowdfundinga u glazbenoj industriji vrijedan pažnje bio je 1997. godine, kada su obožavatelji britanskog rock sastava Marillion prikupili 60 000 američkih dolara putem internetske kampanje za potpisivanje cijele američke turneje (Ordanini, 2020). Bend je naknadno koristio ovu metodu za financiranje svojih studijskih albuma. To se temeljilo na uspjehu crowdfundinga putem časopisa, poput kampanje Veganskog društva iz 1992. godine koja je financirala produkciju video dokumentaraca "Istina ili mljekarstvo". U filmskoj industriji, neovisni književnik / redatelj Mark Tapio Kines dizajnirao je web mjesto 1997. za svoj tada nedovršeni prvi igrani film Strani dopisnici. Početkom 1999. na Internetu je prikupio više od 125 000 američkih dolara od najmanje 25 obožavatelja, pružajući mu sredstva za dovršetak njegovog filma (Ordanini, 2020).

Godine 2001., pojavljuje se američka web stranica ArtistShare, sa idejom skupnog financiranja. Kako je model sazrijevao, na njemu se počelo pojavljivati više

web lokacija za crowdfunding poput Kiva (2005.), The Point (2008., preteča Groupona), IndieGoGo (2008.), Kickstarter (2009.), GoFundMe (2010.), Microventures (2010.), i YouCaring (2011). Pojam crowdfundinga jest zapravo početak ili predhodnica crowdfundinga. Palmer Luckey je 2012. godine pokrenuo kampanju Kickstarter za prikupljanje novca kako bi slušalice za virtualnu stvarnost dizajnirane za video igre bile dostupne programerima. Interesantan podatak je da je kampanja financirala 2,4 milijuna dolara, deset puta više od prvobitnog cilja od 250 000 dolara (Ordanini, 2020).

### **2.3. Pozitivne i negativne strane crowdfundinga**

Svaki pojedinac u crowdfunding procesu je bitan i utječe na ishod cijelog procesa, odnosno kampanje. Osoba u procesu djeluje kao agent ponude, odabirući i promovirajući projekte u koje vjeruje. Ponekad igraju donatorsku ulogu usmjerenu na pružanje pomoći na socijalnim projektima. U nekim slučajevima postaju dioničari i doprinose razvoju i rastu ponude. Pojedinci šire informacije o projektima koje podržavaju u svojim internetskim zajednicama, stvarajući daljnju podršku (promotori) (Smith i Jones, 2021).

Motivacija za sudjelovanje potrošača proizlazi iz osjećaja da su barem djelomično odgovorni za uspjeh tuđih inicijativa (želja za pokroviteljstvom), nastojanja da budu dio društvene inicijative (želja za društvenim sudjelovanjem) te traženja isplate od novčanih doprinosa (želja za ulaganjem) (Ordanini et. al., 2009) Uz to, pojedinci sudjeluju u crowdfundingu kako bi pred publikom vidjeli nove i inovativne proizvode. Crowdfunding je također posebno atraktivan za donatore koji su obitelj i prijatelji autora projekta. Pomaže posredovati u uvjetima njihovog financijskog sporazuma i upravljati očekivanjima svake skupine od projekta.

Pojedinac koji sudjeluje u inicijativama za financiranje mnoštva obično ima nekoliko različitih osobina (Dell, 2008):

- ✚ inovativna orijentacija, koja potiče želju za isprobavanjem novih načina interakcije s tvrtkama i drugim potrošačima;
- ✚ društvena identifikacija sa sadržajem, uzrokom ili projektom odabranim za financiranje, što budi želju da bude dio inicijative;

- ✚ (monetarno) iskorištavanje, koje motivira pojedinca na sudjelovanje očekujući isplatu.

Kad se promišlja o skupnom financiranju u nekom poslu, uglavnom se pojavljuju ideje o startupovima, anđeoskim ulaganjima ili transakcijama izvan tradicionalnih financijskih institucija. Dakle, crowdfunding za tvrtke predstavlja izvrsnu priliku za startupe da učinkovito privuku veliku skupinu investitora.

Crowdfunding doprinosi smanjenju oslanjanja na tradicionalne, a ponekad i ekskluzivne metode prikupljanja sredstava. Kampanje za masovno financiranje također su jedinstvene po svojoj sposobnosti da privuku zanimanje novih korisnika i potaknu angažman. Budući da se publika mora angažirati da bi bila uspješna, kampanje pružaju nevjerojatnu platformu za podizanje svijesti o tvrtki, brendu, proizvodu ili usluzi. Cilj i vremenska linija kampanje stvaraju osjećaj hitnosti koji motivira investitore. Dakle, crowdfunding nudi startupovima priliku da stvore žamor (eng. buzz) i osiguraju rane usvojitelje.

Startupi se tako mogu povezati s potencijalnim kupcima koji bi mogli poslužiti i kao investitori i ambasadori marki. Uspješna kampanja dokazuje da postoji interes za proizvod, istovremeno pružajući pistu potrebnu za podršku novim projektnim inicijativama. Nadalje, mnogi projekti financiranja mnoštvom financiraju se na temelju nagrada; ulagači mogu sudjelovati u predstavljanju novog proizvoda ili dobiti poklon za svoje ulaganje (Smith i James, 2021). Na primjer, proizvođač novog sapuna izrađenog od prirodnih sastojaka može poslati besplatan primjerak svakom od investitora.

Kada proučavamo rizike, sa stajališta investitora, baš kao i drugi oblici ulaganja i crowdfunding ih posjeduje. Investitori bi mogli izgubiti sve što su uložili u pojedine projekte. Velik broj startupova nažalost propadne. (Karani, 2021).

## **2.5. Tipovi skupnog financiranja**

Kada gledamo razvoj skupnog financiranja kroz povijest, Crowdsurfing je doživio rast pa je Crowdsurfing Centar 2014. godine identificirao dvije glavne vrste crowdfundinga (Agrawal i Catalini, 2014):

- ✚ Nagrade crowdfundingom: poduzetnici preprodaju proizvod ili uslugu kako bi pokrenuli poslovni koncept bez zaduživanja ili žrtvovanja kapitala ili dionica.
- ✚ Kapitalno financiranje: investitor prima dionice tvrtke, obično u ranoj fazi, u zamjenu za založeni novac.

Puno financiranje na temelju nagrada koristilo se u raznim područjima, primjerice snimanje albuma i promociju filmova, razvoj izuma, razna znanstvena istraživanja i projekte. Financiranje ovakvih projekata distribuira se neravnomjerno, a nekoliko projekata čini većinu ukupnog financiranja. Uz to, financiranje se povećava kako se projekt približava svom cilju, potičući ono što se naziva "pastirsko ponašanje" (Agrawal i Catalini, 2014). Istraživanja također pokazuju da prijatelji i obitelji čine velik, ili čak većinski dio ranog prikupljanja sredstava

Kod kapitalnog crowdfundinga tvorac ne mora proizvoditi samo proizvod za koji prikuplja novac, već i stvarati kapital izgradnjom poduzeća. Kapitalno financiranje, za razliku od donatorskog i nagradnog financiranja, uključuje ponudu vrijednosnih papira koji uključuju potencijal povrata ulaganja. Sindikati, koji uključuju mnoge investitore koji slijede strategiju jednog glavnog investitora, mogu biti učinkoviti u smanjenju informacijske asimetrije i u izbjegavanju ishoda tržišnog neuspjeha povezanog s kapitalnim financiranjem.

Digitalna sigurnost je vrsta skupnog financiranja za prikupljanje kapitala za projekte gdje se digitalna vrijednosnica nudi kao nagrada donatorima koja je poznata kao početna ponuda kovanica. Vrijednosni tokeni endogeno stvaraju određene otvorene mreže koje se koriste za poticanje klijentskih računala mreže da troše oskudne računalne resurse na održavanje protokolarne mreže (Agrawal i Catalini, 2015). Ovi vrijednosni tokeni mogu ili ne moraju postojati u vrijeme crowdsale-a, a mogu zahtijevati znatan razvojni napor i eventualno izdanje softvera prije nego što token bude aktivan i uspostavi tržišnu vrijednost. Iako se sredstva mogu prikupljati samo za sam vrijednosni žeton, sredstva prikupljena na crowdfundingu temeljenom na blockchainu također mogu predstavljati kapital, obveznice ili čak "upravljačka sjedišta uprave" za entitet koji se financira.



Nadalje postoji skupno financiranje na temelju duga, (poznat i kao "peer to peer", "P2P", "marketplace lending" ili "crowdlending") nastao je osnivanjem Zope u Velikoj Britaniji 2005. i u SAD-u 2006., s pokretanjem Lending Cluba i Prosper.com. (Fraiser, 2015). Investitori u ovom slučaju kupuju vrijednosne papire u fondu koji daje zajmove pojedinim zajmoprimcima ili svežnjeve zajmoprimaca. Ulagači zarađuju od kamata na zajmove bez osiguranja; operateri sustava zarađuju uzimajući postotak zajma i naknadu za servisiranje zajma.

### **3. START-UP PODUZEĆA**

U današnjem globaliziranom svijetu, poduzetništvo je postalo ključni pokretač ekonomskog razvoja. Među novim oblicima poslovanja koji su postali popularni posljednjih godina ističu se start-up poduzeća. Start-upovi su mlada, inovativna i visoko ambiciozna poduzeća koja teže stvaranju novih rješenja za svakodnevne probleme, uz pomoć tehnoloških i digitalnih napredaka. U ovome ću poglavlju istražiti važnost start-up poduzeća za gospodarstvo te njihovu ulogu u stvaranju radnih mjesta, razvoju tehnologije i promicanju poduzetničke kulture.

Start-up poduzeća su često temeljena na inovativnim idejama i jedinstvenim konceptima. Ona stvaraju nove prilike na tržištu, otvarajući prostor za promjene i napredak. Ova poduzeća često istražuju nedovoljno iskorištene niše na tržištu, te u njima vide potencijal za stvaranje novih proizvoda ili usluga koje mogu revolucionirati industrije. Primjerice, brojne tehnološke start-up tvrtke transformirale su način na koji ljudi komuniciraju, kupuju ili putuju. Također, start-upovi često pružaju priliku mladim, talentiranim i ambicioznim pojedincima da unesu svoje ideje i kreativnost u poslovni svijet, što doprinosi raznolikosti i dinamičnosti gospodarstva ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

Ključna prednost start-up poduzeća je njihova sposobnost stvaranja novih radnih mjesta. Iako su na početku obično mala, brz rast i uspjeh mogu dovesti do otvaranja mnogih novih radnih mjesta. Start-upovi često privlače mlade profesionalce koji žele raditi u okruženju koje nudi izazove, priliku za učenje i osobni rast. Kroz nova radna

mjesta, start-upovi pridonose smanjenju nezaposlenosti i povećanju standarda života u zajednici. Osim toga, ovakva poduzeća obično potiču fleksibilan i kreativan radni okoliš, što dodatno privlači talentirane pojedince. Nadalje, što se tiče razvoja tehnologije i uvođenja inovacija, start-up poduzeća često su usko povezana s tehnološkim napretkom i inovacijama. Ona često koriste nove tehnologije kako bi razvila inovativne proizvode ili usluge koje poboljšavaju živote ljudi. Investitori često ulažu u start-upove jer vide potencijal njihovih inovacija za transformaciju industrije i društva. Primjerice, napredak u području umjetne inteligencije, blockchain tehnologije i biotehnologije pokrenut je upravo zahvaljujući brojnim start-upovima koji su istraživali nove pristupe i rješenja. Takvi tehnološki napretci osim što unaprjeđuju naše živote, također potiču daljnji razvoj tehnologije te su konkurentni na tržištu.

Start-up poduzeća također igraju ključnu ulogu u promicanju poduzetničke kulture u društvu. Ona inspiriraju ljude da slijede svoje snove i ideje, potičući kreativnost i inovativnost. Takva poduzeća često pomažu stvaranju pozitivnog okruženja u kojem se cijeni rizik i trud koji su potrebni za pokretanje vlastitog posla. Osim toga, start-upovi često imaju izravan utjecaj na poduzetničku zajednicu, jer mnogi uspješni poduzetnici postaju investitori ili mentori za nove generacije start-upova, prenoseći svoje znanje i iskustvo. Time se cijeli ekosustav poduzetništva kontinuirano jača i razvija ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr) , 2021).

### **3.1. Definicija i karakteristike start-up poduzeća**

Start-up poduzeća mogu se opisati kao mlade tvrtke koje se nalaze u početnoj fazi razvoja, s ciljem stvaranja inovativnih proizvoda ili usluga. Njihov uspjeh često se temelji na jedinstvenim idejama i sposobnosti da se prilagode brzim promjenama na tržištu. Osim toga, start-upovi često imaju visoke ambicije za rast i ekspanziju na globalnoj razini. Ključni čimbenici koji karakteriziraju start-up poduzeća uključuju:

Inovacija: Start-upovi često donose nove pristupe, tehnologije ili koncepte u industrije u kojima posluju. Njihova inovativnost čini ih konkurentnima na tržištu i omogućuje im privlačenje investitora.

Rizik: Poduzetnici koji se odlučuju pokrenuti start-up poduzeća često preuzimaju visoki rizik. Uspon i pad su sastavni dio putovanja start-upa, a sposobnost suočavanja s neizvjesnošću ključna je za njihov dugoročni uspjeh.

Tehnologija: Mnogi start-upovi oslanjaju se na tehnološki napredak kako bi razvili inovativne proizvode ili optimizirali procese poslovanja.

Financiranje: Start-upovi često traže financijsku potporu od investitora ili koriste alternativne oblike financiranja, poput posuđivanja sredstava ili crowdfunding kampanja.

Što se tiče doprinosa start-up poduzeća društvu, imaju značajan doprinos društvu iz nekoliko različitih aspekata. Primjerice stvaranje radnih mjesta: Start-upovi često zapošljavaju mlade i talentirane pojedince koji žele sudjelovati u inovativnim projektima. Time se smanjuje stopa nezaposlenosti, a mladi ljudi dobivaju priliku za razvoj karijere. Također tehnološki napredak: Inovacije koje donose start-upovi često potiču tehnološki napredak i razvoj novih rješenja koja poboljšavaju kvalitetu života. Nadalje, ekonomski rast: Uspjeh start-up poduzeća dovodi do povećanja gospodarske aktivnosti i doprinosi rastu bruto domaćeg proizvoda (BDP) zemlje. Unatoč mnogim prednostima, start-upovi se susreću s brojnim izazovima koji mogu utjecati na njihov uspjeh. Primjerice nedostatak resursa. Mlada poduzeća često se suočavaju s ograničenim financijskim sredstvima, što može otežati njihov razvoj i širenje. Što se tiče konkurencije, Start-upovi se često natječu s većim tvrtkama koje imaju veće resurse i tržišni udio (Stone, 2018).

### **3.2. Povijest nastanka start-upa**

Start-up poduzeća, kao poseban oblik poduzetništva, imaju dugu i zanimljivu povijest. Ovo poglavlje bavi se kronološkim razvojem start-upova, od njihovih skromnih početaka do današnjih inovativnih tehnoloških divova. Začeci koncepta start-up poduzeća nalaze se u ranim koracima industrijske revolucije koja je započela u 18. stoljeću u Engleskoj. Tijekom tog vremena, industrijska proizvodnja zamijenila je

tradicionalne zanate, a prvi kapitalistički poduzetnici počeli su stvarati nove tvrtke kako bi iskoristili nove tehnologije i stvorili inovativne proizvode (Graham, 2012).

Tijekom Velike depresije u 1930-ima, mnoge su tvrtke propale, ali su se također pojavili neki od najuspješnijih start-upova u povijesti. Primjerice, Hewlett-Packard (HP) osnovan je 1939. godine u garaži ([www.eurotrade.hr,2023](http://www.eurotrade.hr,2023)), a danas je jedna od vodećih svjetskih tehnoloških tvrtki. Slično tome, razdoblje poslijeratne obnove nakon Drugog svjetskog rata potaknulo je osnivanje novih start-up poduzeća koja su se fokusirala na inovacije i izgradnju bolje budućnosti.

