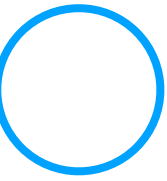
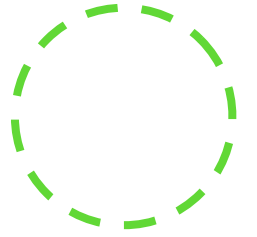
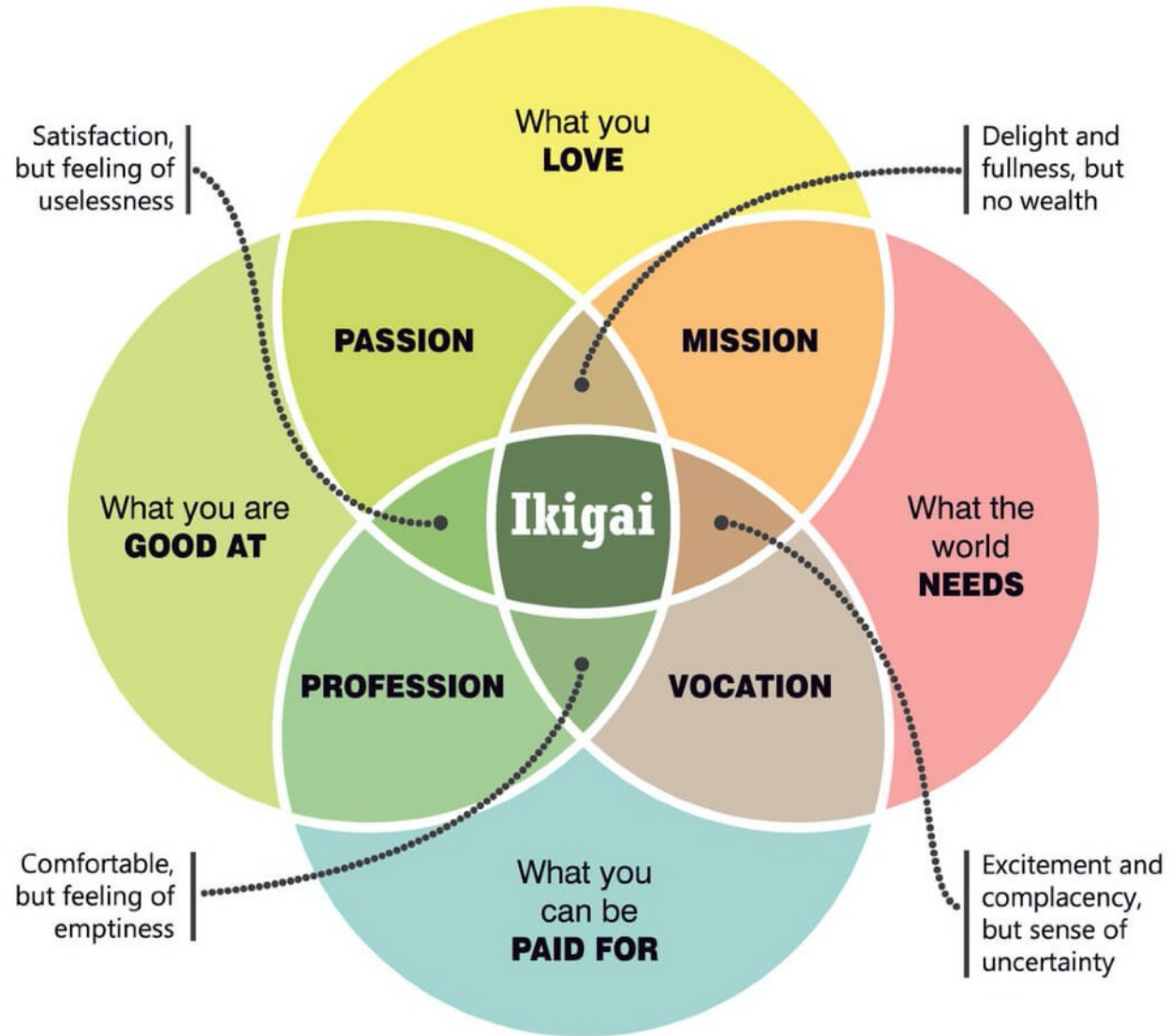
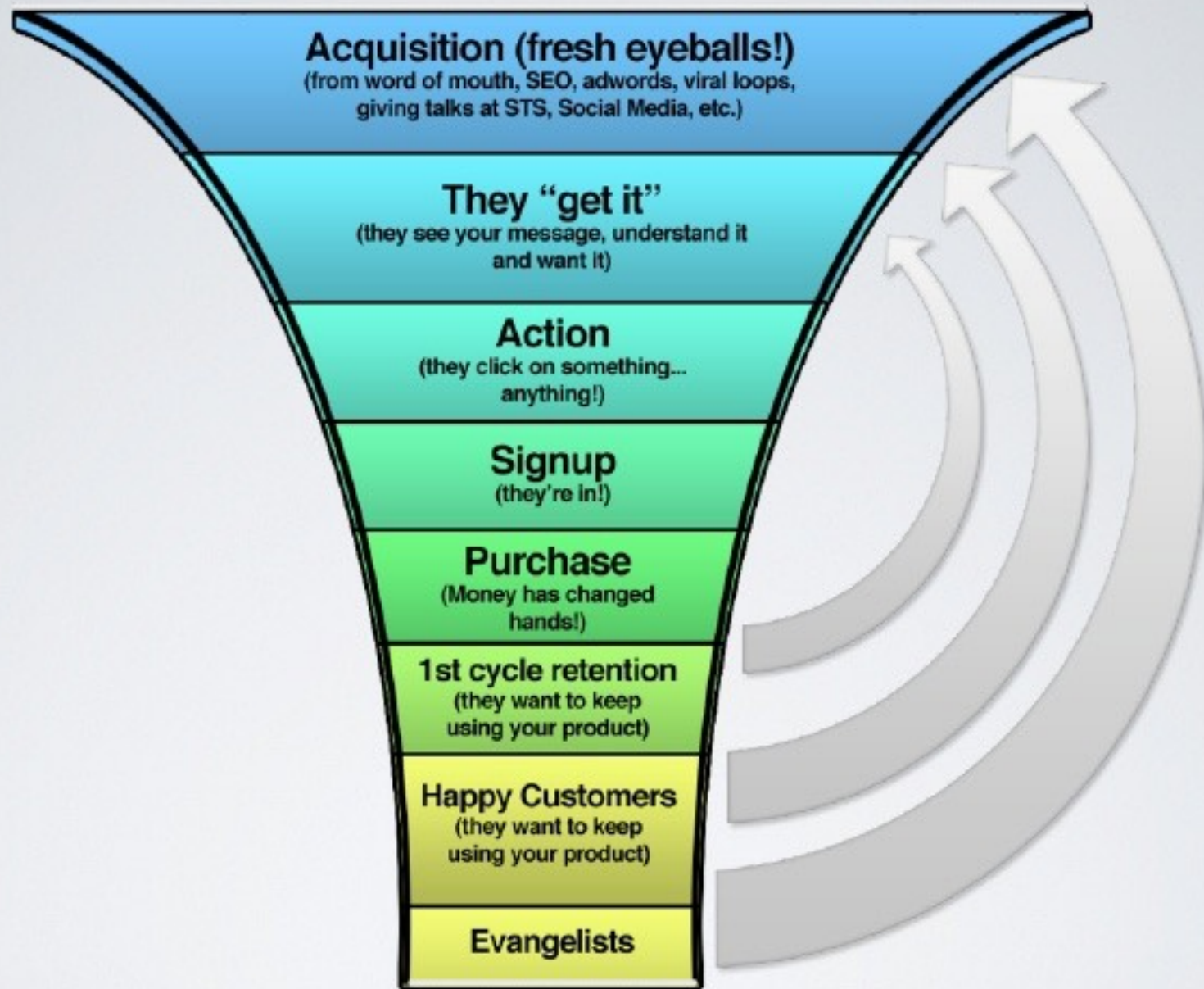