Razvoj Silicijske doline- 1960-ih i 1970-ih godina obilježio je razvoj Silicijske doline u Kaliforniji, SAD. Ovo je područje postalo središte za razvoj tehnoloških start-upova zahvaljujući blizini Stanford sveučilišta i izuzetnoj koncentraciji stručnjaka iz područja informatike i elektronike. Tvrtke poput Intel-a i Apple-a osnovane su tijekom ovog razdoblja i postale su ikone tehnološke industrije. Silicijska dolina (eng. Silicon Valley) obuhvaća jug zaljevskog područja San Francisca te je najveći globalni centar 9 tehnologije i inovacije. Obuhvaća gradove poput San Josea, Palo Alta i Cupertino. Ovo područje svoj uspjeh duguje velikim vladinim ulaganjima u razvojno istraživačke centre koji su se gradili početkom 20. stoljeća. Kroz 20. stoljeće ovo područje je bilo dom tvrtki koje su razvile prvi globalni radio komunikacijski sistem, unaprijedile i masovno prodavale tranzistore, osmislile prve učinkovite mikročipove te je bilo jedno od prvih središta u ARPANET mreži koja se kasnije razvila ono što danas poznajemo kao World Wide Web ([www.steveblank.com](http://www.steveblank.com), 2010).

Dot-com eksplozija se javlja ranih 2000-ih. Dot-com eksploziji je obuhvaćala brojne internetske start-upove. U ovom razdoblju, investitori su bili izuzetno optimistični prema tehnološkim start-upovima, a stotine tisuća novih tvrtki osnovano je kako bi iskoristile rast internetskog tržišta. Unatoč tome, mnogi start-upovi nisu preživjeli nakon što je dot-com mjehur pukao. Dot-com ekspanzija, također poznata kao dot-com balon ili dot-com mjehur, odnosi se na razdoblje u ranim 2000-ima kada je internetska industrija doživjela eksplozivan rast i investicijsku euforiju. Tijekom ove faze, tisuće internetskih start-upova osnovano je sa ciljem iskorištavanja novih mogućnosti koje je pružao internetski prostor. Investitori su bili optimistični prema perspektivi internetskog tržišta,

što je dovelo do nerealnih vrijednosti dionica i velikih ulaganja u ove mlade tvrtke. Razdoblje dot-com ekspanzije obilježeno je nekoliko ključnih karakteristika:

Euforija i optimizam: Investitori su bili izuzetno optimistični prema internetskim start-upovima, očekujući da će oni zauzeti ključnu poziciju u globalnoj ekonomiji. Ovo je stvorilo euforiju i potaknulo masovno ulaganje u ove tvrtke.

Nagli rast vrijednosti dionica: Cijene dionica internetskih tvrtki eksponencijalno su rasle. Neke tvrtke, unatoč nedostatku jasnog poslovnog modela ili profita, postale su "vruće" dionice koje su privlačile mnoge investitore.

Brzorastuće tvrtke: Mnoge internetske tvrtke stekle su iznimno brz rast korisnika i klijenata. Primjerice, internetske trgovine poput Amazon-a i eBay-a stvorile su nove načine kupovine i promijenile trgovinu.

Spekulacija i prekomjerna ponuda: Velika potražnja za dionicama internetskih tvrtki dovela je do spekulacije i stvaranja "balona" na tržištu. U mnogim slučajevima, tvrtke su emitirale prevelik broj dionica kako bi zadovoljile potražnju u (Blagus, Stipančić, 2021).

Međutim, dot-com ekspanzija je također bila popraćena nekim izazovima i problemima. Primjerice, nedostatak održivog poslovnog modela: Mnoge internetske tvrtke nisu imale jasno definiran poslovni model koji bi osigurao dugoročnu održivost i profitabilnost. Zatim razni financijski gubici: Unatoč ogromnom ulaganju, mnoge internetske tvrtke su zabilježile visoke gubitke. To je dovelo do nezadovoljstva investitora i padanja povjerenja u dot-com tržište. Zatim je slijedio slom tržišta: Krajem 2000. godine, dot-com mjehur je počeo pucati. Cijene dionica su dramatično pale, a mnoge internetske tvrtke su propale ili su se susrele s velikim financijskim problemima. Nakon što je dot-com mjehur pukao, uslijedila je razdoblje korekcije na tržištu. Mnoge od tvrtki koje su opstale morale su restrukturirati poslovanje i prilagoditi svoje strategije kako bi postale održive. No, iako je dot-com ekspanzija završila s razočaravajućim rezultatima za mnoge investitore, ostavila je trajan utjecaj na internetsku industriju.

Tehnološki divovi 21. stoljeća- U 21. stoljeću, start-up poduzeća i dalje igraju ključnu ulogu u razvoju tehnologije i inovacija. Neki od najuspješnijih tehnoloških divova današnjice, poput Google-a, Facebook-a, Amazon-a i Uber-a, započeli su kao maleni start-upovi s vizijom promijeniti svijet. Njihovi inovativni proizvodi i usluge postali su neizostavni dio svakodnevnog života diljem svijeta u (Blagus, Stipančić, 2021).

### **3.3. Metodologije za pokretanje Start-upa**

Pokretanje start-up poduzeća predstavlja izazovan, ali i uzbudljiv proces. Kako bi osigurali uspješan početak i dugoročni razvoj, poduzetnici često primjenjuju različite metodologije i strategije. U ovom poglavlju, istražiti ćemo nekoliko ključnih metodologija koje su se pokazale učinkovitima u poticanju inovacija, optimiziranju resursa i stvaranju vrijednosti za ciljnu publiku.

Vrlo je popularna Lean Startup metodologija, koju je razvio Eric Ries, stekla je široku popularnost među poduzetnicima diljem svijeta. Ova metodologija temelji se na principu kontinuiranog testiranja i prilagođavanja kako bi se smanjili gubici i optimizirali resursi (Ries, 2013). Osnovna ideja je da poduzetnici stvaraju minimalno funkcionalni proizvod (MVP) koji će testirati na ciljnoj publici. Na temelju povratnih informacija i analize podataka, poduzetnici prilagođavaju svoj proizvod ili uslugu kako bi bolje odgovarali stvarnim potrebama tržišta. Lean Startup metodologija se još naziva i "metodologija mršavog pokretanja", ona predstavlja inovativan i agiln pristup pokretanju i vođenju start-up poduzeća. Umjesto da provedu godine razvijajući potpuno funkcionalan proizvod prije nego što ga predstave tržištu, Lean Startup metodologija potiče brz i kontinuiran razvoj proizvoda i iterativno poboljšavanje temeljeno na stvarnim povratnim informacijama od korisnika. Jedna od ključnih komponenti Lean Startupa je Build-Measure-Learn ciklus, poznat i kao "izgradi, izmjeri, nauči". Poduzetnici brzo razvijaju svoj MVP, zatim mjere kako reagira ciljna publika i analiziraju prikupljene podatke kako bi izvukli pouke i saznali što funkcionira, a što ne. Na temelju tih spoznaja, poduzetnici unapređuju svoj proizvod i ponovno ga testiraju na tržištu. Ovaj ciklus kontinuiranog učenja i poboljšanja pomaže poduzetnicima usmjeriti se na najvažnije aspekte proizvoda i eliminirati nepotrebne značajke, što smanjuje gubitke i vrijeme koje bi inače bilo potrebno za razvoj. Već spomenuta

metodologija također potiče razvoj "inovacijskih uzoraka" koji pomažu poduzetnicima donositi odluke u razvoju svojih proizvoda. Primjer takvog uzorka je "pivotiranje" - promjena poslovnog modela ili strategije temeljena na prikupljenim podacima o tržištu. Pivotiranje omogućuje poduzetnicima prilagodbu svojih proizvoda kako bi bolje odgovarali potrebama i preferencijama korisnika. Vrlo Važan aspekt Lean Startupa je i koncept "praktične ekspertize" (Ries, 2013). Ovo znači da poduzetnici koriste svoje znanje, vještine i resurse kako bi riješili probleme koji se pojavljuju tijekom razvoja. Lean Startup naglašava važnost djelovanja i testiranja kako bi se potaknulo učenje i prilagodba. Svaki korak u Lean Startup metodologiji je otvoren za promjene. S obzirom na to da su start-upovi suočeni s mnogim nepoznanicama i rizicima, ova metodologija potiče brzo učenje i prilagodbu kako bi se osigurao uspjeh na tržištu. Dakle, Lean Startup metodologija predstavlja osvježavajući pristup pokretanju start-upa. Poduzetnici koji primjenjuju ovu metodologiju imaju veće šanse za uspjeh, jer brzo reagiraju na promjene u tržištu, fokusiraju se na ključne aspekte proizvoda i kontinuirano uče iz iskustava korisnika. Lean Startup predstavlja evoluciju u načinu na koji se poduzetnici približavaju razvoju poslovnih ideja, što rezultira učinkovitijim i inovativnijim start-up poduzećima.

Sljedeći model koji postoji jest Business Model Canvas. Business Model Canvas se još naziva i Poslovni Model Platno. Ovaj model je vizualni alat koji pomaže poduzetnicima u razumijevanju, dizajniranju i komuniciranju poslovnog modela svojeg poduzeća. Razvijen je od strane Alexandra Osterwaldera, pruža cjelovit i jasan pregled ključnih komponenti poslovanja na jednostavan i strukturiran način. Poslovni Model Platno sastoji se od devet ključnih segmenata koji čine poslovni model poduzeća. Svaki segment ima svoje mjesto na platnu i zajedno tvore cjelovitu sliku poslovanja ([www.act-konto.hr](http://www.act-konto.hr), 2023). Evo pregleda svakog segmenta:

**Ključne aktivnosti:** Ovaj segment identificira glavne aktivnosti koje poduzeće mora provoditi kako bi pružilo svoj proizvod ili uslugu. To može uključivati proizvodnju, marketing, istraživanje i razvoj, distribuciju i druge ključne operacije.

**Ključni resursi:** Ovdje se navode glavni resursi koji su potrebni za obavljanje ključnih aktivnosti. To mogu biti financijski resursi, ljudski resursi, tehnološka infrastruktura i intelektualno vlasništvo.

**Ključni partneri:** Partnerstva igraju važnu ulogu u poslovanju mnogih poduzeća. Ovaj segment identificira ključne partnere s kojima poduzeće surađuje kako bi postiglo svoje ciljeve.

**Vrijednosna ponuda:** Ovdje se navodi ono što poduzeće nudi svojim kupcima. Vrijednosna ponuda opisuje jedinstvenu vrijednost koju proizvod ili usluga pružaju korisnicima i razlikuje poduzeće od konkurencije.

**Kanali distribucije:** Kanali distribucije opisuju načine na koje poduzeće dostavlja svoju vrijednosnu ponudu korisnicima. To može uključivati prodaju putem interneta, prodaju putem maloprodajnih trgovina, distributera i drugih kanala.

**Ciljne segmente:** Ovdje se identificiraju ciljne skupine korisnika koje poduzeće želi dosegnuti. Razumijevanje ciljnih segmenata pomaže poduzeću usmjeriti svoje marketinške napore i prilagoditi svoju vrijednosnu ponudu potrebama korisnika.

**Odnosi s klijentima:** Ovaj segment opisuje načine na koje poduzeće gradi i održava odnose s klijentima. To može uključivati podršku korisnicima, usluge poslije prodaje, personalizirane pristupe i druge oblike komunikacije.

**Prihodovni model:** Prihodovni model određuje kako poduzeće zarađuje novac. Ovdje se navode različiti izvori prihoda, kao što su prodaja proizvoda, pretplate, oglašavanje i druge prihodovne strategije.

**Struktura troškova:** Ovdje se navode glavni troškovi koje poduzeće mora podnijeti kako bi poslovalo. To može uključivati troškove proizvodnje, marketinga, zaposlenika, tehnologije i druge operativne troškove.

Business Model Canvas, dakle omogućuje poduzetnicima da jasno vizualiziraju ključne aspekte svog poslovanja, identificiraju ključne izazove i prilagode strategiju kako bi postigli uspjeh na tržištu. Ovaj alat je fleksibilan i može se lako ažurirati kako se poduzeće razvija i prilagođava tržišnim uvjetima. Kroz kreativnost, analizu i strategijsko planiranje, poduzetnici mogu koristiti Business Model Canvas kako bi stvorili održiv i uspješan poslovni model za svoj start-up (Stone, 2018).



Zatim je poznat model design Thinking. Design Thinking, ili "dizajnersko razmišljanje", predstavlja inovativan pristup rješavanju problema i stvaranju inovacija kroz empatiju, kreativnost i multidisciplinarnost. Ova metodologija usredotočena je na razumijevanje stvarnih potreba i želja korisnika kako bi se razvili proizvodi, usluge i rješenja koja su usmjerena na korisničko iskustvo. Osnovna ideja Design Thinkinga je da se stvori duboko razumijevanje korisnika kako bi se identificirali ključni problemi koje oni imaju. Umjesto da se pretpostavlja što korisnici žele, dizajnersko razmišljanje potiče interakciju i dijalog s korisnicima kako bi se stvarno saznalo što ih muči, što im treba i što ih veseli. Empatija prema korisnicima ključna je komponenta ovog pristupa jer pomaže dizajnerima u stvaranju proizvoda koji su intuitivni i jednostavni za korištenje (IDEO, 2019). Naime, Design Thinking obuhvaća nekoliko faza koje čine proces kreativnog razmišljanja:

**Istraživanje:** Prva faza uključuje duboko istraživanje i razumijevanje korisnika, njihovih potreba i okoline u kojoj djeluju. Dizajneri koriste različite tehnike kao što su intervjuiranje korisnika, promatranje, anketiranje i istraživanje tržišta kako bi stvorili što dublje razumijevanje konteksta i problema.

**Definiranje:** Nakon prikupljanja informacija u prethodnoj fazi, dizajneri definiraju glavne probleme i izazove koje korisnici imaju. Ova faza pomaže u usmjeravanju fokusa prema ključnim aspektima koje treba riješiti.

**Ideiranje:** U ovoj fazi dizajneri generiraju različite ideje i rješenja za rješavanje definiranih problema. Kreativnost i raznolikost perspektiva potiču se kako bi se došlo do inovativnih rješenja.

**Prototipiranje:** Nakon što se odaberu najbolje ideje, dizajneri stvaraju prototipe koji prikazuju kako bi proizvod ili usluga mogli izgledati i funkcionirati. Prototipovi se koriste za testiranje i prikupljanje povratnih informacija od korisnika.

**Testiranje:** U ovoj fazi prototipovi se testiraju s korisnicima kako bi se provjerilo kako oni reaguju i koriste proizvod. Prikupljene povratne informacije koriste se za daljnje poboljšanje i prilagodbu rješenja.

Design Thinking potiče kreativnost, suradnju i iterativan pristup. Umjesto da se slijedi linearni proces, dizajnersko razmišljanje promiče ponavljanje faza kako bi se osiguralo da su proizvodi i rješenja što bolje prilagođeni korisnicima. Ova metodologija primjenjuje se u različitim industrijama, od proizvodnje i tehnologije do obrazovanja i zdravstva. Dizajnersko razmišljanje omogućuje poduzećima i organizacijama da stvore inovativne proizvode i usluge koje zaista rješavaju stvarne probleme korisnika i pružaju iznimno korisničko iskustvo. Kroz kontinuirano učenje i prilagodbu, dizajnersko razmišljanje potiče stvaranje održivih i konkurentne prednosti na tržištu kako ističe Luchs (Luchs, 2015).

Potom, metodologija efektuacije (eng. Effectuation) koja je inovativna metodologija koju je razvila Sare Sarasvathy i predstavlja jedan od ključnih pristupa u pokretanju i vođenju start-up poduzeća. Ova metodologija suprotstavlja se tradicionalnom uzročno-posljedičnom razmišljanju i umjesto toga naglašava obrnuti pristup u poduzetništvu. Osnovna ideja iza efektuacije je da poduzetnici koriste svoje postojeće resurse, vještine i umrežavanje kako bi postigli svoj cilj. Umjesto da pokušavaju predvidjeti budućnost i razviti unaprijed definirane ciljeve, efektuacija potiče poduzetnike da se prilagode okolnostima i pronađu nove prilike na temelju onoga što već imaju (Sarasvathy, 2009). Efektuacija se temelji na pet ključnih principa:

Postojeći resursi: Efektuatori se fokusiraju na svoje postojeće resurse - znanje, vještine, iskustvo i umrežavanje - kako bi stvorili nove prilike. Umjesto da čekaju da steknu sve potrebne resurse, efektuatori počinju s onim što već imaju.

Prihvatljivi gubitak: Ovaj princip naglašava važnost rada s onim što je dostupno u ovom trenutku, umjesto da se temelje na spekulacijama o budućim mogućnostima, poduzetnici se usredotočuju na konkretne prilike koje već imaju pred sobom.

Zajednice: Poduzetnici eksperti koriste umrežavanje i suradnju s drugim ljudima kako bi ostvarili svoje ciljeve. Otvoreni su za partnerstva i dijele ideje s drugima kako bi zajednički stvarali vrijednost.

Princip limunade: Umjesto da traže sigurnost i predvidljivost, poduzetnici eksperti su spremni preuzeti rizike i prihvatiti nesigurnost. Oni rade s onim što imaju i slijede put koji se razvija, prihvaćajući promjene i izazove na putu.

Pilotiranje ili pilot u zrakoplovu: Poduzetnici eksperti koriste prilike za eksperimentiranje i testiranje. Umjesto da se obvežu na velike i dugoročne planove, oni koriste prilike za stvaranje malih pilot projekata kako bi provjerili izvedivost i vrijednost.

Efektucija je posebno korisna u početnim fazama start-up poduzeća kada je nesigurnost visoka. Umjesto da se fokusiraju na predviđanje budućnosti, efektuatori se usredotočuju na ono što već imaju i koriste to kao polaznu točku za stvaranje prilika. Ova metodologija potiče kreativnost, prilagodljivost i spremnost na rizik, što su ključni elementi za uspjeh u dinamičnom i neizvjesnom poslovnom okruženju. Moglo bi se reći da je to osvježavajući pristup poduzetništvu koji omogućuje poduzetnicima da iskoriste svoje snage, umrežavanje i postojeće resurse kako bi stvarali vrijednost i usmjeravali svoje poduzeće prema uspjehu. Kroz brzo učenje i prilagodbu, efektuatori stvaraju inovativna rješenja i ostvaruju uspjeh unatoč nesigurnosti koja ih okružuje (Sarasvathy, 2009).

## **4. CROWDFUNDING PLATFORME**

Crowdfunding platforme su internetske platforme koje omogućuju pojedincima i organizacijama da prikupe financijska sredstva od široke mase ljudi, tzv. "crowd". Na tim platformama, inicijatori projekata ili poduzetnici predstavljaju svoje ideje ili projekte te traže donacije, zajmove ili ulaganja kako bi ostvarili svoje ciljeve. Kao što smo već spomenuli, Crowdfunding povezuje ljude koji imaju novac za ulaganje s onima koji trebaju sredstva za ostvarenje svojih projekata, a taj proces se odvija na crowdfunding platformama.

### **4.1. EquityNet**

EquityNet, bazirana na dobivanju udjela u kompaniji, je crowdfunding platforma. Osnovao ju je Judd Hollas 2005. godine, a danas obnaša funkciju glavnog izvršnog

direktora i predsjednika kompanije. Sjedište EquityNeta nalazi se u Fayettevilleu, Arkansas. EquityNet je prepoznat kao jedna od najvećih crowdfunding platformi za biznis. Broji preko 100.000 poduzetnika, investitora, inkubatora, vladinih tijela za financijske podrške i ostalih članova poduzetničkog društva, koji su sveukupno uložili preko 340 milijuna USD. EquityNet funkcionira na način da poduzetnici i investitori objave informacije na svojim profilima, što im omogućuje međusobno pretraživanje. Poduzetnik predstavlja svoj biznis potencijalnim investitorima kako bi prikupio novac potreban za rast biznisa. Objavljuje sve važne informacije koje investitore zanimaju, uključujući osnovne informacije o biznisu, bonitetu kompanije i poslovnom planu. Na temelju tih informacija dobiva povratne informacije o konkurentnosti u odnosu na druge kompanije, vrijednosti procesa i šanse za financiranje. EquityNet mu pomaže unaprijediti poslovni plan i crowdfunding prezentaciju. Investitor također objavljuje svoje kriterije za investiranje ili ulaganje njegove firme. Kada investitor pronade poželjnog poduzetnika ili kada poduzetnik pronade poželjnog investitora, mogu međusobno komunicirati na EquityNetu. Nakon što se dogovore oko detalja suradnje i poslovanja, može doći do financiranja poduzetnika, čime investitor dobiva dogovoreni udio u kompaniji ([www.equitynet.com](http://www.equitynet.com), 2015).

## **4.2. .Kickstarter**

Kickstarter je revolucionarna crowdfunding platforma koja je osnovana 2018. godine i postala je sinonim za financiranje kreativnih projekata diljem svijeta. Sjedište ove platforme nalazi se u New Yorku, a njeni osnivači, Perry Chen, Yancey Strickler i Charles Adler, postavili su temelje za novi oblik prikupljanja sredstava za umjetnike, inovatore i kreativce. Kickstarter djeluje na načelu "sve ili ništa". To znači da projekti moraju postaviti cilj financiranja, a ako taj cilj ne bude postignut u određenom vremenskom razdoblju, sredstva se ne skupljaju i projekt ne dobiva financiranje. Ovaj pristup potiče kreatore da jasno definiraju svoje ciljeve i angažiraju publiku kako bi postigli svoje ciljeve. Kreatori projekata na Kickstarteru moraju pažljivo osmisлити svoje kampanje kako bi privukli pažnju potencijalnih donatora. Kampanje trebaju sadržavati privlačne video prezentacije, opise projekta i atraktivne nagrade za donatore koji podrže projekat. Nagrade mogu biti sve, od zahvalnica i ekskluzivnog sadržaja do prototipa proizvoda ili umjetničkih djela. Kickstarter jezik razvoja projekata je značajan

jer platforma ne služi samo za prikupljanje sredstava. To je i način za testiranje interesa za određenim projektom prije nego što se stvarno ulože resursi u njegovu provedbu. Na taj način, kreatori mogu dobiti povratne informacije od zajednice i potencijalnih korisnika, što može pomoći u daljnjem razvoju projekta. Kickstarter je domaćin širokog spektra projekata. Tu se mogu pronaći umjetnički projekti, filmske produkcije, inovativni proizvodi, tehnološka rješenja, knjige, igre i mnogo toga drugoga. Ova raznovrsnost stvara bogatu i dinamičnu zajednicu podrške koja ima interes za različite kreativne ideje.

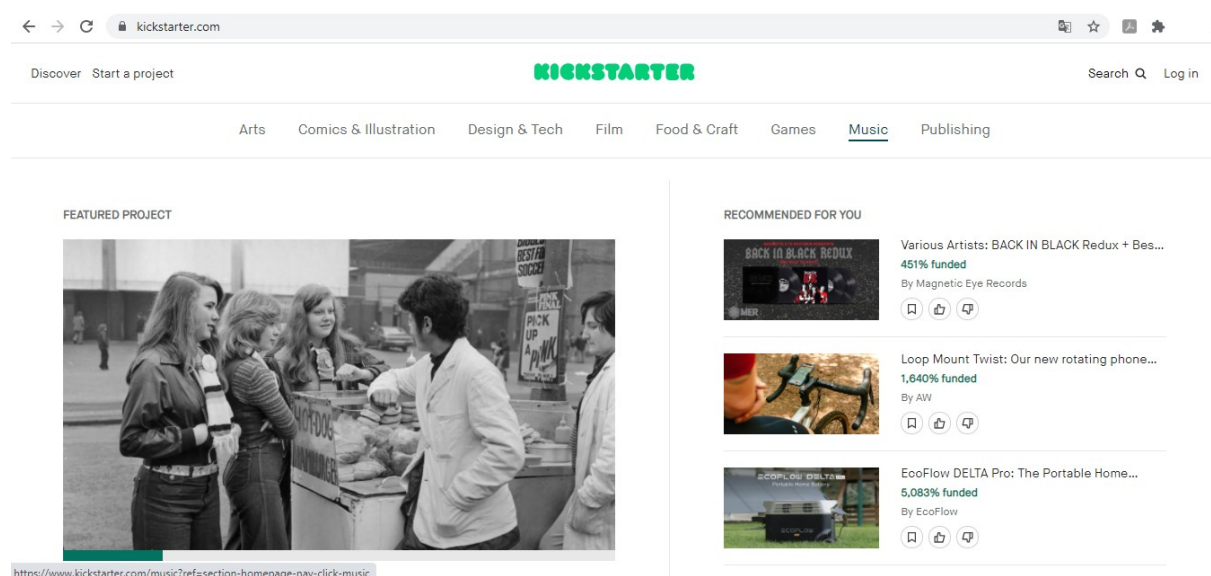
Platforma Kickstarter nudi brojne prednosti kreatorima. To uključuje pristup globalnoj publici, financiranje od strane zajednice, stvaranje zajednice podrške oko projekta i testiranje tržišta. Međutim, uspjeh na Kickstarteru nije zajamčen, a kreatori moraju uložiti napor u promociju svojih kampanja i privlačenje donatora. Dakle, Kickstarter je postao sinonim za crowdfunding i otvorio je vrata za nevjerojatne kreativne projekte koji bi možda ostali neostvareni bez podrške zajednice. Platforma je potaknula inovacije, omogućila kreativcima da prenesu svoje vizije u stvarnost i potvrdila da se moć zajednice može koristiti za poticanje umjetnosti, tehnologije i ideja. Kickstarter nastavlja promovirati kreativnost i ostaje nezaobilazna platforma za sve one koji žele pretvoriti svoje snove u stvarnost.

Na pitanje po čemu se Kickstarter razlikuje od ostalih platformi za crowdfunding, suosnivač Perry Chen odgovorio je: "Pitam se znaju li ljudi stvarno koja je definicija crowdfundinga. Ili, postoji li čak i dogovorena definicija o čemu se radi. Nisam aktivno podržavao upotrebu izraza jer može izazvati veću zabunu. U našem se slučaju usredotočujemo na sredinu između pokroviteljstva i trgovine. Ljudi nude cool stvari i iskustva u zamjenu za podršku svojim idejama. Ljudi stvaraju ove mini -ekonomije oko njihovih projektnih ideja. Dakle, ne dolazite na stranicu kako biste dobili nešto u bescjenje; pokušavate stvoriti vrijednost za ljude koji vas podržavaju. Fokusiramo se na kreativne projekte - glazbu, film, tehnologiju, umjetnost, dizajn, hrana i izdavaštvo - a unutar kategorije crowdfundinga umjetnosti vjerojatno smo deset puta veći od svih ostalih zajedno." (Kickstarter, 2021).

Godine 2012. Kickstarter postiže niz prekretnica. Dock napravljen za iPhone koji je dizajnirao Casey Hopkins postao je prvi Kickstarter projekt koji je premašio milijun dolara obećanja. Samo nekoliko sati kasnije, novi projekt pustolovnih igara koji su započeli programeri računalnih igara, Double Fine Productions, dostigao je istu brojku, lansiran je manje od 24 sata ranije, i završio s obećanih više od 3 milijuna dolara. To je ujedno bio i prvi put da je Kickstarter prikupio preko milijun dolara obećanja u jednom danu. 30. kolovoza 2014., "Cool cooler", ledenica koju je stvorio Ryan Grepper, postao je financirani Kickstarter projekt u povijesti, s financiranjem od 13,28 milijuna američkih dolara, čime je oborio rekord koji je prethodno držao pametni sat Pebble.

Od 2012. do 2013. godine, profesor na Whartonu Ethan Mollick i Jeanne Pi provodili su istraživanje onoga što pridonosi uspjehu ili neuspjehu projekta na Kickstarteru. Neki ključni nalazi iz analize bili su da se povećanje veličine ciljeva negativno povezuje, projekti koji se nalaze na početnoj stranici Kickstartera imaju 89% šanse za uspjeh, u usporedbi s 30% bez, te da je za prosječni projekt od 10.000 USD potrebno 30 dnevni projekt ima 35% šanse za uspjeh, dok 60 dnevni projekt ima 29% šanse za uspjeh, a sve ostale stvari su stalne (Kickstarter, 2021):

## Slika 2. Online crowdfunding platforma Kickstarter



Izvor: Kickstarter (2021): Home, dostupno na <https://www.kickstarter.com/>, pristupljeno 23.7.2023.

Kirkstarter je ostvario brojne uspješne projekte putem prikupljanja online donacija. Većina projekata prikupi između 1.000 i 9.999 dolara. Ovi iznosi u dolarima padaju na manje od polovine u kategorijama Dizajn, Igre i Tehnologija. Međutim, srednji iznos prikupljen za posljednje dvije kategorije ostaje u četveroznamenkastom rasponu. Postoje značajne razlike u stopi uspješnosti projekata koji spadaju u različite kategorije. Više od dvije trećine završenih plesnih projekata bilo je uspješno. Suprotno tome, manje od 30% završenih modnih projekata postiglo je svoj cilj. Većina neuspjelih projekata ne postiže 20% svojih ciljeva i taj se trend odnosi na sve kategorije. Zapravo, preko 80% projekata koji prijeđu granicu od 20% postižu svoj cilj.

### **4.3. GoFundMe**

GoFundMe je jedna od najpoznatijih i najuspješnijih crowdfunding platformi na svijetu. Osnovana 2010. godine u San Diegu, Kalifornija, GoFundMe je brzo postala omiljena destinacija za ljude diljem svijeta koji traže financijsku podršku za svoje projekte, ideje, humanitarne akcije ili osnovne potrebe. Ova inovativna platforma osigurava priliku da se pojedinci i organizacije povežu s velikim brojem ljudi koji su voljni pružiti pomoć i podršku. GoFundMe se temelji na jednostavnoj ideji - omogućiti ljudima da podijele svoje priče i snove s ostatkom svijeta i omogućiti drugima da sudjeluju u ostvarenju tih snova. Svatko može pokrenuti kampanju na GoFundMe platformi, bez obzira na to je li to pojedinac, obitelj, neprofitna organizacija ili malo poduzeće. To znači da se svatko tko treba financijsku pomoć može obratiti globalnoj publici, bez potrebe za tradicionalnim izvorima financiranja.

GoFundMe je domaćin raznolikih kampanja, a njegova fleksibilnost omogućuje ljudima da pokrenu kampanje za gotovo sve što im je potrebno. Kampanje se mogu pokrenuti za medicinske troškove, školovanje, umjetničke projekte, pokretanje malog posla, potrebe kućnih ljubimaca, pomoć zajednici u prirodnim katastrofama, podršku humanitarnim organizacijama i još mnogo toga. GoFundMe stvara priliku za stvaranje pozitivnih promjena u životima mnogih ljudi i podržava važne inicijative. Ova platforma se ističe svojom jednostavnošću korištenja. Kreiranje kampanje zahtijeva samo

nekoliko koraka, a korisnici mogu lako prilagoditi svoj sadržaj i ciljeve kampanje. Osobna priča, fotografije i video materijali mogu se koristiti kako bi se privukla pažnja publike i stvorila emotivna veza. Donatori mogu jednostavno pridonijeti kampanji, a platforma omogućuje sigurno i pouzdano prikupljanje sredstava putem kreditnih kartica i drugih plaćanja. GoFundMe igra ključnu ulogu u podizanju svijesti o humanitarnim pitanjima i potrebama u svijetu. Kampanje za pomoć žrtvama prirodnih katastrofa, liječenje bolesnih ljudi, podrška obiteljima u financijskim teškoćama i slično privlače pažnju tisuća ljudi koji su spremni pružiti podršku. Ova platforma dokazuje da dobrotu i solidarnost nisu granice i da ljudi diljem svijeta žele pomoći i pridonijeti pozitivnim promjenama u životima drugih ([www.gofundme](http://www.gofundme), 2015).

Ova je platforma značajno promijenio način na koji ljudi doniraju i pružaju podršku drugima. Omogućio je da se sredstva prikupe brže i učinkovitije od tradicionalnih metoda prikupljanja donacija. Također, stvorio je globalnu mrežu ljudi koji su spremni podržati druge u njihovim izazovima i teškoćama. To je potaknulo osjećaj zajedništva i ljubavi prema ljudima s kojima možda nikada nisu imali priliku susresti.