**МОДУЛ: ГЛАВНИ АСПЕКТИ НА  
СТРАТЕГИЈА, ТАКТИКА, ОПЕРАТИВА И  
БИЗНИС МОДЕЛИ ЗА СТАРТАПИ**

# Ikigai

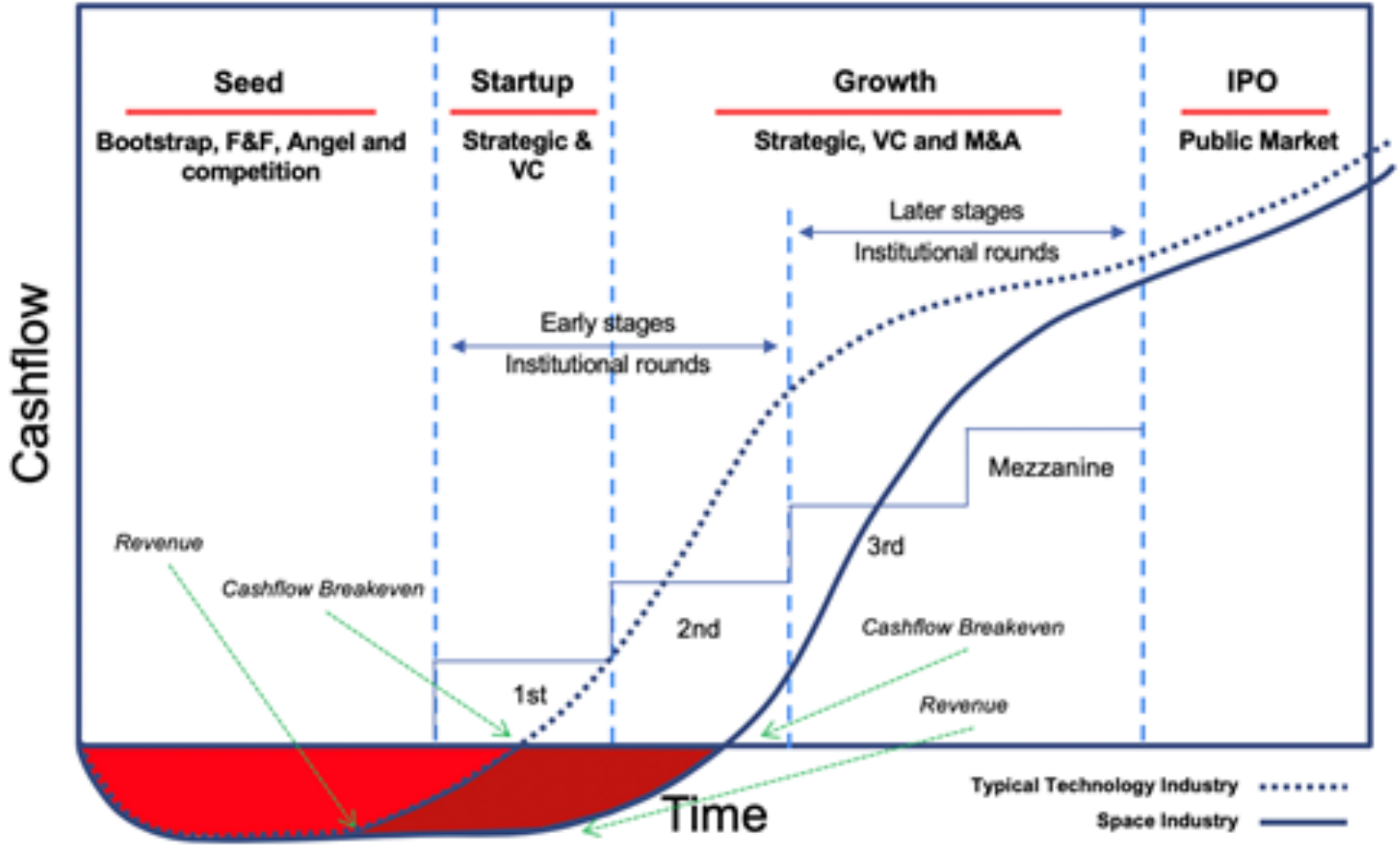
A JAPANESE CONCEPT MEANING "A REASON FOR BEING"



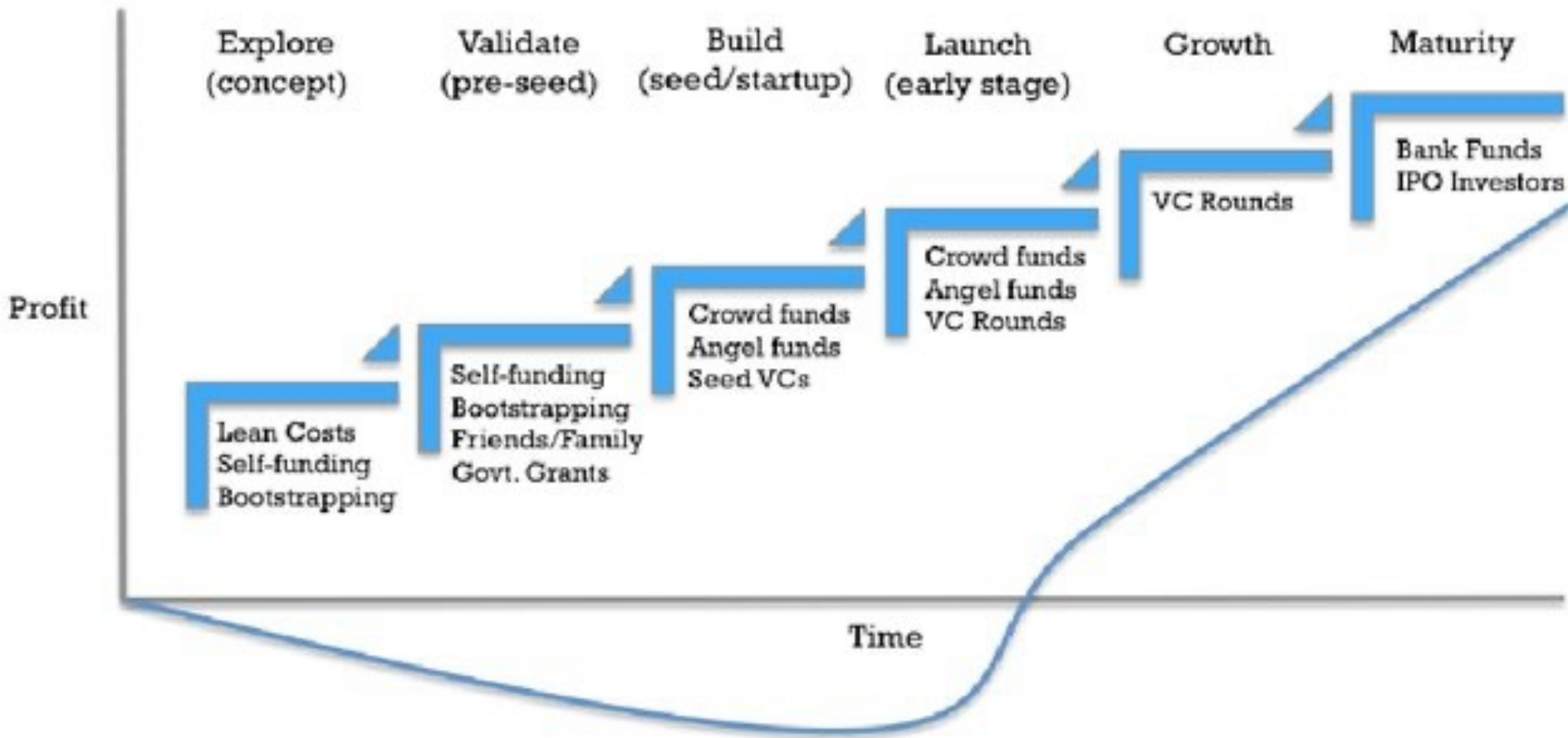


# STARTUP SUCCESS FUNNEL

# Space Startup Lifecycle



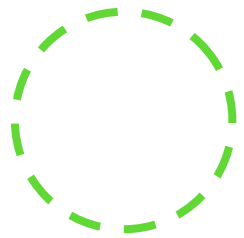
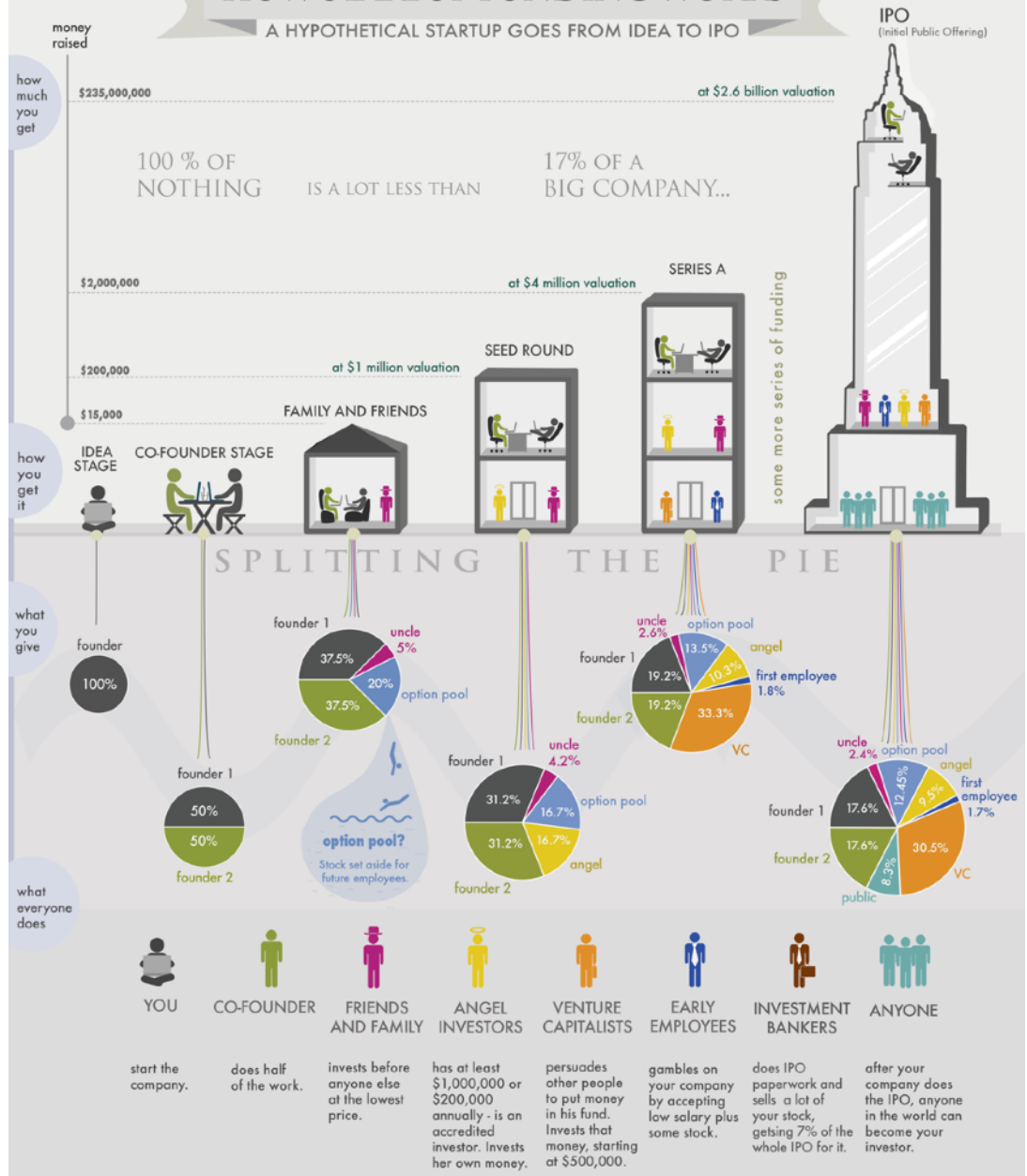