#### **4.4. Indiegogo**

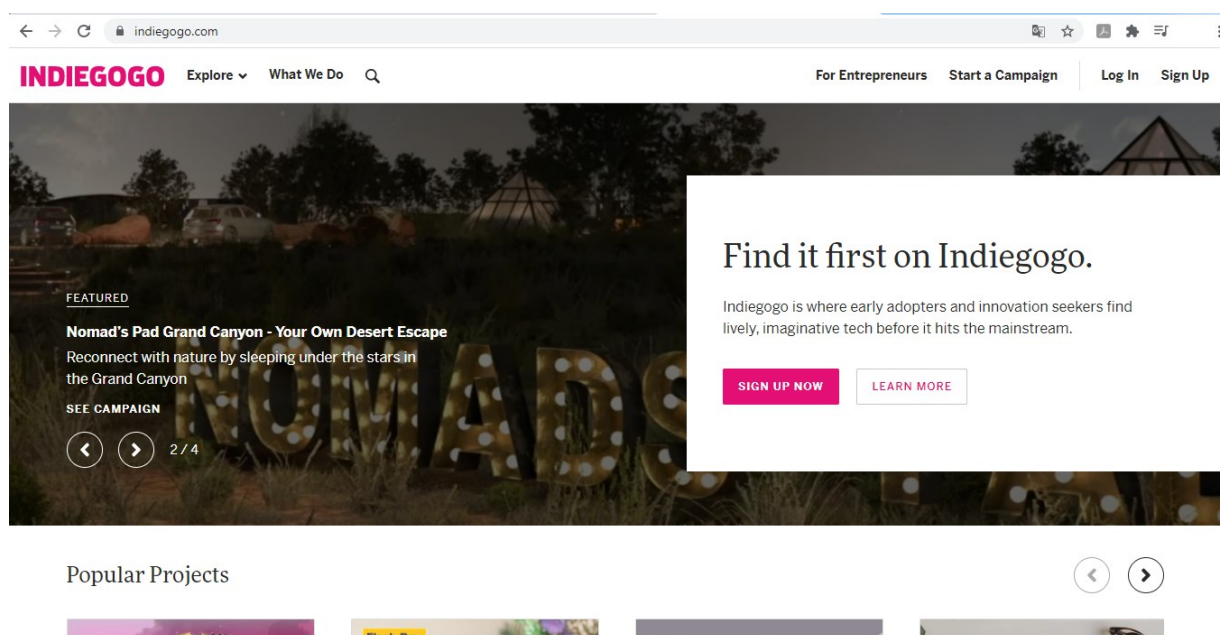
Indiegogo je platforma za skupno financiranje koja je osnovana 2008. godine s ciljem da poveže kreativce, inovatore i poduzetnike s potencijalnim financijerima diljem svijeta. Sjedište ove revolucionarne platforme nalazi se u San Franciscu, Kalifornija. Indiegogo je postao sinonim za potporu inovativnih ideja i omogućava pojedincima i organizacijama da pretvore svoje vizije u stvarnost. Indiegogo je osnovan s vizijom stvaranja globalne platforme koja će omogućiti ljudima iz cijelog svijeta da prikupljaju sredstva za svoje projekte i ideje. Osnovale su ga tri osobe - Danae Ringelmann, Slava Rubin i Eric Schell. Inspirirani vlastitim iskustvima i izazovima s financiranjem, osnivači su željeli olakšati put pojedincima koji imaju kreativne ideje, ali nemaju pristup tradicionalnim izvorima financiranja. Jedan od ključnih faktora koji je Indiegogo učinio tako uspješnim je njegova globalna dostupnost. Platforma je otvorena za kreatore iz gotovo svake zemlje na svijetu, što omogućuje širok spektar kreativnih ideja da privuku pažnju i podršku iz cijelog svijeta. Kampanje na Indiegogo-u dolaze iz različitih sektora



- tehnologije, umjetnosti, glazbe, humanitarnih akcija, filmske produkcije, modnog dizajna, zdravstva i još mnogo toga.

Indiegogo pruža različite mogućnosti za crowdfunding kampanje, uključujući dvije glavne opcije - "fleksibilno financiranje" (Flexible Funding) i "sve ili ništa" (Fixed Funding). Fleksibilno financiranje znači da kreatori zadržavaju sva prikupljena sredstva, bez obzira na to jesu li postigli svoj cilj financiranja ili ne. Sve ili ništa financiranje znači da kreatori moraju postići cilj financiranja kako bi prikupili sredstva. Ova fleksibilnost omogućuje kreatorima da odaberu model koji najbolje odgovara njihovim potrebama i ciljevima kampanje. Indiegogo se ističe svojim prijateljskim i intuitivnim korisničkim sučeljem koje omogućuje jednostavno postavljanje kampanja i upravljanje njima. Kreatori lako mogu prilagoditi sadržaj svojih kampanja, dodati fotografije i video materijale te privući pažnju potencijalnih donatora. Donatori mogu jednostavno pridonijeti kampanji putem raznih načina plaćanja, uključujući kreditne kartice i PayPal. Indiegogo je također postao ključni igrač u poticanju inovacija i razvoja novih tehnologija. Mnoge uspješne kampanje na platformi rezultirale su stvaranjem revolucionarnih proizvoda koji su promijenili način na koji ljudi žive, rade i zabavljaju se. Platforma je postala nezaobilazno mjesto za startupe koji traže početna sredstva za razvoj svojih proizvoda i tehnologija.

Slika 3. Web stranica Indiegoga



Izvor: Indiegogo (2021): Prices and fees, dostupno na <https://learn.indiegogo.com/pricing-and-fees/>, pristupljeno 27.07.2023.

## 4.5. Indiegogo Life

Indiegogo Life je posebna inicijativa crowdfunding platforme Indiegogo koja se fokusira na podršku osobnih ciljeva i humanitarnih akcija. Ova revolucionarna platforma osnovana je s ciljem pružanja prilike pojedincima i obiteljima da prikupe sredstva za nešto što im je posebno važno - od liječenja teške bolesti, financiranja školovanja, obnove doma nakon prirodne katastrofe, do slavljenja posebnih životnih trenutaka. Indiegogo Life funkcionira na istim temeljima kao i klasični Indiegogo, ali se usmjerava na osobne priče i humanitarne akcije. Kreatori postavljaju kampanje s jasnim ciljevima i pričama koje ih pokreću. To može biti pomoć u prikupljanju sredstava za skupo liječenje, osiguravanje kvalitetnog obrazovanja, saniranje financijskih poteškoća ili obnova doma nakon prirodne katastrofe. Uz osobne ciljeve, Indiegogo Life igra ključnu ulogu u humanitarnoj pomoći, omogućavajući ljudima da pokrenu kampanje za pomoć ugroženima u teškim situacijama. Ova platforma igra ključnu ulogu u podizanju svijesti o humanitarnim pitanjima i potrebama pojedinaca. Kampanje za pomoć ugroženima privlače pažnju tisuća ljudi koji su spremni pružiti podršku. Ova platforma pruža priliku za stvaranje snažne zajednice solidarnosti i suosjećanja, što je ključno za pomoć onima kojima je pomoć najpotrebnija. Dakle, Indiegogo Life omogućuje pojedincima da podijele svoje sretno trenutke s drugima i dobiju podršku za njihove životne proslave. To može uključivati slavljenje vjenčanja, rođenja djeteta, godišnjice ili ostvarenje osobnih snova. Kreatori mogu dijeliti svoje priče s ljubavlju i nadom, stvarajući emotivnu vezu s donatorima koji žele biti dio njihovih sretnih trenutaka. Indiegogo Life se također ističe jednostavnošću korištenja i pouzdanošću u prikupljanju sredstava. Kreatori lako mogu postaviti kampanje, prilagoditi sadržaj i dodati fotografije i video materijale koji pomažu u komunikaciji s publikom. Donatori mogu jednostavno pridonijeti kampanji putem sigurnih metoda plaćanja, pružajući tako podršku koja je potrebna ([www.indiegogolife.support.indiegogo.com](http://www.indiegogolife.support.indiegogo.com) , 2015).

## 5. CROWDFUNDING U HRVATSKOJ

Skupno financiranje, iako jako popularno u SAD-u i drugim razvijenim državama, tek je u povojima u Hrvatskoj. Razlog tome leži u nedostatku definiranih zakona za ovu vrstu financiranja, s naglaskom na porezne aspekte i izdavanje računa. Europska Unija ističe važnost crowdfundinga na globalnoj razini, pa tako i u Hrvatskoj. Međutim, vlada Hrvatske dosad nije poduzela konkretne korake za legaliziranje i omogućavanje crowdfundinga, što rezultira njegovim statusom u sivoj legalnoj zoni. S druge strane, u zemljama kao što su SAD, Velika Britanija, Kanada, Francuska i drugi razvijeni dijelovi svijeta, postoji zakonodavstvo koje regulira crowdfunding u poslovanju, što za Hrvatsku još nije slučaj. Potreba za kvalitetnom zakonskom regulativom postaje sve veća kako bi se popularizirao crowdfunding i stvorili kvalitetni izvori financiranja za povećanje konkurentnosti hrvatskog gospodarstva. Prema statistikama portala Crowdfunding.hr, više od 6,600 državljana Hrvatske već se priključilo globalnoj crowdfunding zajednici, a od 2015. godine u Hrvatskoj je pokrenuto 14 crowdfunding kampanja koje su ukupno prikupile impresivnih 2,76 milijuna kuna. S druge strane, građani Hrvatske uplatili su gotovo 1,200,000 kuna, što znači da je više novca ušlo u zemlju nego što je izašlo. Većina tih kampanja odnosila se na područja poput video igara, glazbe i filma. Unatoč tim podacima, istraživanja ukazuju na to da samo 1% hrvatskog stanovništva, većinom mlađe dobi, stvarno razumije što je crowdfunding. No, posljednjih pola godine, pojam crowdfundinga sve češće se pojavljuje u hrvatskim medijima, što može ukazivati na povećanje svijesti i interesa za ovu vrstu financiranja ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

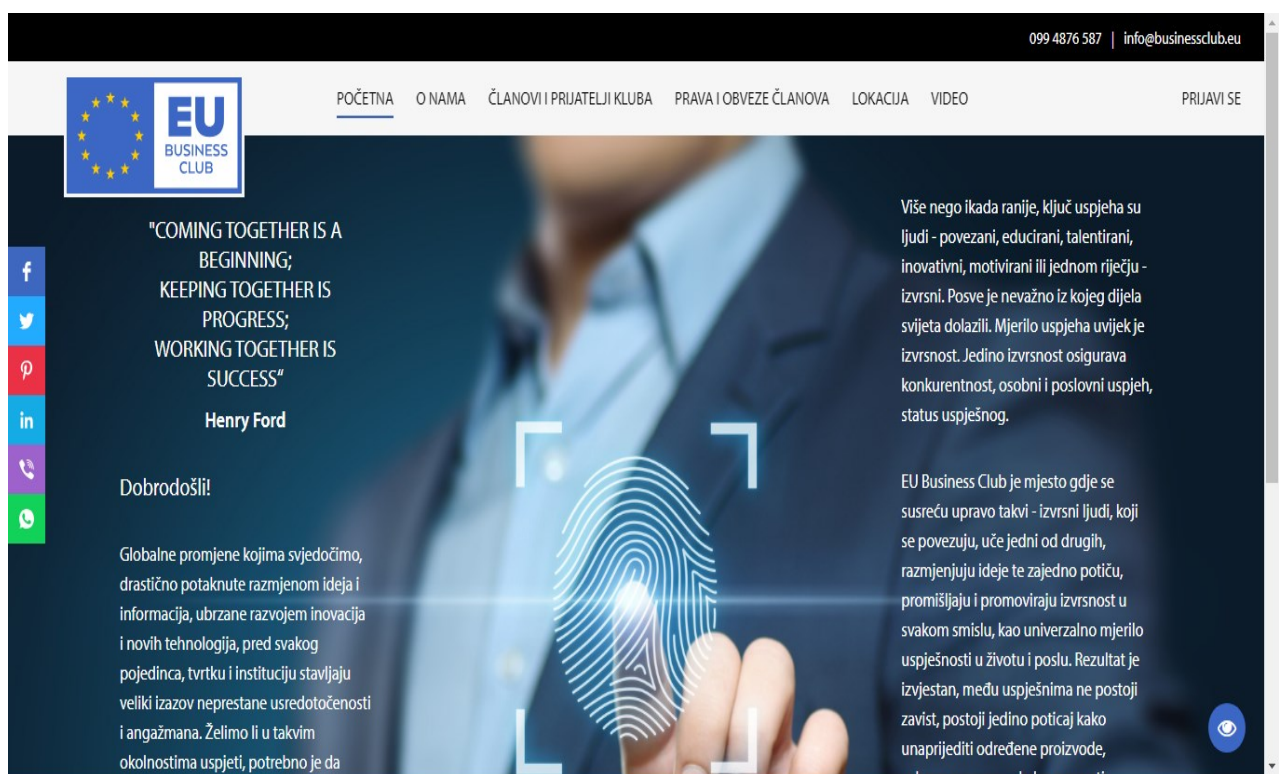
### 5.1. Hrvatske web stranice za skupno financiranje

Specijalizirane web stranice na hrvatskom jeziku dosta su doprinijele populariziranju crowdfundinga u Hrvatskoj. Za ljude koji nisu upoznati s ovim konceptom, te stranice predstavljaju odličan izvor informacija o osnovama i principima crowdfundinga,

različitim vrstama crowdfundinga, kao i crowdfunding platformama i hrvatskim crowdfunding kampanjama. Najvažnije od njih su istaknute u nastavku:

- ✚ [www.crowdfunding.hr](http://www.crowdfunding.hr): Ova Hrvatska crowdfunding web stranica posvećena je novostima iz svijeta crowdfundinga, ali i podršci hrvatskim crowdfunding kampanjama.

Slika 4. Web stranica Crowdfunding.hra



Izvor: Crowdfunding.hr, <https://www.businessclub.eu/>, pristupljeno 10.8.2023.

- ✚ [www.crowdfundingacademy.eu](http://www.crowdfundingacademy.eu): Organizatori crowdfunding događaja u Hrvatskoj imaju cilj educirati hrvatske poduzetnike i pomoći im u crowdfundingu. Ova platforma organizira crowdfunding događaje u Hrvatskoj s ciljem educiranja hrvatskih poduzetnika o mogućnostima i strategijama crowdfundingu. Edukacija

i svjesnost o crowdfundingu ključni su za daljnji rast i razvoj ovog modela financiranja u Hrvatskoj.

Slika 5. Web stranica Crowdfundingacademy.eua



Izvor: Crowdfundingacademy.eu, <https://www.crowdfundingacademy.eu/>, pristupljeno 10.8.2023.

- ✚ croinvest.eu: Trenutno jedina funkcionalna hrvatska crowdfunding platforma koja nudi mogućnost pokretanja kampanja za razne projekte. Od uspješno završenih kampanja, pa do onih koje su i dalje aktivne, croinvest.eu pruža prostor za različite inicijative. Om uspješno završenom kampanjom, dok su dvije kampanje i dalje aktivne

Slika 6: Web stranica Croinvesta

## Obnova spomenika "Slobodi" Antuna Augustinčića u Gradcu

0 187 18.09%

Preostalo dana      Ulagača      Prikupljeno

180.904,00 € (1.363.021,19 kn) prikupljeno od  
1.000 € (7.534.500,00 kn) cilja

Izvor: Croinvest, <https://croinvest.eu/>, pristupljeno 10.8.2023.

- www.doniralica.hr: Ova prva hrvatska crowdfunding platforma služi prikupljanju financijskih sredstava za humanitarne i kreativne projekte.

Spomenute stranice pružaju važne informacije i podršku kreatorima kampanja, omogućavajući im da prikupe sredstva za ostvarivanje svojih ciljeva. Edukacija poduzetnika o crowdfundingu je ključna, jer im pomaže da bolje razumiju proces i iskoriste potencijal ovog modela financiranja. Skupno financiranje postaje sve važnije te popularniji način prikupljanja sredstava za razne projekte u Hrvatskoj, bilo da se radi o kreativnim idejama, humanitarnim akcijama ili poslovnim poduhvatima. Zahvaljujući spomenutim web stranicama, sve više ljudi ima priliku sudjelovati u podršci zanimljivih i važnih inicijativa. Uz podršku svih hrvatskih crowdfunding web lokacija, sve više ljudi ima priliku sudjelovati u stvaranju pozitivnih promjena. Crowdfunding postaje sve

popularniji alat za financiranje različitih projekata u Hrvatskoj, te se očekuje daljnji rast ovog modela financiranja u budućnosti ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

## 5.2. Hrvatski primjeri crowdfunding kampanja

U Hrvatskoj su se pojavile zanimljive priče o crowdfunding kampanjama, koje su pokazale kako ovaj model financiranja može biti uspješan i podržati različite projekte i ideje. Jedna od inspirativnih priča je ona o zagrebačkoj rock grupi Sane, koja je uspješno pokrenula prvu crowdfunding kampanju u zemlji. Na platformi RocketHub, grupa je sakupila 4,000 USD kako bi financirala svoj album obrada. Također, videoigra Legends of Dawn, koju je razvio zagrebački studio Dreamatrix, bila je jedna od pionirskih crowdfunding kampanja u Hrvatskoj. Do siječnja 2013. godine, kampanja je uspješno prikupila više od 46,000 USD.

Naime, hrvatska igra Legends of Dawn sakupila je preko 25.000 dolara na Kickstarteru koliko im je bio početni cilj. Legends Of Dawn se odvija na ogromnom kontinentu sa prekrasnim lokacijama i gradovima, uz potpunu slobodu kretanja, dubok razvoj likova te pričom epskih proporcija. Igrače u ovoj igri čekaju brojne zagonetke i zamke, krvave borbe sa spektakularnim efektima, brojne mogućnosti trgovine i kovanja oružja, vladanje školama magije i sve to pod budnim okom bogova koji često odlučuju promijeniti sudbinu igrača u igri. Igra uz sve to sadrži čak nekoliko stotina magija te preko 250 tisuća različitih itema ([www.netokracija.com](http://www.netokracija.com), 2013.)