# HOW STARTUP FUNDING WORKS

BY ANNA VITAL

A HYPOTHETICAL STARTUP GOES FROM IDEA TO IPO





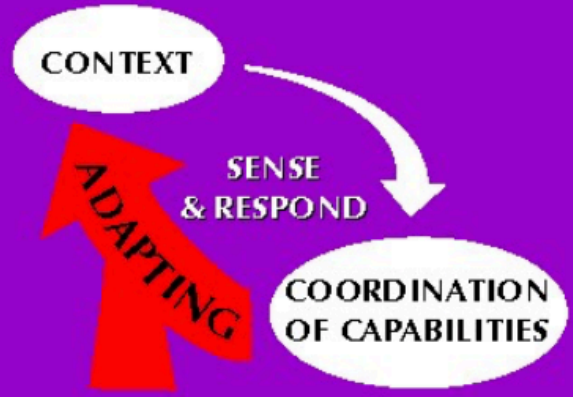
# СТРАТЕГИЈА ЗА АДАПТАБИЛНОСТ – ИБМ



## TWO WAYS OF THINKING ABOUT AN ENTERPRISE

**AS PLANNED**  
A CLOSED SYSTEM

**ON DEMAND**  
AN OPEN SYSTEM



EFFICIENT  
ENTERPRISE

PREDICTABLE UNPREDICTABLE

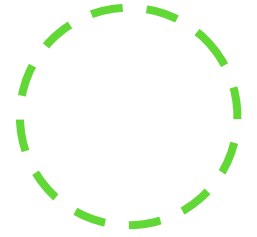
ADAPTIVE  
ENTERPRISE

A LEADER OF A  
MAKE & SELL ORGANIZATION

A LEADER OF A  
SENSE & RESPOND ORGANIZATION

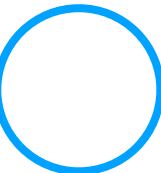
REFERENCA EKVILIBRIUM 1 I 2







## - Размислување **Customer-back vs. Firm-forward**

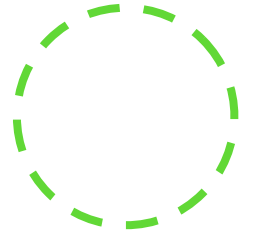
- Customer-back размислувањето и системскиот дизајн значат дека целта на системот е позиционирана кај клиентот, а како да се постигне таа цел е преку систем кој се декомпонира од примарната цел наназад
- Firm-forward размислување значи дека компанијата ги интегрира своите делови за да понуди нешто што е аутпут наменет за клиентот. Но, има голема разлика од давање аутпут за кој валидација дава самата компанија, или постигнување цел за која главен проценител е клиентот.





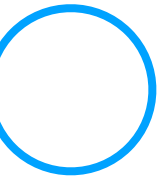
- **Outcome vs. Output - Исход, ефект наспроти Аутпут, продукт**

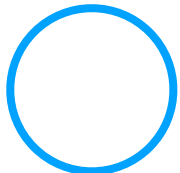
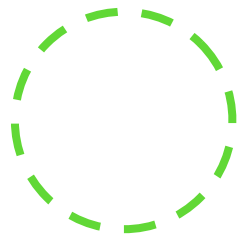
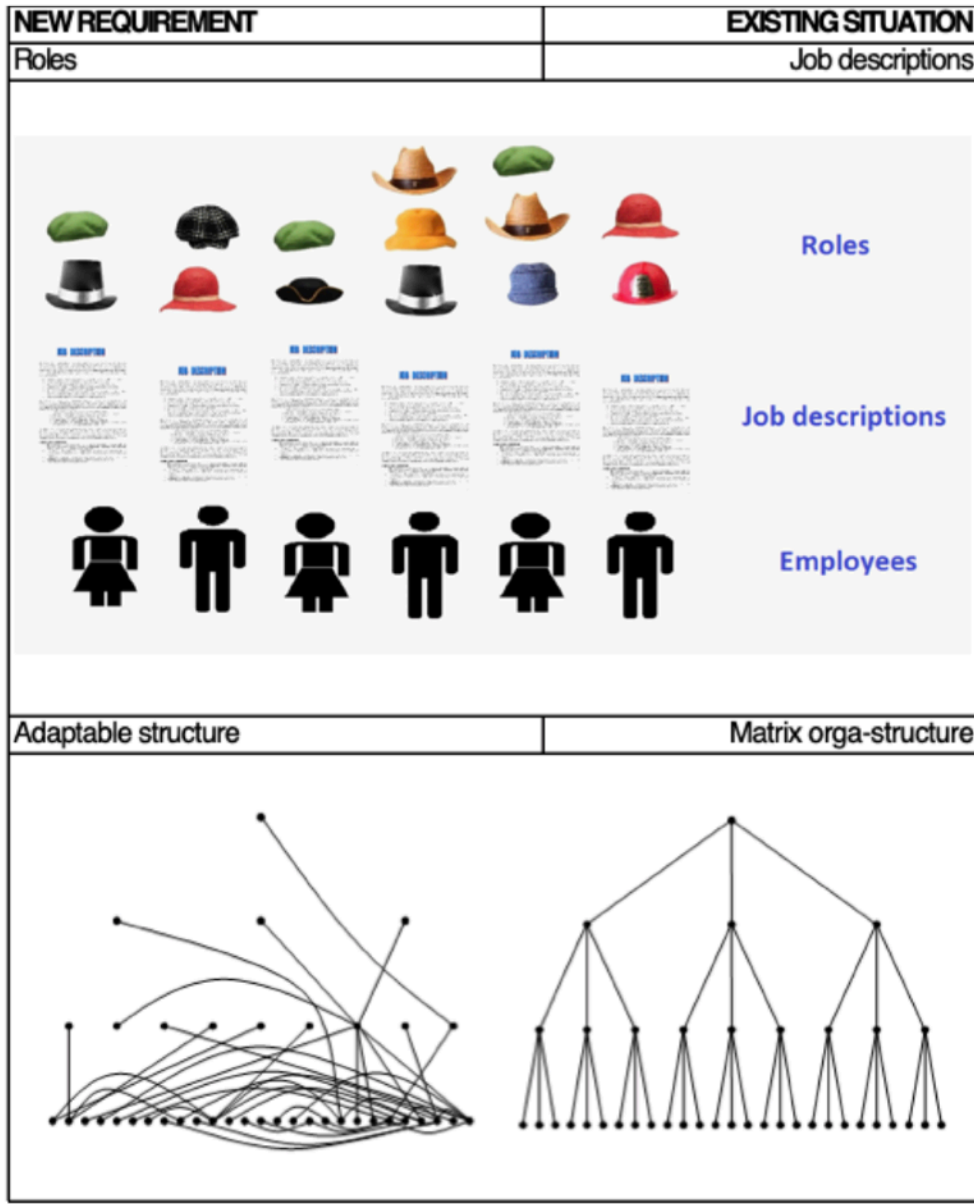
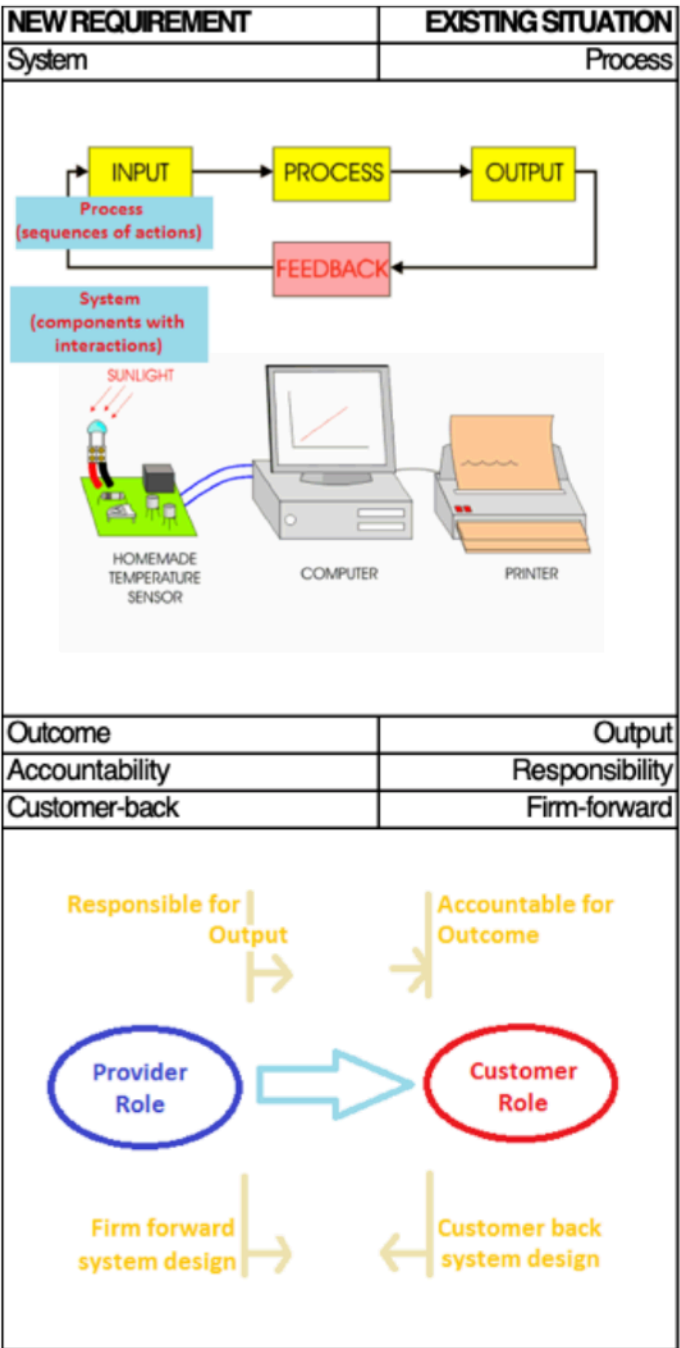
- Исход - Outcome, претставува она што се постигнало, ултимативен ефект од работата, она што е постигнато
- Аутпут, продукт - Output, претставува она што е направено, произведено, аутпут од работењето



- **Accountability vs. Responsibility - Одговорност, должност и обврска, задача**

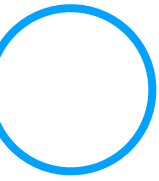
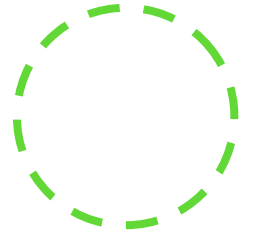
- Одговорност, должност - Accountability, значи да се погрижиме работите да бидат направени согласно очекувањата на вклучените страни, да се направат сите неопходни чекори и активности за да се исполни целта. Се перципира од страна на индивидуата и од системска перспектива, во однос на задоволувањето на потребите и очекувањата на стејкхолдерите и перцепција за тоа кои се вистинските последици од неисполнување на одговорноста.
- Обврска - Responsibility, се дефинира како задача, обврска која некој треба да ја исполни.