Slika 7. Hrvatska igra Legends of Dawn



Izvor: Netokracija, <https://www.netokracija.com/legends-of-dawn-rasturila-kickstarter-43268>, pristupljeno 10.8.2023.

Uz to, prva hrvatska kampanja bazirana na udjelu bila je pokrenuta od strane Zagrebačkog inkubatora poduzetništva (ZIP). Kroz platformu Seedrs, specijaliziranu za crowdfunding baziran na udjelu, ZIP je uspio sakupiti značajnih 660,000 kuna. Ovaj uspjeh omogućio je daljnji razvoj malog poduzetništva, čime je ZIP postao prvi start-up inkubator u Hrvatskoj koji je uspješno iskoristio crowdfunding za financiranje.

Hrvatsko-slovenski start-up Bellabeat također je ostvario značajan uspjeh putem crowdfundinga. Na platformi Indiegogo, Bellabeat je prikupio 11,000 USD za svoj proizvod Leaf, koji prati zdravlje, aktivnost, kvalitetu sna, razinu stresa i menstrualne cikluse kod trudnica. Nakon početnog razvoja, kampanja je privukla brojne investicije koje su premašile 7,4 milijuna USD, čime je Bellabeat postao jedan od najuspješnijih start-upova u privlačenju kapitala. Također, Machina Arcana, steampunk horor društvena igra za dva do četiri igrača, također je bila uspješna u crowdfunding kampanji. Autori ove igre, studio MageCompany iz Varaždina, prikupili su 140,000 USD, što je znatno premašilo njihov cilj od 20,000 USD. Hrvatski studio Ironward također je iskoristio crowdfunding kampanju za svoju video igru The Red



Solstice. Na platformi Kickstarter, sakupili su preko 380,000 kuna zahvaljujući potpori čak 1,504 ljudi.

Ove priče o uspješnim crowdfunding kampanjama pokazuju koliko je ovaj model financiranja važan za podržavanje kreativnosti, inovacija i razvoja raznih projekata u Hrvatskoj. Uz sve veću svijest i interesovanje za crowdfunding, očekuje se da će ovaj model postati još šire prihvaćen i podržan u budućnosti ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

### 5.3. Pet najuspješnijih hrvatskih crowdfunding kampanja

- ✚ Include mladog solinskog poduzetnika i inovatora Ivan Mrvoša prikupio je 1,47 milijuna eura putem Funderbeama, čime je njegova kampanja postala i globalno najuspješnija na toj platformi.

Slika 8. Web stranica Includea



Izvor: Include, <https://include.eu/>, pristupljeno 10.8.2023.

Ova uspješna priča počinje u srcu Dalmacije, točnije u Solinu. Rađa se priča o mladom i ambicioznom poduzetniku, Ivanu Mrvošu. Ovaj talentirani inovator već u ranoj dobi pokazivao je znakove izvanrednih sposobnosti i nevjerojatne kreativnosti koja će kasnije oblikovati njegovu životnu misiju. Rođen u obitelji entuzijasta, Ivan je oduvijek bio okružen poticajnom i potporom. Odrastajući u takvom okruženju, brzo je razvio ljubav prema tehnologiji i otkrio svoju strast prema inovacijama. Već u školskim danima, Ivan je oduševljavao svoje vršnjake izumima i projektima koji su nadmašivali uobičajena očekivanja. Nakon završene srednje škole, Ivan nije oklijevao krenuti u ostvarenje svojih snova. Upisao je studij elektrotehnike na prestižnom sveučilištu te je ubrzo počeo raditi na svojim idejama i projektima iz područja robotike i automatizacije. Ubrzo je osnovao vlastiti startup, "TechVisor", s ciljem da svojim inovacijama poboljša svakodnevni život ljudi. Prva velika prekretnica u Ivanovom životu dogodila se kada je razvio "Include", revolucionarni proizvod koji je osmišljen kako bi pomogao slijepim osobama u njihovoj svakodnevnici. Include je nosivi uređaj koji bi prepoznavanjem okoline korisniku prenosio informacije putem zvučnih signala. Ova pametna tehnologija omogućila je slijepima da samostalno šetaju gradom, prepoznaju ljude, objekte i prepreke te ih učinila neovisnijima. Ovaj izum donio je Ivanu brojna priznanja i nagrade te je postao prepoznat kao pionir u pomaganju osobama s invaliditetom. Njegova tvrtka, "TechVisor", vrlo brzo postala je vodeća u području razvoja inovativnih tehnoloških rješenja. Ivan nije stao samo na jednom proizvodu; nastavio je s istraživanjem i razvojem novih tehnologija koje bi poboljšale kvalitetu života svih ljudi. Njegov tim stručnjaka uspješno je lansirao niz drugih proizvoda i rješenja koji su se koristili u raznim industrijama, od medicine do industrije zabave. Ivanov uspjeh nije prošao neprimijećen u poslovnom svijetu. Brzo je postao prepoznat kao mladi vizionar i dobio je pozive za sudjelovanje na raznim konferencijama i panelima diljem svijeta. Njegova inspirativna priča motivirala je mnoge mlade ljude da slijede svoje snove i ostvare svoje ideje. No, Ivan nije samo uspješan poduzetnik; on također ističe važnost društvene odgovornosti i pružanja pomoći zajednici. Redovito sudjeluje u raznim humanitarnim akcijama i projektima te podržava obrazovanje mladih talenata ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

- ✚ Pivovara Medvedgrad je 2018. godine u samo devet dana prikupila milijun eura namijenjenih otvaranju novog, modernijeg pogona.

U siječnju 2018. godine, poznata hrvatska pivovara, Pivovara Medvedgrad, obilježila je značajan trenutak u svojoj povijesti. Pokrenuli su ambicioznu crowdfunding kampanju kako bi prikupili sredstva za otvaranje novog, modernijeg pogona. Ovaj potez nije samo potvrdio njihovu strast prema pivarstvu već je označio i novo poglavlje u razvoju pivovare. Crowdfunding kampanje su u zadnje vrijeme postale sve popularniji način financiranja projekata diljem svijeta, a Pivovara Medvedgrad odlučila je iskoristiti ovu praksu kako bi uključila svoju vjernu bazu ljubitelja piva i zaljubljenika u njihov brend u ostvarivanje svoje vizije. Ideja je bila jasna - prikupiti milijun eura putem kampanje kako bi mogli izgraditi novi, suvremeniji pogon koji će omogućiti proširenje proizvodnje, poboljšanje kvalitete i isporuke njihovih poznatih craft piva.

Pivovara Medvedgrad već je godinama uživala ugled jedne od najcjenjenijih craft pivovara u regiji, a njihova piva osvajala su brojne nagrade na domaćim i međunarodnim natjecanjima. Vjerni obožavatelji njihovih proizvoda nestrpljivo su čekali priliku da sudjeluju u projektu širenja ove pivovare i omoguće joj još veći uspon. Crowdfunding kampanja pokrenula se na online platformi, a tim Pivovare Medvedgrad pripremio je cjelovit plan kampanje s jasno definiranim ciljevima i nagradama za donatore. Svi koji su sudjelovali u kampanji imali su priliku dobiti posebno izdanje limitiranih bočica piva, posebne majice ili poziv na ekskluzivnu feštu povodom otvaranja novog pogona. Nagrade su bile osmišljene kako bi nagradile vjernost i podršku donatora, a istovremeno ih učinile dijelom povijesti pivovare. Kampanja je brzo postala viralna i širila se društvenim mrežama, a svaki novi donator značio je korak bliže ostvarenju cilja. Društvena zajednica, ne samo iz Hrvatske nego i iz drugih dijelova svijeta, odazvala se u velikom broju, prepoznajući važnost ove inicijative i želju da podrže domaći proizvod i rastuću industriju craft piva.

Pivovara Medvedgrad pažljivo je pratila napredak kampanje i redovito komunicirala s donatorima kako bi ih informirala o novim postignućima i tijeku projekta. Otvorenost i transparentnost ovog pristupa samo su dodatno ojačali povjerenje i podršku donatora. Nakon intenzivnih mjeseci prikupljanja sredstava, Pivovara Medvedgrad uspješno je dostigla i premašila svoj cilj prikupivši milijun eura. To je bio nevjerojatan uspjeh koji je

pokazao snagu zajedničkog djelovanja i strasti prema pivarstvu. Novi pogon, koji je nazvan "Medvedgrad 2.0", predstavljao je suvremeni tehnološki raj za proizvodnju piva i omogućio je Pivovari Medvedgrad još veću prisutnost na tržištu i mogućnost osvajanja novih tržišta. Otvorenje novog pogona bilo je događaj koji je okupio ljubitelje piva, poslovne partnere i predstavnike medija iz cijele regije. Slavlje je bilo u punom sjaju, a osjećaj zajedništva i ponosa na postignuće bili su neopisivi. Pivovara Medvedgrad sada je imala još snažniju bazu vjernih ljubitelja piva, a priča o njihovoj crowdfunding kampanji ostala je zauvijek utkana u povijest ovog poznatog hrvatskog craft pivovara.

Ovaj nevjerojatan uspjeh Pivovare Medvedgrad postao je inspiracija za druge lokalne poduzetnike i craft pivare da se hrabro upuste u nove projekte i ostvarenje svojih snova. Kampanja je dokazala da snaga zajedničke podrške može transformirati ambicije u stvarnost i dodatno ojačati veze između brenda i njegove publike. S novim pogonom, Pivovara Medvedgrad krenula je u novo razdoblje prosperiteta i napretka te je postala primjer uspješne priče o domaćem pivarstvu koje osvaja svjetske tržište.

✚ Fresh Island koji se svake godine održava na Zrću je u studenom 2019. prikupio 700.000 eura koje će iskoristiti za realiziranje nekih novih glazbenih projekata, kao i veliki esport event.

Godina 2019. označila je još jedno spektakularno izdanje Fresh Island festivala, jednog od najpoznatijih glazbenih događaja koji se održava na prekrasnom Zrću na otoku Pagu. Naime, ova godina je bila posebna jer je festival pokrenuo inovativnu crowdfunding kampanju koja je dovela do prikupljanja nevjerojatnih 700.000 eura za ostvarenje novih glazbenih projekata i organizaciju velikog esport događaja. Fresh Island festival već je godinama privlačio tisuće mladih i strastvenih ljubitelja glazbe, a 2019. obećao je biti nezaboravan. Međutim, organizatori su željeli učiniti ovu godinu posebnom, unaprijediti doživljaj posjetitelja i proširiti svoje glazbene usluge. Tako su došli na ideju crowdfunding kampanje koja bi omogućila fanovima i ljubiteljima festivala

da postanu aktivni sudionici u ostvarenju novih projekata. Crowdfunding kampanja pokrenula se s ciljem prikupljanja sredstava za realizaciju nekoliko ambicioznih glazbenih projekata i organizaciju jedinstvenog esport eventa. Organizatori su postavili jasne ciljeve kampanje i ponudili različite razine podrške, od manjih iznosa do većih donacija s posebnim pogodnostima za donatore. Festival je imao široku bazu vjernih posjetitelja i fanova, stoga je kampanja brzo stekla popularnost i podršku. Društvene mreže postale su glavni alat u širenju vijesti o kampanji i angažiranju potencijalnih donatora. Mnogi glazbeni izvođači i poznate osobe također su se pridružili promociji kampanje, što je dodatno povećalo njezinu vidljivost i privuklo još više donacija. Ključ uspjeha bila je transparentnost i otvorenost organizatora prema donatorima. Redovito su informirali javnost o napretku kampanje, predstavljali nove projekte koje planiraju ostvariti, te jasno prikazali kako će prikupljeni novac biti iskorišten. Ova transparentnost osigurala je povjerenje i vjernost donatora.

Jedan od važnih projekata koji je planiran ostvariti zahvaljujući kampanji bio je razvoj Fresh Island mobilne aplikacije. Ova inovativna aplikacija trebala je omogućiti posjetiteljima praćenje rasporeda nastupa, dobivanje obavijesti o posebnim događajima i još mnogo toga, što bi znatno unaprijedilo iskustvo sudionika festivala.

Osim toga, prikupljena sredstva trebala su biti iskorištena za organizaciju prvog esport događaja na Fresh Island festivalu. Kombinacija glazbe i esporta postala je popularna i privlačna mnogim mladim ljudima diljem svijeta, stoga su organizatori odlučili iskoristiti tu priliku kako bi proširili svoju publiku i privukli nove posjetitelje. Kroz mjeseci trajanja kampanje, organizatori su marljivo radili na pridobivanju donatora i promoviranju svojih projekata. Konačno, cilj od 700.000 eura uspješno je dosegnut i nadmašen. Prikupljena sredstva osigurala su financijsku stabilnost za ostvarenje svih planiranih projekata.

Fresh Island festival 2019. bio je bez sumnje jedno od najuzbudljivijih i najinovativnijih izdanja do sada. Nova mobilna aplikacija omogućila je posjetiteljima

bolje iskustvo i lakšu navigaciju kroz bogat glazbeni program, a esport događaj privukao je tisuće mladih entuzijasta esporta iz cijelog svijeta.

Ova crowdfunding kampanja postala je primjer uspješnog modela uključivanja publike u ostvarenje velikih projekata i pokazala je kako strast i podrška zajednice mogu promijeniti igru i stvoriti nešto izvanredno. Fresh Island festival nastavio je rasti i razvijati se, a njegova priča postala je inspiracija mnogima da vjeruju u snove i hrabro koračaju prema ostvarenju svojih ciljeva.

- ✚ Konzultantska tvrtka Sense Consulting , današnji Apsolon, 2018. je godine osigurala 667.000 eura, dokazavši da crowdfunding mogu koristiti i već etablirane kompanije.

Slika 9. Web stranica Apsolona



Izvor: Apsolon, <https://apsolon.com/>, pristupljeno 10.8.2023.

Godina 2018. označila je veliki korak naprijed za konzultantsku tvrtku Sense Consulting koja je uspješno iskoristila crowdfunding kampanju kako bi osigurala impresivnih 667.000 eura. Ovaj izniman uspjeh dokazao je da crowdfunding nije rezerviran samo za startupe i male tvrtke, već ga mogu uspješno primijeniti i već etablirane kompanije koje žele proširiti svoje poslovanje ili ostvariti ambiciozne projekte. Sense Consulting bila je vodeća konzultantska tvrtka koja je već godinama pružala kvalitetne usluge savjetovanja u području poslovnog razvoja, upravljanja projektima i strategije. Tvrtka je stekla reputaciju pouzdanog partnera među svojim klijentima, ali su željeli ići korak dalje te proširiti svoje poslovanje na nove tržišne segmente.

Uprava tvrtke prepoznala je potencijal crowdfundinga i odlučila je iskoristiti ovu priliku kako bi uključila svoju klijentelu i širu javnost u ostvarenje svojih ambicioznih ciljeva. Crowdfunding kampanja činila se kao idealan način da se angažira zajednica koja već podržava tvrtku te da se privuku novi klijenti i suradnici. Kako bi kampanja bila uspješna, Sense Consulting temeljito je isplanirala svaki aspekt kampanje. Određen je jasan cilj prikupljanja sredstava, a donatori su dobili transparentan pregled kako će se prikupljeni novac koristiti za ostvarenje specifičnih projekata. Tvrtka je također ponudila različite razine podrške, od manjih iznosa za pojedince pa sve do većih investicija za poslovne partnere koji su željeli surađivati na većim projektima. Sense Consulting je marljivo radila na promociji kampanje. Društvene mreže postale su ključni kanal komunikacije s donatorima i potencijalnim suradnicima. Također su organizirali događaje na kojima su predstavljali svoje planove i projekte te su se osobno povezivali s ljudima koji su željeli podržati njihovu viziju. Jedan od ključnih faktora uspjeha bila je vjernost postojećih klijenata i partnera koji su već imali iskustva s uslugama Sense Consultinga. Njihova podrška i preporuke potaknule su druge da se uključe u kampanju, stvarajući val pozitivnih reakcija i interesa.

Kako je kampanja odmicala, Sense Consulting redovito je ažurirala svoje donatore o napretku kampanje i postignućima. Također su koristili ovu priliku kako bi dodatno predstavili svoje projekte i planove za budućnost, osiguravajući da donatori vide vrijednost u njihovoj inicijativi. Kada je kampanja završila, Sense Consulting je

nadmašio svoj cilj i uspješno prikupio 667.000 eura. Ovaj izniman uspjeh omogućio je tvrtki ostvarenje svojih ambicioznih projekata i proširenje na nova tržišta.

Jedan od ključnih projekata koji je financiran putem crowdfunding kampanje bila je implementacija nove tehnologije koja bi omogućila tvrtki još učinkovitije pružanje usluga svojim klijentima. Također su pokrenuli niz edukativnih programa i mentorstva kako bi podržali nove poduzetnike i talente na putu do uspjeha. Ovaj izvanredan primjer dokazuje da crowdfunding ima moć transformirati i poduprijeti i već etablirane kompanije u njihovim ambicijama i projektima. Sense Consulting je postao inspiracija za mnoge druge tvrtke da se upuste u crowdfunding avanturu i pokažu da zajednički napor može stvoriti pozitivne promjene i dovesti do ostvarenja velikih vizija. Nakon 12 godina poslovanja pod imenom Sense Consulting, tvrtka mijenja svoje ime, imidž, središnjicu i fokus djelovanja. Od 2019. godine, tvrtka se zove Apsolon, a s tom promjenom cilj im je bio pozicionirati se kao savjetnik za uspješnije poslovanje u digitalnom dobu.

- ✚ Kampanja 'micro:bit STEM revolucija', iza koje su među ostalima stajali BBC, Microsoft i Amazon, na Kickstarteru je 2017. godine privukla rekordnih 2364 podržavatelja projekta čiji je cilj bio uvođenje BBC micro:bit tehnologije u hrvatske škole. Prikupljeno je više od 233.000 eura.

Godina 2017. bila je prekretnica za hrvatsko obrazovanje jer je inovativna crowdfunding kampanja 'micro:bit STEM revolucija' privukla pažnju tisuća podržavatelja širom svijeta. Kampanja je imala cilj uvesti naprednu tehnologiju BBC micro:bit u hrvatske škole, čime bi se omogućilo učenicima da razvijaju svoje vještine u STEM područjima (znanost, tehnologija, inženjerstvo i matematika) na inovativan i zabavan način. Uz podršku renomiranih kompanija poput BBC-a, Microsofta i Amazona, kampanja je brzo postala hit na crowdfunding platformi Kickstarter i ostvarila zapanjujući uspjeh, privukavši rekordnih 2364 podržavatelja i prikupivši više od 233.000 eura. Ključni inicijator kampanje bio je tim stručnjaka za obrazovanje i tehnologiju koji su prepoznali potrebu za modernizacijom obrazovnog sustava u



Hrvatskoj. Tehnološki napredni BBC micro:bit, jedinstveni mali računarski uređaj, bio je središnji alat u ovoj inicijativi. S obzirom na mogućnosti koje pruža BBC micro:bit, učenici bi imali priliku razvijati svoje kreativne, tehničke i programerske vještine te bi se poticalo rješavanje praktičnih problema kroz projektne zadatke. Jedna od ključnih komponenti uspjeha kampanje bila je partnerska suradnja s renomiranim tehnološkim tvrtkama kao što su Microsoft i Amazon. Njihova podrška kampanji dodatno je potvrdila važnost uvođenja tehnologije u obrazovanje te privukla veliku pozornost šire javnosti.

Crowdfunding platforma Kickstarter pokazala se idealnim mjestom za ovu kampanju jer je omogućila širokom krugu ljudi, od entuzijasta do korporacija, da sudjeluju u inicijativi i pridonesu njenom uspjehu. Prednosti crowdfundinga ogledale su se u tome što je kampanja dobila vidljivost među globalnom publikom, a donatori su postali aktivni sudionici u promicanju obrazovanja i tehnologije u Hrvatskoj. U prvoj fazi kampanje, tim iza 'micro:bit STEM revolucije' istaknuo je ciljeve i svrhu kampanje. Osigurali su da donatori dobiju detaljan uvid u planirane projekte, raspored implementacije i prednosti koje će inovacija donijeti školama i učenicima. Također su ponudili različite razine podrške kako bi privukli širok spektar donatora, od pojedinaca koji su željeli pružiti podršku obrazovnoj inicijativi, do tvrtki koje su vidjele priliku za društveno odgovorno poslovanje. Tim iza kampanje redovito je komunicirao s donatorima putem Kickstartera i društvenih mreža kako bi ih obavještavali o napretku i postignućima. Ova transparentnost i redovita ažuriranja dodatno su povećali povjerenje u inicijativu i potaknuli nove donatore da se pridruže. Kada je kampanja završila, brojke su govorile same za sebe. Rekordnih 2364 podržavatelja iz svih dijelova svijeta pridonijelo je ukupnoj cifri od preko 233.000 eura, što je značajno nadmašilo početni cilj kampanje.

Ovaj impresivan uspjeh omogućio je timu 'micro:bit STEM revolucije' da ostvari svoje ambiciozne planove i uvede naprednu tehnologiju u hrvatske škole. Učenici su dobili priliku razvijati svoje vještine kroz praktičan rad s BBC micro:bitom, a nastavnici su dobili moćan alat za poučavanje i poticanje kreativnosti i inovacije među učenicima.

Kampanja 'micro:bit STEM revolucija' postala je inspiracija za druge obrazovne inicijative koje žele modernizirati obrazovni sustav i poticati interese za STEM područja. Crowdfunding se pokazao kao moćno sredstvo za angažiranje zajednice, ostvarivanje ambicioznih ciljeva i izgradnju bolje budućnosti za obrazovanje u Hrvatskoj i šire ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

## **6. PREDLOŽENI KORACI ZA POKRETANJE PODUZEĆA U REPUBLICI HRVATSKOJ**

Pokretanje vlastitog start-upa uistinu može biti uzbudljiv i ispunjavajući put za poduzetnike. Hrvatska se sve više ističe kao potencijalna destinacija za pokretanje novih poslovnih podhvata. U ovom ću poglavlju istražiti korake koje trebamo poduzeti kako bismo pokrenuli start-up u Hrvatskoj, kao i suočavanje s izazovima i mogućnostima u ovom rastućem ekosustavu. Često svjedočimo o poduzetničkim uspjesima i nevjerojatnim ostvarenim profitima, no manje se priča o kompleksnim fazama i etapama koje se moraju premostiti da bi se došlo do zadivljujućih rezultata u poslovanju.

Kada bi jednostavno postojao proces za uspješno pokretanje start-upa, onda ne bi bilo toliko izazovno predvidjeti rezultate. Sve češće susrećemo primjere poduzetnika koji su uspješno vodili više poslovnih poduhvata, iako se dio uspjeha može pripisati sreći, važno je naglasiti vještine i znanje. U ovom slučaju, bitno je razumjeti kako pretvoriti 'ništa' u 'nešto', ali ne samo bilo što, već proizvod koji će tržište zaista tražiti i biti spremno platiti za njega. Serijski poduzetnici su savladali tajnu učinkovitog stvaranja poslovnih prilika koje će dobro proći, znaju kako pravilno investirati u sebe i u poslovne prilike te mudro rasporediti ključni resurs - vrijeme - u procesu pokušaja i pogrešaka kako bi na kraju izišli kao pobjednici ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr) , 2021).

Tržišni rizik uvijek stvara neizvjesnost o tržištu. U trenutku promišljanja poslovne ili startup ideje, većina ideja koje imamo u pravom su smislu pretpostavke. Iako je jako teško gotovo nemoguće napisati poslovni plan za start up, postoje principi i koraci u početnoj fazi start- upa kojih se treba pridržavati;

- ✚ Identifikacija problema i segmenata korisnika
- ✚ Istraživanje tržišta
- ✚ Validacija problema
- ✚ Dizajn i validacija rješenja
- ✚ Definiranje poslovnog modela
- ✚ Go to market strategija
- ✚ Pravna struktura (osnivanje, zaštita vlasništva, ...)
- ✚ Razvoj tima
- ✚ Financiranje (fundraising)

Kada proučavamo sam razvoj start-up a, možemo izdvojiti tri velike faze. Postoje dvije prekretnice koje mijenjaju tijek razvoja.

Jedna od prekretnica je Problem / Solution fit - tim je identificirao pravi problem i odgovarajuće rješenje koje je testirao s potencijalnim korisnicima, validirajući tako svoju ideju. Tim je u ovom istraživačkom stadiju, fokusiran na brzo testiranje i usmjeren na potrebe korisnika, te je otvoren za prihvaćanje novih saznanja i spreman na pivotiranje, tj. promjenu smjera uz zadržavanje iste vizije u izradi rješenja ili problema. Moguće je i preskočiti ovu prekretnicu te se direktno usmjeriti na realizaciju rješenja i njegovo plasiranje na tržište, no to može rezultirati visokim troškovima i neuspjehom.

Nadalje, dolazi Product / Market fit - trenutak u kojem je tim potvrdio valjanost svog poslovnog modela. Svi dijelovi inovativnog poslovnog modela su provjereni i korisnicima pružaju optimalnu vrijednost. Start-up uspješno privlači nove korisnike i ostvaruje prihod. Nakon ovog stadija, start-up se usredotočuje na učinkovitu akviziciju novih korisnika i spreman je za eksponencijalni rast ili skaliranje. Skaliranje prije ovog trenutka često je jedna od najčešćih pogrešaka u razvoju poslovanja ([www.steveblank.com](http://www.steveblank.com), 2016).

## 6.1. Identifikacija problema i segment korisnika

Što se tiče identifikacije problema i segmenata korisnika, vrlo je važno proučiti i identificirati probleme koje ima većina. Dakle, kada započinjemo start-up priču umjesto dobre ideje, trebao bi nam dobar problem. Točnije, trebali bismo se upitati koji je to dobar problem za riješiti? "Problem je stvar ili situacija koja se smatra nepoželjnom ili štetnom i s kojom se treba suočiti i prevladati". Problemi na koje bismo se trebali fokusirati trebali bi biti kao prvo učestali. Dakle, kod ljudi bi se trebali pojavljivati često puta- ponavljati. Zatim bi trebao biti popularan. Mnoštvo ljudi ili kompanija ima problem i postoji veliko potencijalno tržište za rješenje. Također i skup, stvara velike troškove koji se akumuliraju kroz vrijeme. Zatim neizbježan, primjerice nije ga moguće izbjeći, kao što je recimo činjenica da je zakon promijenjen. Idealno bi bilo kada bi bio i hitan, što znači da ga se treba riješiti sada i odmah.

Kada bismo zadovoljili barem neke od ovih kriterija bilo bi izvrsno, no često ih je teško zadovoljiti te dobiti odličnu ideju ili rješenje problema. Stoga, kako bismo kod vlastite ideje o start-upu briljirali, možemo malo proučiti tržište i zapitati se koje su probleme riješile velike uspješne kompanije kao što su Slack, Airbnb, Amazon. Masovnim medijima često prožimaju citati kao "Zaradili su milijune s genijalnom idejom", zbog čega mnogi znatiželjno klikću na članak kako bi otkrili tajnu tog uspjeha. No, kako navodi Steve, osim u rijetkim slučajevima koji uključuju iznimnu kreativnost, sreću i hrabrost, većina "ideja" koje donose bogatstvo (recimo, prema nacionalnim mjerilima uspjeha) zapravo su rješenja za postojeće probleme na tržištu ([www.steveblank.com](http://www.steveblank.com) , 2016).

Prema Oxfordskom rječniku: "Ideja je sugestija ili misao koja može potaknuti na akciju". Važno je naglasiti da se radi o misli ili sugestiji. S druge strane, definicija problema u istom izvoru glasi: "Problem je situacija ili stvar koja se smatra nepoželjnom ili štetnom i zahtijeva suočavanje i prevladavanje". Kada razmislimo o razlici između ideje i problema, možemo primijetiti da je ključna razlika u tome što problem već postoji, dok je ideja plod naše mašte. Možemo zaključiti da ako je naš proizvod rješenje za neki postojeći problem, onda će ga korisnici željeti koristiti. Ključno je dakle

razumjeti razliku između postojanja problema i same ideje. Validacija problema se može provesti jedino kroz korisnike, a to je ono što nazivamo validacijom korisnika - procesom testiranja pretpostavke o problemu. No prije nego što validiramo problem, prvi korak je validacija tržišta, odnosno dokazivanje postojanja ciljane skupine korisnika s problemom koji želimo riješiti. Kada to potvrdimo, pitamo se koliko je taj problem značajan za korisnike, te provodimo validaciju samog problema. Ako uspješno validiramo problem, stvorili smo preduvjet za uspješan start-up ([www.steveblank.com](http://www.steveblank.com), 2016).

Sada kada imamo validirano tržište i problem, slijedi faza stvaranja pretpostavki o rješenju. Naime, sljedeći korak je validacija rješenja, glavno pitanje oko kojeg valja polemizirati jest hoće li ga korisnici prihvatiti i biti spremni platiti za njega.

Prekretnica u stvaranju start-upa je dakle odabir pravog problema i njegova validacija. Problemi mogu biti izraženi kao bol, potreba ili želja, a važno je da rješenje ili usluga koju nudimo korisnicima pruži vrijednost koja nadmašuje cijenu koju tražimo za nju. Naša ključna vrijednost je, kada bi zamislili da smo osnivač start-upa, rješavanje prepreka umjesto korisnika i omogućavanje njihovog dolaska do cilja.

Postoji mnogo načina za validaciju problema, ali i mnogo pogrešnih načina koji mogu rezultirati nepotpunim ili nerealnim rezultatima, gdje se nasumični korisnici možda slažu da je problem koji smo identificirali zaista njihov najveći životni problem. Kako bismo ispravno validirali problem, ključno je koristiti strukturu i pridržavati se pravila. Primjer problema možemo definirati koristeći Lean Startup Drill metodu i segment Lean Startup Drill Boarda.

Kako bismo započeli jednostavnim opisom problema koji želimo riješiti, idealno bi bilo da damo odgovore na sljedeća pitanja:

- ✚ Koji problem postoji?
- ✚ Tko ima taj problem?
- ✚ Zašto sam ja zainteresiran/a za rješavanje ovog problema?

Naime, prva dva pitanja mogu se činiti logičnim, no treće pitanje može izgledati kao da ne pripada u isti kontekst. Međutim, to nije točno. Dakle, motivacija i strast za rješavanjem problema jednako su bitni kao i sama kvaliteta problema. Inače, suočit ćemo se s brojnim preprekama i izazovima na poduzetničkom putu koji će nadjačati našu upornost kod poslovnog uspjeha. Zato je izuzetno važno svjesno odabrati problem u koji zaista kao osnivači vjerujemo i želimo ga riješiti ([www.netokrcija.com](http://www.netokrcija.com), 2016).

U daljnjem tekstu ću navesti primjer definiranja problema. Često čujemo žalbe od osoba koje rade u uredskim poslovima kako pate od bolova u leđima. I sam/a sam čuo/la ovaj problem od mnogih prijatelja i poznanika. S obzirom da se već pet godina aktivno bavim fizioterapijom, imam iskustva u liječenju ovog problema.

✚ Što mislite da znate o problemu?

Nakon što smo kratko opisali problem, potrebno je definirati prve pretpostavke o problemu koje ćemo provjeriti s korisnicima. Pomoću dodatnih pitanja možemo razjasniti pretpostavke:

Koji je uzrok problema? "Dugotrajno sjedenje na stolcu u uredu bez odgovarajućeg kretanja."

Koje su posljedice problema? "Bol u leđima i izostanak s posla."

Zašto problem nije riješen? "Ljudi nisu dovoljno svjesni problema i njegovih posljedica."

Dakle, početne pretpostavke su postavljene i na temelju njih započinje razvoj korisnika. Eksperimenti, a osobito razgovori s korisnicima, su najučinkovitiji način validacije problema u ovoj fazi. Što se tiče korisničkog segmenta, fokus je na pojedincima ili kompanijama koje žude za rješanjem dobrog problema. Govorimo o mnogočlanim

skupinama jer segmentacija može biti raznovrsna, a naš je cilj pronaći najranije korisnike, one koji će se prvi odlučiti koristiti našu inovaciju (eng. early adopters).

Područje djelovanja smo tako suzili odabirom problema, stekli smo određeno znanje o problemu i korisnicima, ali većinu informacija pretpostavljamo. Još smo daleko od rješenja jer prvo moramo saznati koliko toga ne znamo, a to je ključan dio rane faze razvoja start-upa u potrazi za problem / solution fitom.

Cilj istraživanja tržišta je prikupiti što više informacija o problemu, njegovim karakteristikama, kako ga korisnici doživljavaju, postoji li već neko rješenje i na koji način, zašto postojeća rješenja nisu dovoljno dobra i slično. Naime, osim boljeg razumijevanja problema i korisnika, istraživanje tržišta treba nam pružiti informacije o veličini tržišta i njegovom potencijalnom rastu - dvije ključne karakteristike koje određuju uspjeh start-up tima ([www.netokracija.com](http://www.netokracija.com), 2016).