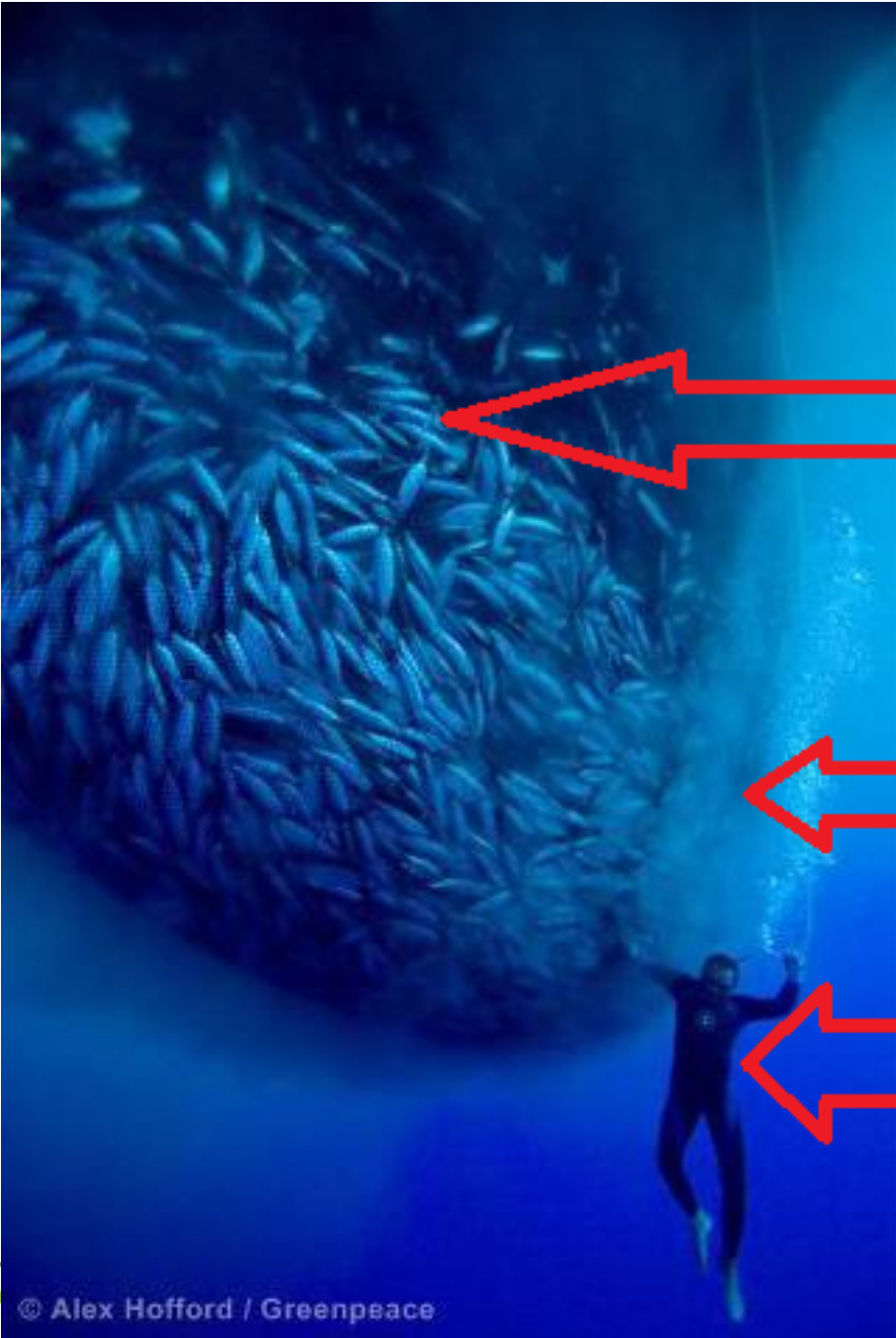






# СТРАТЕГИЈА ЗА КОМПЛЕКСНОСТ – ХАРВАРД

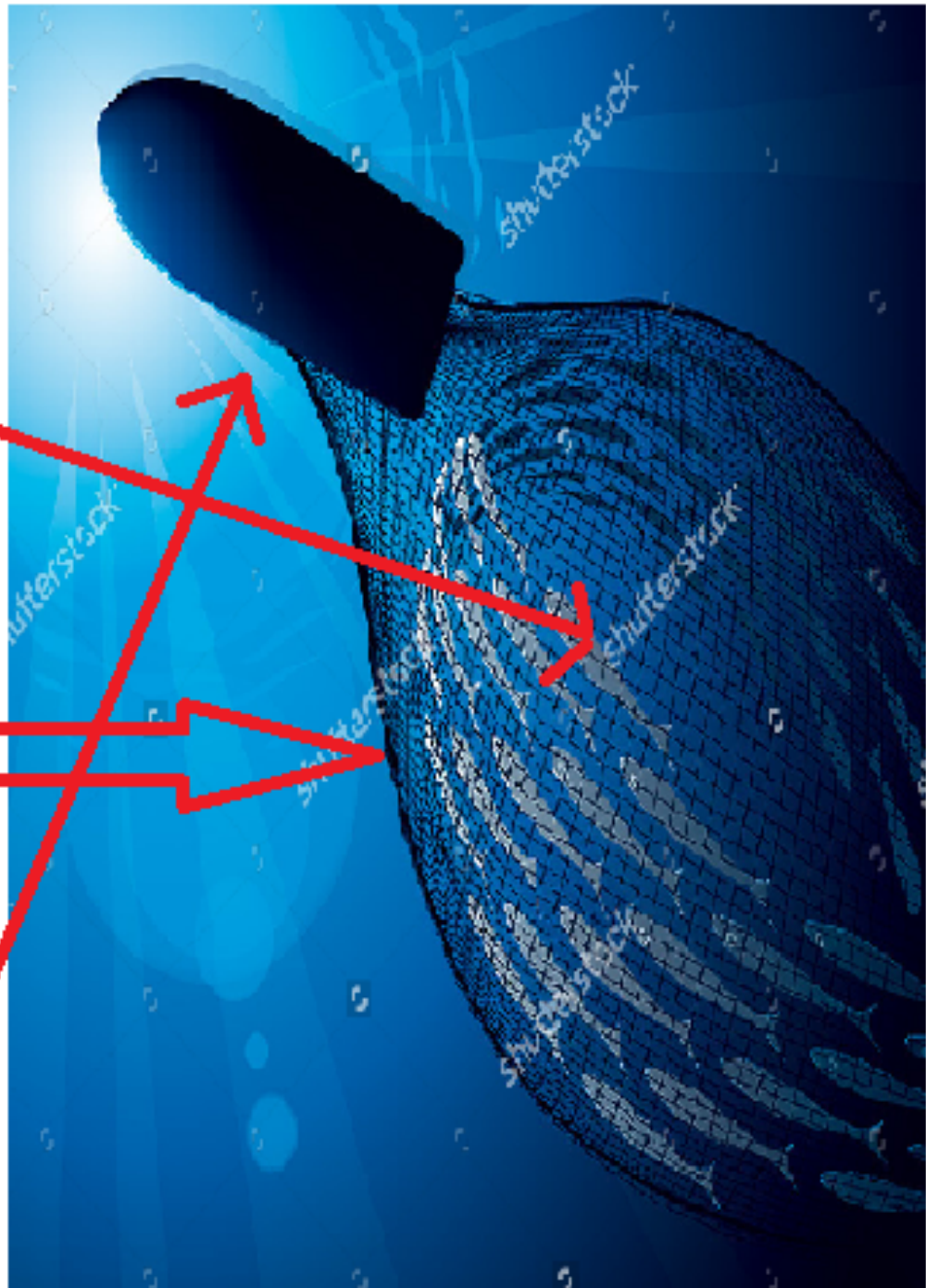




Complex Adaptive System

Adaptable managerial system

responsive to the manager's actions






## pick your purpose

“the organization i lead exists to satisfy our customers” (beneficiaries of the outcomes i produce)

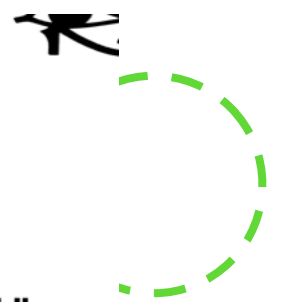
## peter drucker



“[a] business exists to supply goods and services to customers, rather than to supply ... dividends to stockholders. ...”