S obzirom na današnju dostupnost informacija, lako je potrošiti ogromnu količinu vremena na pretraživanje interneta. No, problem je u tome što količina uloženog vremena nije uvijek proporcionalna kvaliteti rezultata. Stoga je ključno jasno odrediti što točno tražimo i definirati strategiju istraživanja.

Osnivači su često upoznati s tržištem koje planiraju osvojiti. Opširno poznavanje tržišta prednost je u odnosu na ostale, ali ta saznanja mogu dovesti i do ponekih nedostataka. Netko tko je nov u svijetu tržišta, te bez iskustva, ima priliku objektivno promatrati i analizirati tržište, kreativno razmišljati izvan okvira te time iskoristiti prednost 'čistog starta'. Poznata je priča o osnivačima PayPala koji su izjavili da ne bi ušli u industriju kartičnih transakcija da je itko od njih prije radio u kartičnoj industriji. Dakle strah bi bio prevelik. Takvi poduzetnici su uglavnom svjesni svojeg nedostatka znanja, a njihov strukturirani pristup učenju o tržištu može biti vrlo produktivan ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

Svaki osnivač start-upa bi trebao odgovoriti na četiri ključna pitanja:

#### ✚ Zašto istražiti tržište?

Odgovori mogu biti: ustanoviti trenutno stanje tržišta; prepoznati obećavajuće prilike i segmente; procijeniti potencijal prilika i odrediti fokus; sakupiti relevantne izvore informacija za informiranje.

#### ✚ Koji su ciljevi istraživanja?

Primjeri odgovora su: mapa tržišta; podaci o veličini tržišta i procijenjenom rastu; ključni dionici, kupci i konkurencija; postojeći proizvodi i usluge; relevantni izvori informacija; tržišni trendovi i pretpostavke o budućem razvoju; lista ključnih izazova s najgorim scenarijem i planom prevencije i oporavka; te popis znanja i vještina koje nedostaju

#### ✚ Kako istražiti tržište?

Mogućnosti uključuju istraživanje weba, čitanje literature, razgovor s stručnjacima i potencijalnim klijentima.

Nakon definiranja ciljeva, važno je kreirati plan koji vodi kroz istraživanje. Vrijeme je ključni resurs u lean startupu, stoga ga treba mudro rasporediti. Akcijski plan treba biti strukturiran kronološki, s podijeljenim aktivnostima u kategorije i nabrojanim resursima koji pružaju korisne informacije. Preporuča se vođenje bilješki tijekom istraživanja u većoj tablici, uključujući sve izvore informacija koji mogu koristiti kasnije. Važno je bilježiti informacije kako se ne bi izgubile. Istraživanje se ne svodi samo na brzo pretraživanje interneta, već na pažljivo prikupljanje relevantnih podataka.

#### ✚ Koji je plan aktivnosti?



Početna pretraga može se obaviti korištenjem postojećih baza podataka ili priručnika o industriji. Nakon toga, važno je pažljivo definirati ključne riječi koje će se koristiti u pretrazi. Kvaliteta rezultata ovisit će o kvaliteti ključnih riječi.

Ključna učenja su definiranje industrije, popis osnovnih resursa i ključnih riječi. Cilj je stvoriti preciznu listu ključnih riječi za istraživanje.

Primarni izvori za istraživanje su management consulting tvrtke poput EY, PWC, KPMG, Deloitte, McKinsey, Bain, A.T. Kearney, Accenture itd., te razne online platforme kao što su The CB Insights, US open data, European Union Open Data portal, UK Open Data, CIA The World Factbook, AWS, Gapminder, Google Trends, Google Finance, SEC filings for Humans i Crunchbase. Pretraživanje ključnih riječi u pretraživačima također može donijeti dodatne informacije, koje su potrebne u ovoj fazi. Nadalje, pregledavanje specijaliziranih medija, blogova, podcasta i mainstream medija kako bismo identificirali trendove i javno mišljenje o industriji. Važno je saznati koje su najnovije knjige na temu industrije i tko su njihovi autori. Nakon svega, važno je pripremiti popis izvora novosti koji će biti korisni za buduće informiranje ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

Nadalje, također je vrlo bitno istražiti dominantne kompanije u industriji. Proučiti usluge i klijente dominantnih kompanija, te njihovu strukturu zaposlenika i kvalifikacije. Također, istražiti neuspjehe kompanija i razloge za njihov neuspjeh. Potom tržište rada u industriji, potražnju za radnom snagom i poželjne vještine.

Kada osnivač stekne jasnu sliku o industriji, korisno je istražiti specijalizirane medije, kao što su stručni časopisi, online magazine i newsletteri, koji će ubuduće biti izvor novosti. Kada su u pitanju stručni mediji i blogovi, valja obratiti pozornost na česte teme, istraživanja, popularne priče, autore i reakcije čitatelja. Također, podcaste i YouTube kanale koji mogu sadržavati zanimljive materijale.

Nakon ovih istraživačkih koraka vrijeme je za sumiranje istraživanja i izvlačenje zaključaka. Vrlo je bitno imati odgovore na ključna pitanja već spomenuta u tekstu. U

ovoj etapi susrećemo se s pojmom "MVP - Minimum Viable Product", što predstavlja najosnovniju verziju proizvoda koja omogućuje timu stjecanje najvažnijih potvrda o ispravnosti uz minimalno ulaganje resursa ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr) , 2021).

„Minimalni održivi proizvod nije uvijek jednostavnija/jeftinija verzija završnog proizvoda.“

– Steve Blank

Prema Stevu Blanku, ovaj navedeni citat ilustrira najčešću zabludu koja postoji među mnogim start-upovima (posebno onima koji se pozivaju na Lean Startup principe). Oni često zamijene minimalni održivi proizvod s minimalnim proizvodom, što rezultira proizvodom s manje značajki od onih koje korisnik želi, lošim značajkama ili čak s prekomjernim značajkama. Bitno je naglasiti da MVP nije inferiorna/jednostavnija verzija konačnog proizvoda.

Kada se govori o MVP-u, nužno ga treba staviti u kontekst Lean Startupa. U Lean Startupu koristi se ciklus Izradi-Mjeri-Uči koji ima svrhu pomoći startupima u pronalasku održivog poslovnog modela na temelju validiranog učenja u što kraćem vremenskom razdoblju.

Proces „Izradi-Mjeri-Uči“ trebao bi biti što brži, što stvara potrebu za stvaranjem proizvoda koji će prvenstveno omogućiti brzo validirano učenje, prvenstveno u vezi korisničkog segmenta, problema i rješenja. Naime, postoje pretpostavke koje utječu na uspjeh MVP-a, kao i kod svakog drugog koncepta. Prva pretpostavka je da postoji razlika između najranijih korisnika i korisnika šire javnosti. Druga pretpostavka je da najraniji korisnici žele sudjelovati u razvojnom procesu start-upa, dok je treća pretpostavka da najraniji korisnici predstavljaju primjer budućih korisnika šire javnosti.

S druge strane, osnovna svrha MVP-a je kako ističe Steve Blank spriječiti stratupe da stvaraju obilje značajki na svojim proizvodima prije nego što ih validiraju putem korisnika. MVP se sastoji od tri riječi, uključujući i "minimalni proizvod". To omogućuje fokus na izradu značajki koje korisnici žele, a ne na one koje osnivači start-upa smatraju privlačnima. Međutim, ako bi proizvod bio samo minimalan, vjerojatno ne bi

bio dobro prihvaćen od strane korisnika, stoga je potrebno da bude održiv. Održivost proizvoda znači da postoji prag ispod kojeg proizvod nije upotrebljiv ili privlačan korisnicima. No, najveći izazov kod ovog koncepta je određivanje tog praga, odnosno što korisnici smatraju održivim. Možda će lakše biti odgovoriti na to pitanje ako pogledamo pozitivan primjer primjene Lean Startup koncepta pri pokretanju startupa (Blank, 2012).

## **6.2. Definiranje poslovnog modela**

Održivi poslovni model je cilj svakog start-upa, a prijašnje aktivnosti koje su potvrdile vrijednost prijedloga, sada čvrsto podržavaju temelj svakog poslovnog modela. Uz prijedlog vrijednosti, treba osmisliti poslovni model koji je poželjan, izvediv i naravno održiv. Dakle, potrebno je pronaći najbolje kanale distribucije i komunikacije s korisnicima, precizirati aktivnosti za stvaranje vrijednosti, ključne resurse i partnere potrebne za realizaciju. Da bi poslovni model bio održiv, mora se postići profitabilnost i dobar balans prihoda i troškova. U svih 9 uobičajenih komponenti poslovnog modela trebamo provoditi daljnje korisničke eksperimente i testirati pretpostavke sve dok ne postane održiv. Ovaj proces se odvija paralelno s drugim aktivnostima, kao što su izlazak na tržište, formiranje tima ili razrada pravne strukture, ovisno o izazovima koji se postavljaju pred tim. Moglo bi se reći da je ovaj korak najduži, a ako bude uspješan, dovest će do savršenog spoja proizvoda i tržišta, što je u cilju svakom start-upu (Blank, 2012).

## **6.3. Strategija izlaska na tržište**

Paralelno s definiranjem poslovnog modela, započinju i pripreme za izlazak na tržište. Kada je jasno kakvo rješenje kupci očekuju, počinje se postupno izrađivati to rješenje, a komercijalno pripremamo akviziciju prvih korisnika i kupaca. Plan koji se koristi za privlačenje novih kupaca, kako ističe Blank nazivamo Go-to-market strategijom. To je kratkoročna strategija za lansiranje novog proizvoda ili ulazak na novo tržište. Razlikuje se od kontinuirane marketinške strategije koja održava tržišni udio i potiče rast. Također, razlikuje se od vizije jer predstavlja samo prvi korak prema ostvarenju

vizije. Kod ove je faze ključno odrediti fokus, ono što je jedinstveno u našoj vrijednosti za korisnike i kako ih možemo pronaći. Najčešće, fokusiramo se na najranije korisnike i ciljamo na njih. Pokušaj prodaje svima nije dobra strategija jer ne možemo zadovoljiti sve i nemamo resurse za takvu opsežnu operaciju (Blank, 2012).

Što se tiče kanala, važno je identificirati sve dostupne kanale za moguće privlačenje novih korisnika. The Bullseye Framework može pružiti pomoć i inspiraciju pri odabiru najučinkovitijih kanala. Kad govorimo o najučinkovitijim kanalima, mislimo na one koji donose najviše novih korisnika uz minimalne investicije (uključujući vrijeme). Odabiremo prioritete kanala na temelju njihovog utjecaja, pouzdanosti i dostupnosti.

Metrika je vrlo važna kod donošenja odluka. Ključna metrika je CAC (trošak stjecanja korisnika) koja nam pomaže izračunati povrat ulaganja u svaki kanal distribucije i odlučiti u koje kanale želimo ulagati više resursa.

Važno je naglasiti da se Go-to-market strategija provodi prije postizanja product/market fita, te da to nije skaliranje već način pristupa tržištu tijekom validacije poslovnog modela. Pokušaji skaliranja u ovoj fazi su preuranjeni i mogu biti pogubni.

Slijedeći korak jest osnivanje pravne strukture. Kada tim osnivača napreduje u privlačenju korisnika i razvoju proizvoda, nakon postizanja fita između problema i rješenja ili ostvarivanja prvih prihoda, dolazi vrijeme za razmišljanje o pravnoj strukturi poslovanja. Prilikom osnivanja pravnog subjekta, preporučuje se osnivanje društva s ograničenom odgovornošću (d.o.o. u Hrvatskoj, Ltd u Ujedinjenom Kraljevstvu te LLC u SAD-u) jer osobna odgovornost svakog osnivača je ograničena (za razliku od obrta gdje vlasnik odgovara sa svojom osobnom imovinom). Dakle, osnivanje takvog društva donosi određene troškove, kao što su plaćanje vanjskog računovodstva ili doprinosa za direktora društva, stoga bi poduzetnici početnici trebali pažljivo razmotriti osnivanje društva tek kada je to neophodno za nastup na tržištu.

Prilikom odabira pravne osobe, osnivači trebaju obratiti pozornost na:

- ✚ Lakoću poslovanja
- ✚ Predstavljanje tvrtke prema kupcima
- ✚ Troškove poslovanja / oporezivanje

Start-upovi generalno traže digitalno poslovanje (potpisivanje dokumenata online), "Stock Options Pool" (SOP - pravo na kupnju udjela u tvrtki po povlaštenoj cijeni nakon određenog vremena). To, u većini EU država, još uvijek nije moguće, zbog čega su startupovi, donekle, prisiljeni osnovati ili premjestiti svoje matično poduzeće u zemlje gdje je to moguće. S ciljem poticanja razvoja startup ekosustava i formiranja startup timova, Lean Startup Hrvatska vodi projekt TeamUp. U sklopu TeamUpa organiziraju se i TeamUp Live događanja kako bi pomogli osnivačima startupa u ranoj fazi da pronađu svoje prve suradnike, cofoundere, zaposlenike ili mentore na zabavan i učinkovit način ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

Prije nego startup odluči krenuti u fazu financiranja (eng. fundraising), potrebno je pripremiti "pitch deck", tj. kratku prezentaciju (do 15 slideova). Investitor iz "pitch decka" na vrlo sažet i jasan način može saznati: Problem koji rješavamo, sam proizvod, razlog zašto sada djelujemo, potencijal i veličina tržišta te konkurenciju, prednost u odnosu na konkurenciju (eng. Unique Value Proposition), poslovni model te financijske podatke kako prošle, tako i buduće ([www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr), 2021).

#### **6.4. Poduzetnički inkubator**

Poduzetnički inkubatori su institucionalna specijalizirana podrška startup poduzetničkim pothvatima i usredotočeni su na poduzetnike početnike. Također, okupljaju poduzetnike koji su u fazi rasta i razvoja i nemaju vlastiti prostor ili okupljaju male poduzetnike koji tek počinju s poslovanjem i trenutačno ih u Hrvatskoj ima oko 55.

U posljednjih nekoliko desetljeća, Republika Hrvatska postala je svjedokom dinamičnog razvoja poduzetništva i inovacija. Kako bi podržala rast i razvoj mladih tvrtki i start-upova, Hrvatska je razvila mrežu poduzetničkih inkubatora koji pružaju ključnu podršku i resurse potrebne novim poslovnim subjektima. Ovi inkubatori postali su katalizatori za razvoj novih tehnologija, povećanje konkurentnosti gospodarstva i stvaranje novih radnih mjesta. Dakle, Poduzetnički inkubatori su specijalizirani poslovni centri koji pružaju podršku start-upovima, malim i srednjim poduzećima u njihovom rastu i razvoju. Njihova osnovna svrha je stvaranje poticajnog okruženja koje potiče inovacije, kreativnost i razmjenu znanja. Inkubatori obično nude niz usluga i resursa kako bi pomogli poduzetnicima da uspješno ostvare svoje poslovne ciljeve.

Jedan od glavnih resursa koje poduzetnički inkubatori pružaju je fleksibilan i poticajan radni prostor. Start-upovi i mala poduzeća često se suočavaju s izazovima pronalaska povoljnog prostora za rad, a inkubatori nude opremljene urede ili laboratorije po pristupačnim cijenama. Osim toga, okruženje inkubatora je obično stimulativno jer poduzetnici dijele prostor s drugim kreativnim i ambicioznim tvrtkama, što potiče razmjenu ideja i suradnju.

Nadalje, poduzetnički inkubatori pružaju podršku u obliku poslovnog mentorstva i savjetovanja. Iskusni mentori i stručnjaci pomažu poduzetnicima u razumijevanju tržišta, razvoju poslovnih modela, marketingu, financijama i drugim ključnim aspektima poslovanja. Ova vrsta podrške ključna je za mlade poduzetnike koji često nemaju puno iskustva u vođenju posla i suočavaju se s raznim izazovima na putu prema uspjehu.

Financiranje je još jedan važan aspekt podrške koji pružaju poduzetnički inkubatori. Uzimajući u obzir da se start-upovi i inovativne tvrtke često suočavaju s teškoćama u pronalaženju tradicionalnih izvora financiranja, inkubatori mogu pomoći u povezivanju s investitorima, fondovima i drugim izvorima kapitala. Pored toga, neki inkubatori pružaju i direktno financiranje ili subvencije kako bi podržali razvoj posebno obećavajućih projekata.