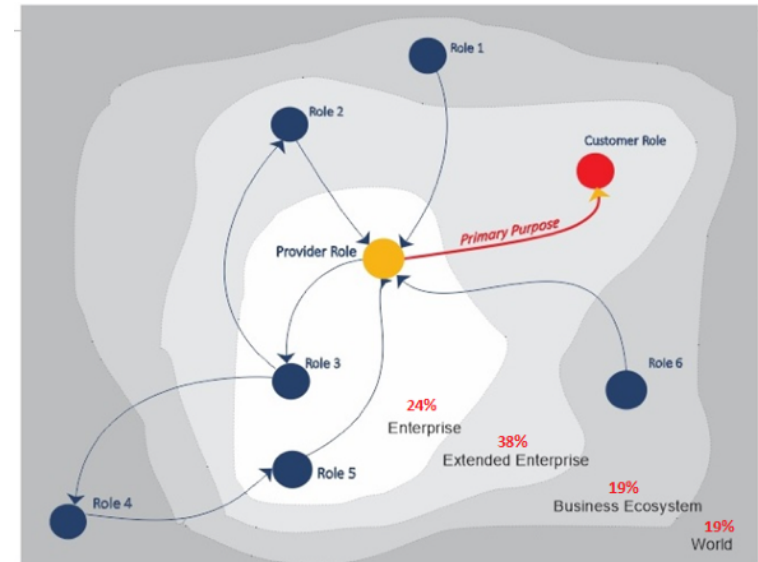
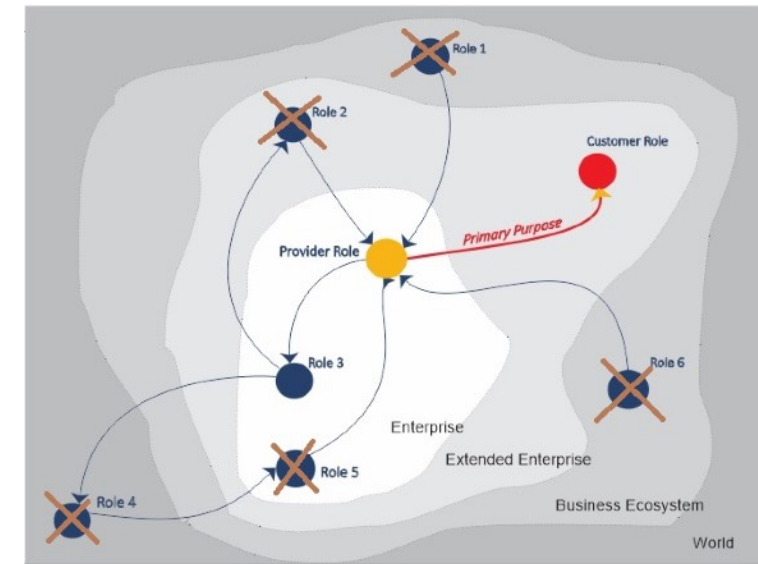
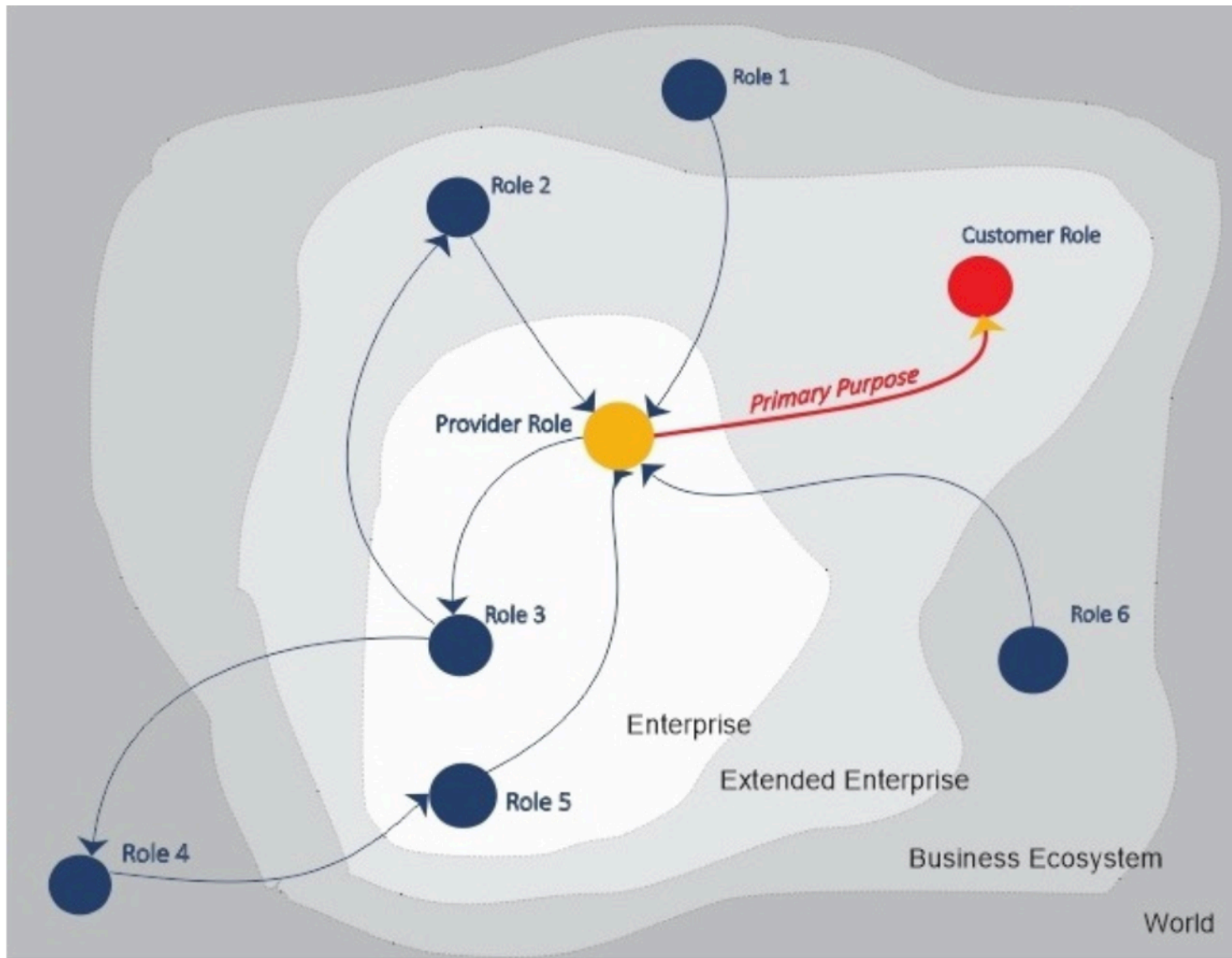
## robert kaplan

“a business has only one constituency—it’s shareholders. if i could figure out how to generate revenue without customers, i would.”

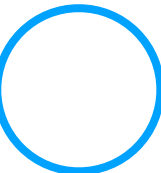


“the organization i lead exists to satisfy my managers” (suppliers of my funding and authorities)





**Figure 3.9 Generic tactical management system of roles and their interactions designed around a purpose and spread across the widest business ecosystem (Source: Author)**





# WIN – WIN МЕНТАЛИТЕТ И ПРИСТАП




Не дилема на затвореникот

Туку

**VALUE CO-CREATION**





**Стратегијата** може да се дефинира како детерминирање на основните долгорочни цели на една компанија, и усвојување на правци на дејствување и алокација на ресурси неопходни за исполнување на овие цели.

Две гледишта на креирањето на **стратегијата**:

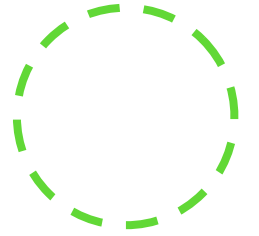
1. Планирачки Модел (Planning Mode): **стратегијата** како план или експлицитен сет на насоки развиени однапред. Менаџерите идентификуваат каде сакаат да се упатат, а потоа развиваат системски и структурни планови како да се стигне до целта.

2. Еволуционен Модел (Evolutionary Mode): **стратегијата** не е неопходно осмислена и систематизирана во план. Всушност, еволуира низ времето како процес во тек на значајни одлуки.

Во минатото, се претпоставуваше дека Планирачкиот модел е исправниот начин на гледање на **стратегијата**. Поширокиот Еволуционен модел добиваше актуелност во последните години, заради потребата да се справува како со статичките така и со динамичките промени и настани во окружувањето.

**Стратегијата** е, едноставно, избрана насока. Во извесна мера помала од мисијата или целта на индивидуа, група или организација, **стратегијата** може да се смета како насока која ја одбираме во нашата борба за остварување на мисијата.


За да може да се постигне тоа, **стратегијата** мора да биде артикулирана со другите. Тоа значи, дополнително на воспоставувањето на курс за иднината, секој стратег мора да ги понесе со себе сите останати неопходни за тоа патување. Влијателните стратегии Gary Hamel и С. К. Prahalad сметаат дека стратешките водачи не смеат да застанат на анализа и резолуција, туку мора да поминат значително време во вклучување на другите во разбирање на избрана **стратегија**.



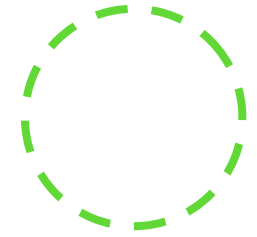


Успешното креирање на **стратегија** е често процес на “извирање”. Со ваков пристап, стратегот одржува отворен ум за идните насоки на организацијата, и ги “зграпчува” моментите кога можностите одговараат на организациските можности. На крај, креирањето на **стратегија** мора да се смета за креативен процес, кој е исто толку спонтан и магичен како и било која уметност. **Стратегијата** се смета како јин и јанг на размислувањата на левата и десната комора од мозокот, поточно рационални прашања и одговори надополнети со интуиција и мудрост.