Zajednički resursi, kao što su laboratoriji, prototipiranje i testiranje, često su dostupni u okviru poduzetničkih inkubatora. Ovi resursi omogućavaju start-upovima i inovatorima da istraže i razvijaju svoje proizvode ili usluge bez potrebe za velikim početnim ulaganjima. Nadalje, poduzetnički inkubatori često organiziraju radionice, seminare i događaje kako bi educirali poduzetnike i povezali ih s poslovnim profesionalcima, investitorima i potencijalnim partnerima. Ovi događaji također pomažu u izgradnji snažne poduzetničke zajednice i omogućuju dijeljenje najboljih praksi.

U Republici Hrvatskoj, su dakle poduzetnički inkubatori postali ključni igrači u poticanju inovacija, stvaranju novih radnih mjesta i povećanju konkurentnosti gospodarstva. Mnogi inkubatori usmjereni su na specifične industrije poput tehnologije, informacijskih tehnologija, biotehnologije i obnovljivih izvora energije. Ova usmjerenost osigurava da se pruži ciljana podrška i resursi koji odgovaraju potrebama i zahtjevima poduzetnika u određenim sektorima. Poduzetnički inkubatori jedan su od oblika povezivanja gospodarstva i javnoga sektora, a u Hrvatskoj se uglavnom javljaju kao rezultat županijskih inicijativa (Dragičević i Obadić, 2006).

Prvi poduzetnički inkubatori u Republici Hrvatskoj osnivaju se 1991. godine u Rijeci, Sisku i Zagrebu na inicijativu ministarstva i poslovali su u sklopu velikih gospodarskih subjekata kao što su Brodogradilište Rijeka, Željezara Sisak te koncern Končar u Zagrebu (Bošnjak, 2011; Matić, 2019).

Naime, inkubatori se ne osnivaju u okviru nacionalnog programa za poticanje poduzetništva, već su većinom rezultat inicijativa na lokalnoj i regionalnoj razini. U Strategiji razvoja poduzetništva u Republici Hrvatskoj od 2013. do 2020. godine (2013) bilo je istaknuto da poduzetničke potporne institucije u Republici Hrvatskoj nisu geografski ravnomjerno rasprostranjene, što je potrebno poboljšati radi ravnomjerna regionalnog razvoja. U tom istom dokumentu dalje se navodi da je u 2010. godini u Republici Hrvatskoj postojalo 88 poduzetničkih potpornih institucija, od kojih su 31 razvojna agencija, 16 poduzetničkih inkubatora, šest tehnoloških parkova i 35

poduzetničkih centara, navodi se da su poduzetničke potporne institucije najviše koncentrirane u najvećim gradovima Republike Hrvatske, Zagrebu, Osijeku, Splitu i Rijeci, dok se u manje razvijenim županijama nalazi jedna do dvije potporne institucije, od kojih je jedna regionalna razvojna agencija.

Postoji nekoliko vrsta poduzetničkih inkubatora. Predinkubatori su specifični po tome što osiguravaju trening, poslovno savjetovanje kao i radni prostor te opremu za razvoj poslovne ideje što uvelike olakšava izazove u poslovnom svijetu. Zatim Sveučilišni inkubatori. Oni posluju u sklopu sveučilišta ili istraživačkih centara i usmjereni su na pružanje potpore studentima i akademikima za njihove poslovne ideje, a mogu biti uspostavljeni i kao ( eng. spin-off ) istraživačko-razvojnih aktivnosti sveučilišta kao i u suradnji s tvrtkama iz privatnog sektora. Postoje također i Višesektorski inkubatori koji pružaju sve usluge od predinkubacijske do postinkubacijske faze te osiguravaju potporu svima s izvedivom poslovnom idejom. Specijalizirani inkubatori nude sve usluge od predinkubacijske do postinkubacijske faze i osiguravaju potporu svima s izvedivom poslovnom idejom, unutar određenog sektora, primjerice poljoprivreda ili informacijsko-komunikacijska tehnologija. Poslovni hoteli su inkubatori koji pružaju poslovni prostor i česti su u velikim gradovima te mogu organizirati i radionice za umrežavanje poduzeća. Šesti po redu su Korporacijski inkubatori. U ovakvim se inkubatorima provode korporativni pothvati koji investiraju u nova poduzeća i start-upove i imaju cilj integrirati ih u vlastiti portfelj (OECD, 2019).

Što se tiče studentskih poduzetničkih inkubatora, izdvojiti ću onaj Sveučilišta Jurje Dobrile u Puli. Studentski poduzetnički inkubator (SPIN) omogućuje studentima/alumnima – poduzetnicima pomoć na putu ostvarenja njihovih ideja, od oblikovanja poslovnog prijedloga i poslovnog plana, predstavljanje potencijalnim partnerima i ulagačima do samog pokretanja poduzetničkog poduhvata i trenutka osamostaljena. Studentski poduzetnički inkubator pomaže trenutnim i bivšim studentima Sveučilišta u Puli ostvarenju sljedećih posebnih ciljeva: u oblikovanju poslovnih ideja i njihovu predstavljanju mogućim ulagačima i/ili partnerima; u



istraživanju tržišta; u izradi poslovnih planova i definiranju poslovnih strategija; u pokretanju poduzetničkih poduhvata; u osiguranju prostora za obavljanje djelatnosti (za 4 poslovna subjekta/obrta) u trajanju od tri godine; te u ostvarivanju i održavanju suradnje s predstavnicima poduzetnika, gospodarstvenika, bankara, poslovnih anđela i ostalih zainteresiranih za razvoj i komercijalizaciju poduzetničkih ideja studenata ([www.unipu.hr/karijere/spin](http://www.unipu.hr/karijere/spin) , 2023).

## 7. ZAKLJUČAK

Crowdfunding predstavlja inovativni model financiranja poslovanja kod poduzeća koja nisu u mogućnosti financirati svoje poslovanje i projekte iz vlastitih izvora, bankovnih kredita ili drugih izvora. Stoga se ideje za financiranje ovakvih projekata objavljuju na online crowdfunding platformama, gdje se ideje i kampanja za prikupljanje donacija predstavljaju potencijalnim investitorima.

Za uspostavljanje interakcijskih odnosa između poduzeća koja provode crowdfunding kampanju i potencijalnih donatora koji očekuju prinos na svoju investiciju javljaju se crowdfunding platforme koje im omogućuju online interaktivan odnos uz određene uvjete. Takve platforme svoju provizijsku uslugu naplaćuju po stopi od 5% naknade za objavljen projekt.

Važno je naglasiti da ukoliko se poduzeće planira financirati putem crowdfundinga mora biti svjesno da ako projekt ne uspije treba vratiti donirana sredstva ili u slučaju uspjeha projekta isplatiti investitoru dogovoreni prinos na dobivenu donaciju. Dakle, ovaj model nije orijentiran prema društvenoj solidarnosti, već uključuje tržišne segmente poslovanja gdje je cilj i poduzećima i investitorima ostvariti dobit i prinos od uspjeha projekta. Obrađeni primjeri Crowdfunding platformi poput Kickstarter i Indiegogo ukazuju na uspjeh ovoga inovativnog modela poslovanja gdje su u kratkom vremenu ostvareni eksponencijalni profiti i koristi za investitore i za poduzeća koja su pokrenula projekte.

Start-up je mlada i inovativna kompanija ili poslovni projekt koji se tek nalazi u početnoj fazi razvoja. Ove tvrtke obično imaju poslovni model koji ima potencijal za brz rast i postizanje velikog tržišnog udjela. Start-upi se često oslanjaju na tehnološke inovacije, digitalne platforme ili novi pristup tržištu kako bi ponudili nove proizvode, usluge ili rješenja koja će zadovoljiti potrebe korisnika na inovativan način.

Poduzetnički inkubatori u Republici Hrvatskoj igraju ključnu ulogu u poticanju i podržavanju razvoja novih start-upova i inovativnih poduzetničkih projekata. Ovi inkubatori pružaju okruženje koje je povoljno za rast i razvoj mladih tvrtki, pružajući im resurse, savjetovanje i potporu tijekom ključnih faza razvoja. Osim prostora, inkubatori pružaju i različite oblike mentorstva i savjetovanja od strane iskusnih stručnjaka. Ove

mentorstvo pomažu poduzetnicima u usmjeravanju svojih ideja, razumijevanju tržišta i pronalaženju najboljih strategija za razvoj i skaliranje njihovih poslovnih modela. Ovakva personalizirana podrška pomaže smanjiti rizik i povećava izgleda za uspjeh novih poduzetničkih projekata.

## LITERATURA

### Knjige:

1. BLANK, S. (2012.) *The Four Steps to the Epiphani*. SAD
2. DRAGIČEVIĆ, M. I OBADIĆ, A. (2006.) *Regionalni klasteri i novo zapošljavanje u Hrvatskoj*. Zagreb, Hrvatska: Ekonomski fakultet
3. LUCHS, M. (2015.) *A Brief Introduction to Design Thinking*. U: *Design Thinking: New Product Development Essentials from the PDMA*
4. RIES, E. (2013.) *Lean startup*. MATE Zagreb
5. SARASVATHY, S.D. (2009.) *Effectuation: Elements of entrepreneurial expertise*. Edward Elgar Publishing

### Znanstveni članci:

1. Agrawal, A., Catalini, C. (2014): Some Simple Economics of Crowdfunding, Innovation Policy and the Economy,
2. Agrawal, A., Catalini, C. (2015): Are Syndicates the Killer App of Equity Crowdfunding?, Rochester, NY: Social Science Research Network.
3. Dell, K. (2008): Crowdfunding, Times, 15 September,

4. Ian Fraser, I. (2015): Crowdfunding Part 3: The P2P lenders, dostupno na <https://www.unquoted.co.uk/crowdfunding-part-three-the-p2p-lenders/>, pristupljeno 24.07.2021.
5. Mosley, D.; Pietri, P.; Megginson, L. (1996): Management: Leadership in Action, Harper Collins College Publishers, New York, 1996,
6. Smith, T., James, M. (2021): Crowdfunding, dostupno na <https://www.investopedia.com/terms/c/crowdfunding.asp>,

### **Internet izvori:**

1. Čalić, G. (2023): Crowdfunding, dostupno na <https://sk.sagepub.com/reference/the-sage-encyclopedia-of-the-internet-3v/i1840.xml>,
  2. Entrepreneur Indiegogo (2023): How it works, dostupno na <https://entrepreneur.indiegogo.com/how-it-works/>,
  3. Indiegogo (2023): Prices and fees, dostupno na <https://learn.indiegogo.com/pricing-and-fees/>,
  4. Kickstarter (2023): Home, dostupno na <https://www.kickstarter.com/>,
  5. Kickstarter (2023): Projects, dostupno na <https://www.kickstarter.com/>,
  6. Kurani, S. (2021): What is crowdfunding and how does it work?, dostupno na <https://republic.co/blog/investor-education/what-is-crowdfunding-and-how-does-it-work>,
  7. Blagus, V., Stipančić, F. (2021.) Kako pokrenuti startup, dostupno na <https://lidermedia.hr/sto-i-kako/kako-pokrenuti-startup-potpuni-vodic-za-pokretanje-startupa-u-hrvatskoj-139047>
  8. Graham, P. (2012.) Startup=Growth, dostupno na <https://paltelfoundation.ps/uploads/No.16-Startup=Growth.pdf>
- OECD (2019.) [https://www.oecd-ilibrary.org/economics/policy-brief-on-incubators-and-accelerators-that-support-inclusive-entrepreneurship\\_d7d81c23-en](https://www.oecd-ilibrary.org/economics/policy-brief-on-incubators-and-accelerators-that-support-inclusive-entrepreneurship_d7d81c23-en)

10. Lidermedia ,( 2021). , dostupno na [www.lidermedia.hr](http://www.lidermedia.hr)
11. Stone, T. (2018.) An examination of startup accelerators using social network Theory, dostupno na: <http://eprints.hud.ac.uk/id/eprint/34731>
12. Eurotrade (2023): Home, dostupno na <https://www.eurotrade.hr/hr/>
13. GoFundMe (2023): Home, dostupno na <https://www.gofundme.com/>
14. Studentski poduzetnički inkubator, dostupno na [www.unipu.hr/karijere/spin](http://www.unipu.hr/karijere/spin)

## SAŽETAK

Crowdfunding se javio kao inovativni model prikupljanja sredstava za ostvarenje poslovnih i društvenih projekata putem donacija koje su uglavnom sastavljene od malih iznosa, a prikupljaju se od velikog broja ljudi. Dakle, da bi neka organizacija došla do ciljane publike od kojih će prikupiti sredstva potrebna joj je online platforma kao podrška koja će joj omogućiti da putem Interneta lakše dođe do većeg broja ljudi i do potrebnih sredstava za financiranje svojih projekata. Tražitelji sredstava postavljaju profile svojih projekata na online platforme koje im omogućuju donacije te se promoviraju putem društvenih mreža.

Svako poduzeće koje se planira financirati putem ovakvih platformi mora biti svjesno da ukoliko projekt ne uspije mora vratiti donirana sredstva ili u slučaju uspjeha projekta isplatiti investitoru dogovoreni prinos na dobivenu donaciju. Skupno financiranje je odlična strategija kada su u pitanju start-up ovi.

Start-up je mlada i inovativna kompanija ili poduzetnički projekt koji se tek razvija, često s ciljem da iskoristi novo tržište, tehnologiju ili poslovni model kako bi brzo rastao i ostvario konkurentske prednosti. Ove kompanije često započinju s ograničenim resursima, malim timom ljudi i velikim ambicijama da promijene industrije i društvo u cjelini. Ključne karakteristike start-upa uključuju: Inovacija: Start-upi su često sinonim za inovacije jer teže pružanju novih, jedinstvenih i inovativnih proizvoda ili usluga. Oni

nastoje riješiti probleme ili zadovoljiti potrebe tržišta na način koji se razlikuje od postojećih igrača na tržištu. Zatim rast: Glavni cilj start-upa je postići brz i značajan rast, koji se često mjeri prema korisnicima, prihodima ili tržišnom udjelu. Ove tvrtke često ulože velike napore kako bi skalirale svoje poslovanje i proširile se na nova tržišta te rizik: Start-upi su povezani s visokim stupnjem rizika, jer njihovi osnivači obično ulaze u neistraženo područje, suočavajući se s neizvjesnošću oko prihvaćanja njihovih proizvoda ili usluga na tržištu.

**Ključne riječi:** crowdfunding, start-up, skupno financiranje, poduzetnički inkubator

## **SUMMARY**

Crowdfunding has emerged as an innovative fundraising model for achieving business and social projects through donations primarily composed of small amounts, collected from a large number of people. Therefore, for an organization to reach its target audience from whom it will gather funds, it needs an online platform as support, enabling it to easily reach a larger audience via the Internet and secure the necessary funds to finance its projects. Fund seekers set up profiles of their projects on online platforms that facilitate donations and promote them through social media.

Every company planning to be funded through such platforms must be aware that in case the project fails, it must return the donated funds, or in the event of project success, pay the investor an agreed-upon return on the received donation. Crowdfunding is an excellent strategy, especially for start-ups. A start-up is a young and innovative company or entrepreneurial project that is in its early stages of development, often with the aim of leveraging a new market, technology, or business model to grow rapidly and gain competitive advantages. These companies typically begin with limited resources, a small team of people, and ambitious goals to change industries and society as a whole. Key characteristics of start-ups include:

**Innovation:** Start-ups are often synonymous with innovation as they strive to provide new, unique, and innovative products or services. They aim to address market problems or meet needs in a way that differs from existing market players.

**Rapid Growth:** The primary goal of start-ups is to achieve fast and significant growth, often measured by user base, revenue, or market share. These companies invest considerable efforts to scale their operations and expand into new markets.

**Risk:** Start-ups are associated with a high level of risk since their founders typically venture into uncharted territory, facing uncertainty about the market acceptance of their products or services. In summary, a start-up represents a venture that holds the potential to disrupt industries, introduce novel solutions, and bring about transformative changes in the business landscape.

**Keywords:** crowdfunding, start-up, collective financing, entrepreneurial incubator

## POPIS SLIKA

Naziv	Broj stranice
Slika 1. Proces skupnog financiranja.....	4
Slika 2. Online crowdfunding platforma Kickstarter.....	24
Slika 3. Web stranica Indiegoga.....	28
Slika 4. Web stranica Crowdfunding.hra.....	31

Slika 5. Web stranica Crowdfundingacademy.eua.....	32
Slika 6. Web stranica Croinvesta.....	33
Slika 7. Hrvatska igra Legends of Dawn.....	35
Slika 8. Web stranica Includea.....	36
Slika 9. Web stranica Apsolona.....	41