претворила во “најзначајниот предизвик пред менаџментот со кој сите корпорации се соочуваат во моментот”. Тоа истражување известува дека 83% од испитаните компании не успеале да ја имплементираат својата **стратегија** без проблеми, а само 17% одговориле дека успеале да имаат конзистентен процес на имплементација на **стратегијата**.<sup>12</sup>



Систематизацијата на имплементацијата на **стратегијата**, идентификува три различни концепции на поимот.

- Првиот пристап се концентрира на перспектива на процесите и смета дека имплементацијата на **стратегијата** во организацијата е секвенца на внимателно испланирани последователни чекори.

- Вториот пристап ја третира организациската имплементација на **стратегијата** како серија на повеќе или помалку синхронизирани (а често и паралелни) активности и ги опсервира овие активности од бихевиорална перспектива.

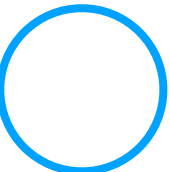
- Некои автори ја комбинираат процесната и бихевиоралната перспектива, со што се формира трет пристап – хибридна перспектива.

“**Стратегијата** е медијаторска сила меѓу организацијата и нејзиното окружување: конзистентни шеми на текови на организациски решенија со кои организацијата се справува со окружувањето (интерно и екстерно)”<sup>13</sup>

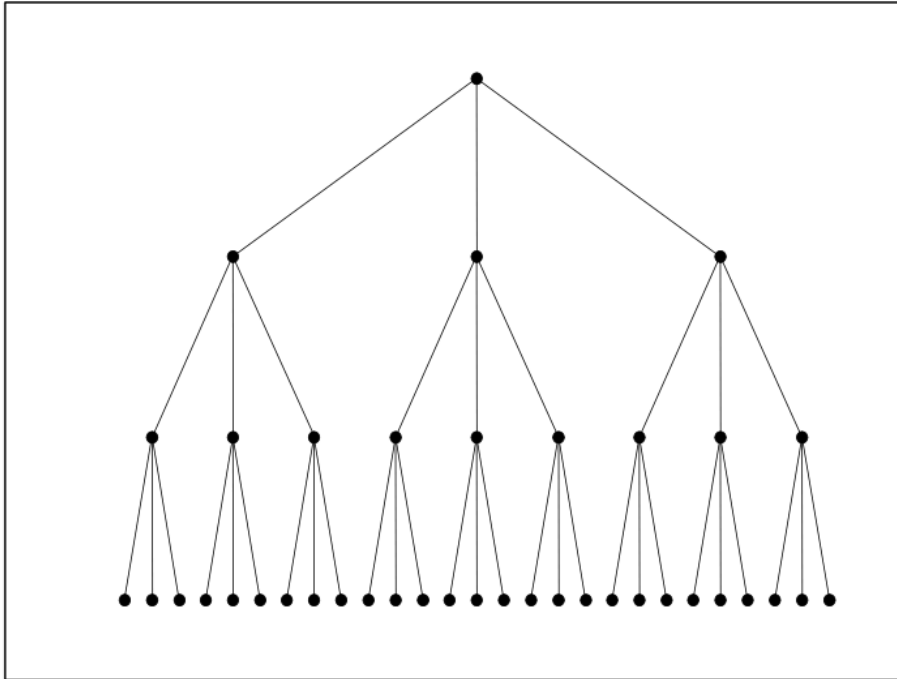
---

<sup>11</sup> “Although formulating a consistent strategy is a difficult task for any management team, making that strategy work - implementing it throughout the organization - is even more difficult (Hrebiniak, 2006)”

<sup>12</sup> Making Strategy Work: A Literature Review on the Factors Influencing Strategy Implementation, Yang Li, Sun Guohui, Martin J. Eppler, ICA Working Paper 2/2008, Universita della Svizzera Italiana, Institute for Corporate Communication



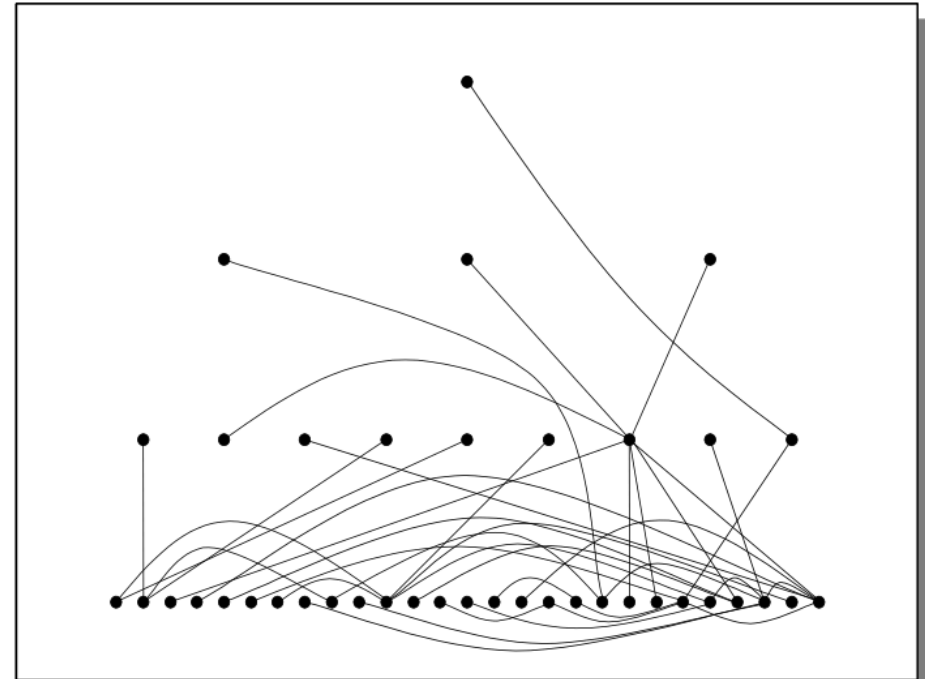
## Managerial Framework



### Chain of Commitments

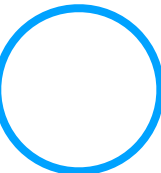
“business end” handoffs linked in advance by process designs; poorly connected; hard to reconfigure or change flow

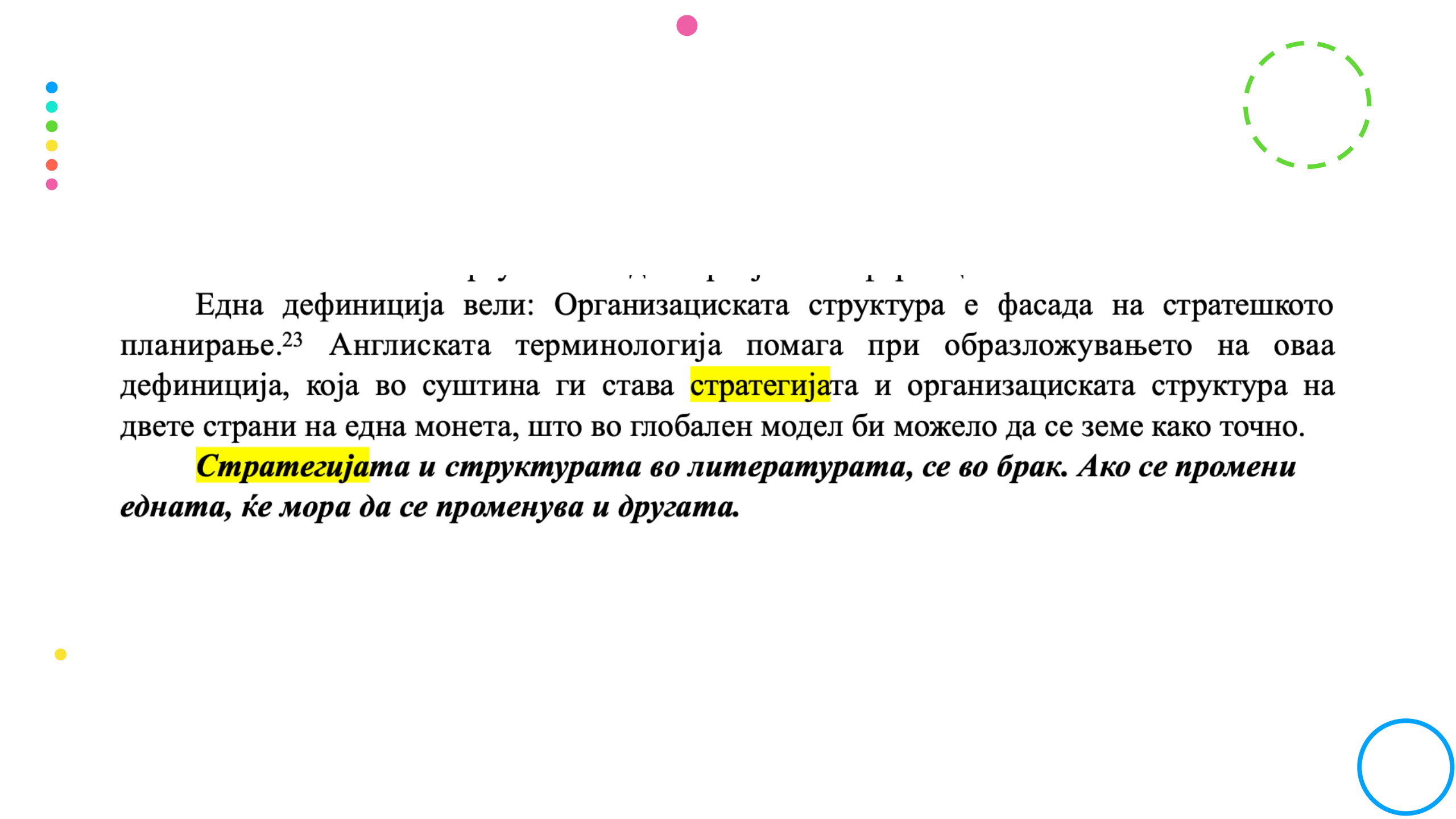
## Adaptive Behavior



### Network of Commitments

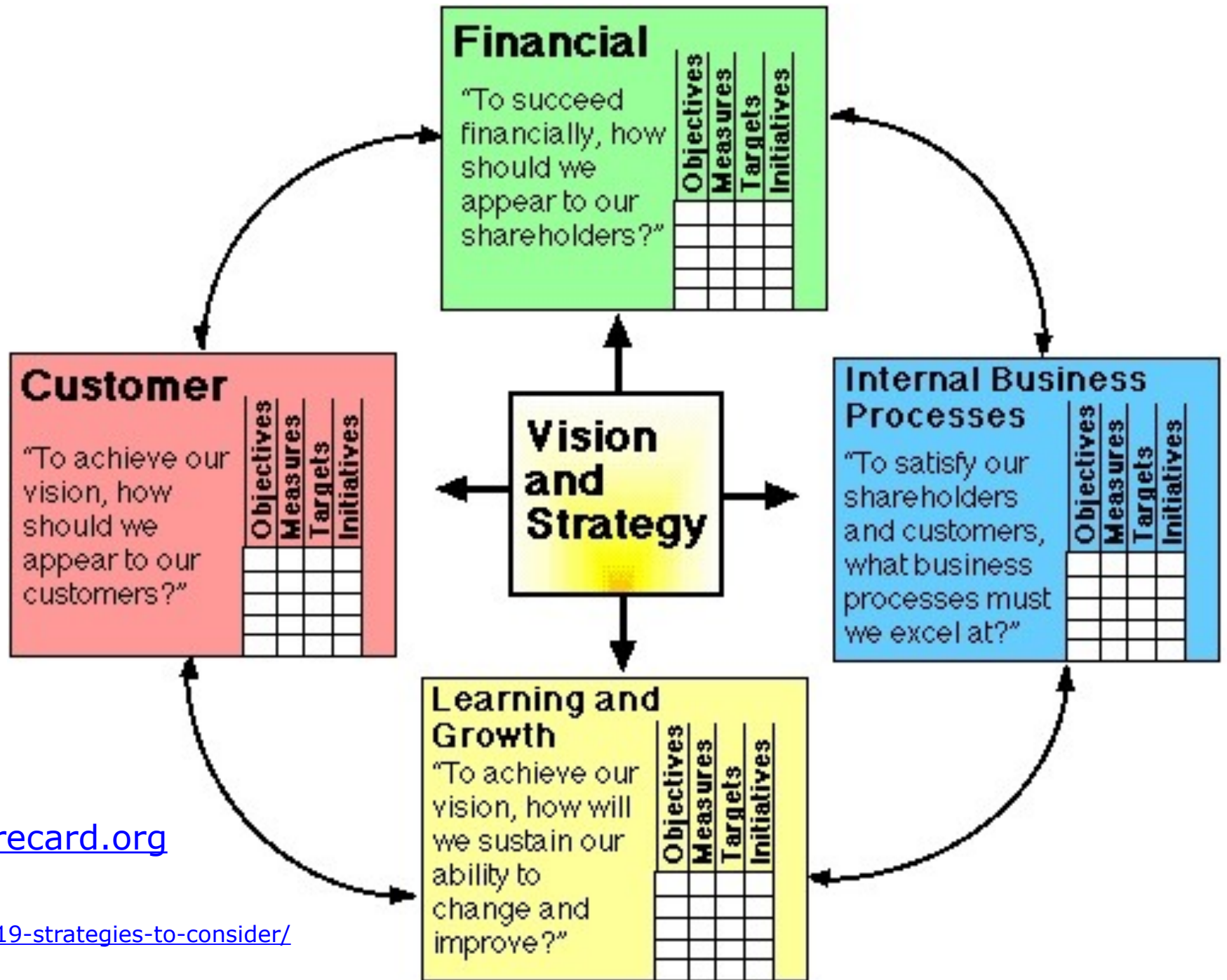
“business end” capabilities linked dynamically; natural to reconfigure or change flow





Една дефиниција вели: организациската структура е фасада на стратешкото планирање.<sup>23</sup> Англиската терминологија помага при образложувањето на оваа дефиниција, која во суштина ги става **стратегијата** и организациската структура на двете страни на една монета, што во глобален модел би можело да се земе како точно.

***Стратегијата и структурата во литературата, се во брак. Ако се промени едната, ќе мора да се променува и другата.***



<https://balancedscorecard.org>

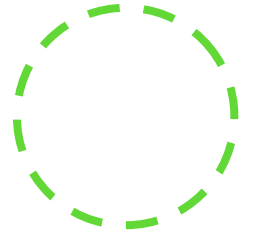
<https://balancedscorecard.org/blog/covid-19-strategies-to-consider/>





# Four Types of Competitive Strategy

## Michael Porter's Four Generic Strategies



**Markets Where Business Competes**

	Board	Narrow
<b>Costs</b>	<b>Cost Leadership Strategy</b>	<b>Best Cost Strategy</b>
<b>Differentiation</b>	<b>Differentiation Strategy</b>	<b>Focus Strategy</b>

iEduNote.com

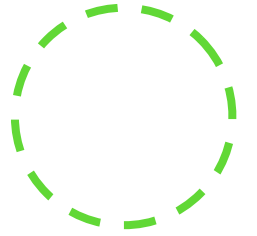
	<i>Advantage</i>	
<i>Target Scope</i>	Low Cost	Product Uniqueness
Broad (Industry Wide)	<b>Cost Leadership Strategy</b>	<b>Differentiation Strategy</b>
Narrow (Market Segment)	<b>Focus Strategy (low cost)</b>	<b>Focus Strategy (differentiation)</b>



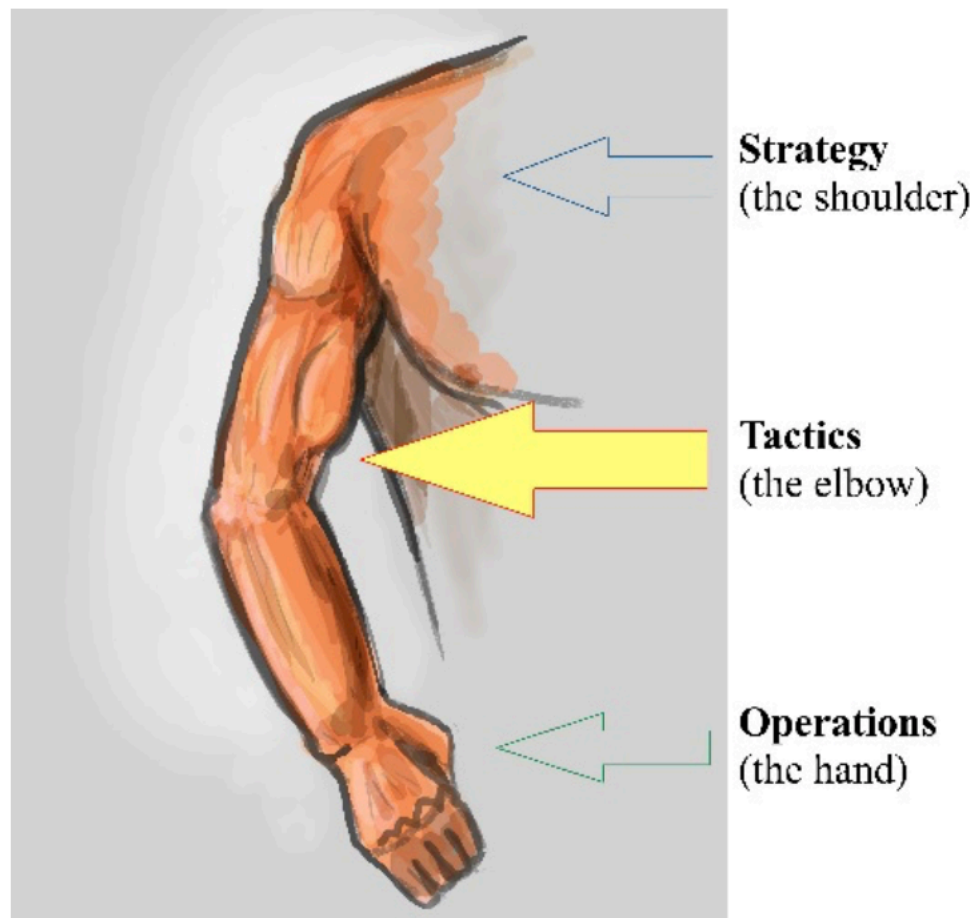
# PORTER – STRATEGIES

COST LEADERSHIP	DIFFERENTIATION	FOCUS
<ol style="list-style-type: none"><li>1. When price competitors among rival sellers is specially vigorous</li><li>2. When products of rival sellers are essentially identical and suppliers are readily available from any of several eager sellers</li><li>3. When there are few ways to achieve product differentiation that have value to buyers</li><li>4. When most buyers see the product in the same way</li><li>5. When buyers incur in low costs in switching their purchase from one seller to another</li><li>6. When buyers are larger and have significant power to bargain down prices</li><li>7. When industry newcomers use introductory low prices to attract buyers and build customer base</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. When there are many ways to differentiate the product or service and many buyers perceive these differences as having value</li><li>2. When buyer needs and uses are diverse</li><li>3. When few rivals are following a similar differentiation approach</li><li>4. When technological change is fast paced and competition revolves around rapidly, evolving product features</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. When the target market niche is large, profitable and growing</li><li>2. When industry leaders don't consider the niche to be crucial to their own success</li><li>3. When industry leader consider it too costly or difficult to meet the specialized needs of the target market niche while taking care if their mainstream customers</li><li>4. When the insdustry has many different nichesand segments, thereby allowing a focuser to pick a competitively attractive niche suited to its own resources.</li><li>5. When a few, of any, other rivals are attempting to specialize in the same target segment.</li></ol>

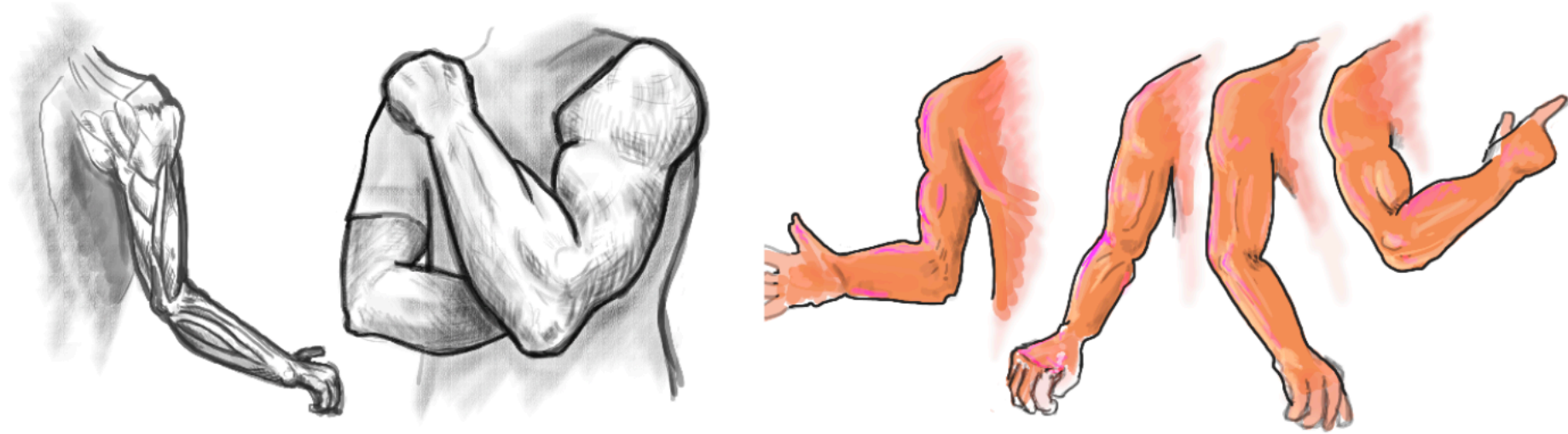
# PORTER – STRATEGIES



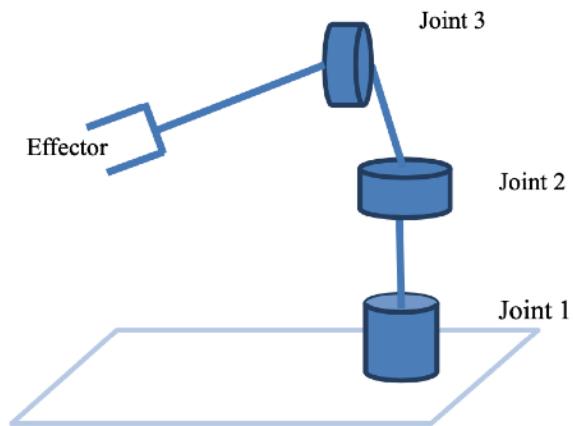
Cost leadership	Type 1:	Low Cost - Strategy	It offers products or services to a wide range of customers at the lowest Price available on the market.	Targets a large market
	Type 2:	Best Value- Strategy	It offers products or services to a wide range of costumers at the best Price value available on the market; the best value strategy aims to offer customers a range of products or services at the lowest Price available compared to a rival's products with similar attributes	
Differentiation	Type 3:	Differentiation	Strategy aimed at producing products services considered unique industry wide and directed at consumers who are relatively Price insensitive	
Focus	Type 4:	Focus- Low Cost	It offers products or services to a small range (niche group) of customers at the lowest Price available on the market	Targets a small market. Full the needs of small groups of consumers
	Type 5:	Focus –Best value	It offers products or services to a small range of customers at the best price-value available on the market. Sometimes called focused differentiation.	



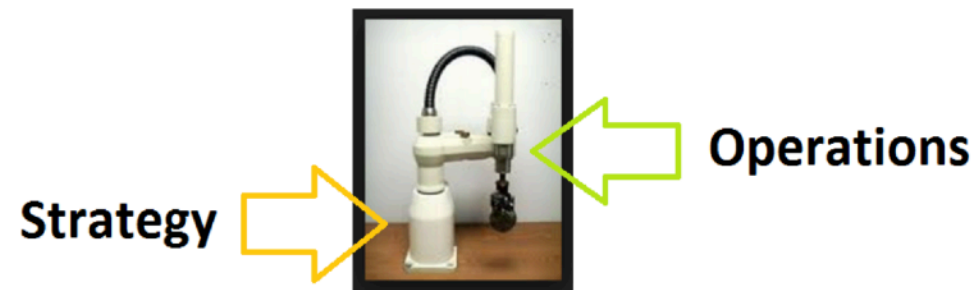
**Слика 1.1** Аналогија на човечката рака со стратегија, тактика и оператива  
(Извор: Авторот)



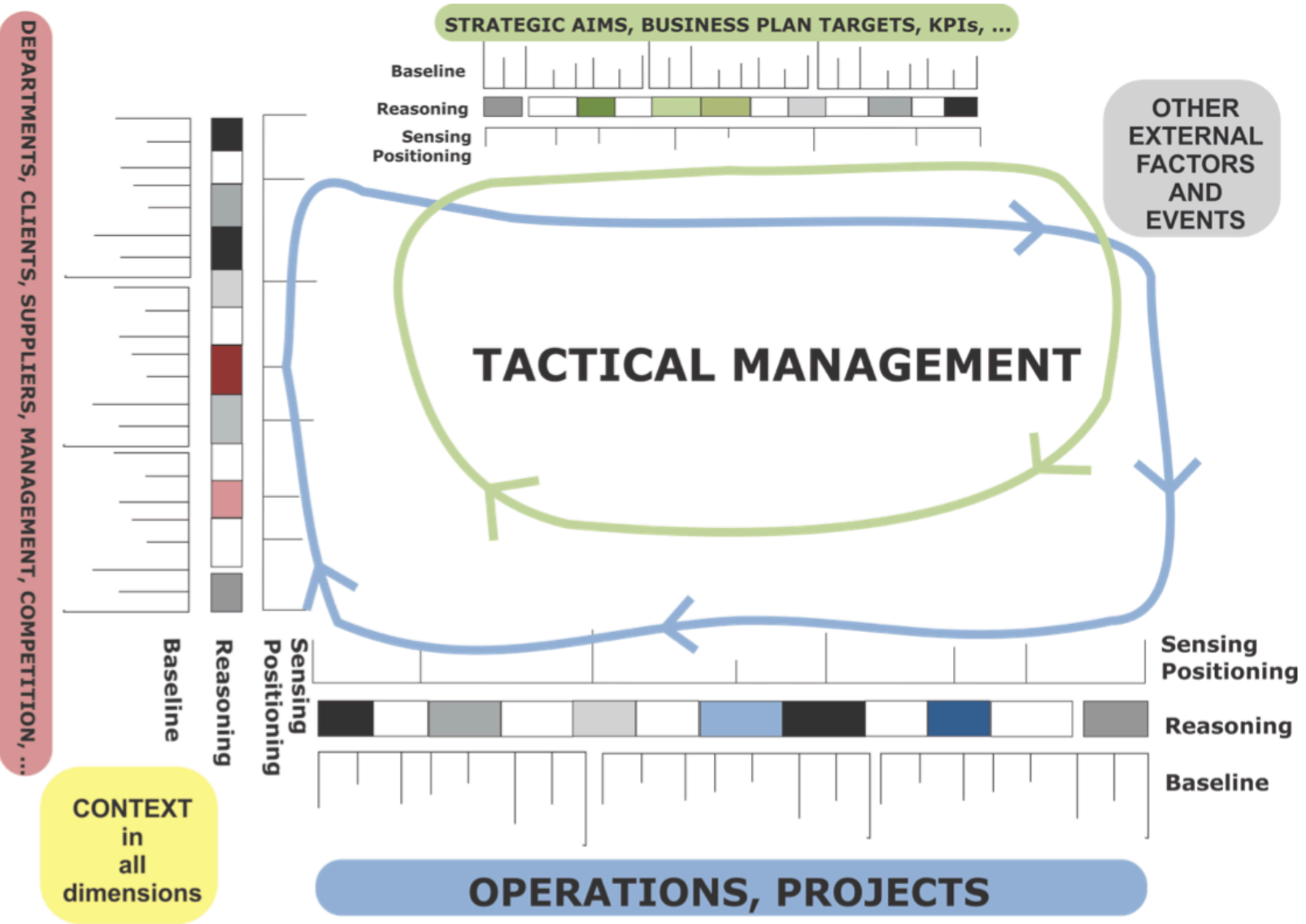
**Слика 1.2** **Можни движења на раката - згрчување, истегнување, свртување нанадвор и навнатре, ротација и кружно движење (Possible movements of an arm – flexion, extension, adduction, abduction, medial (internal) rotation, lateral (external) rotation and circumduction provided by the adaptability of the elbow along with the shoulder) (Извор: Авторот)**



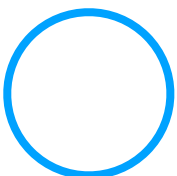
Слика 1.3 Роботска рака (Robotic arm (Serial manipulator)) со компоненти ([Gan et al. 2012]) (Извор: Авторот)



Слика 1.4 Роботска рака (Сериски манипулатор со тело, рамо и шака без лакот на средината - сличност со денешната информациска и менаџерска поддршка за тактичкиот менаџмент кон адаптабилност (Извор: Авторот)



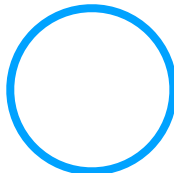
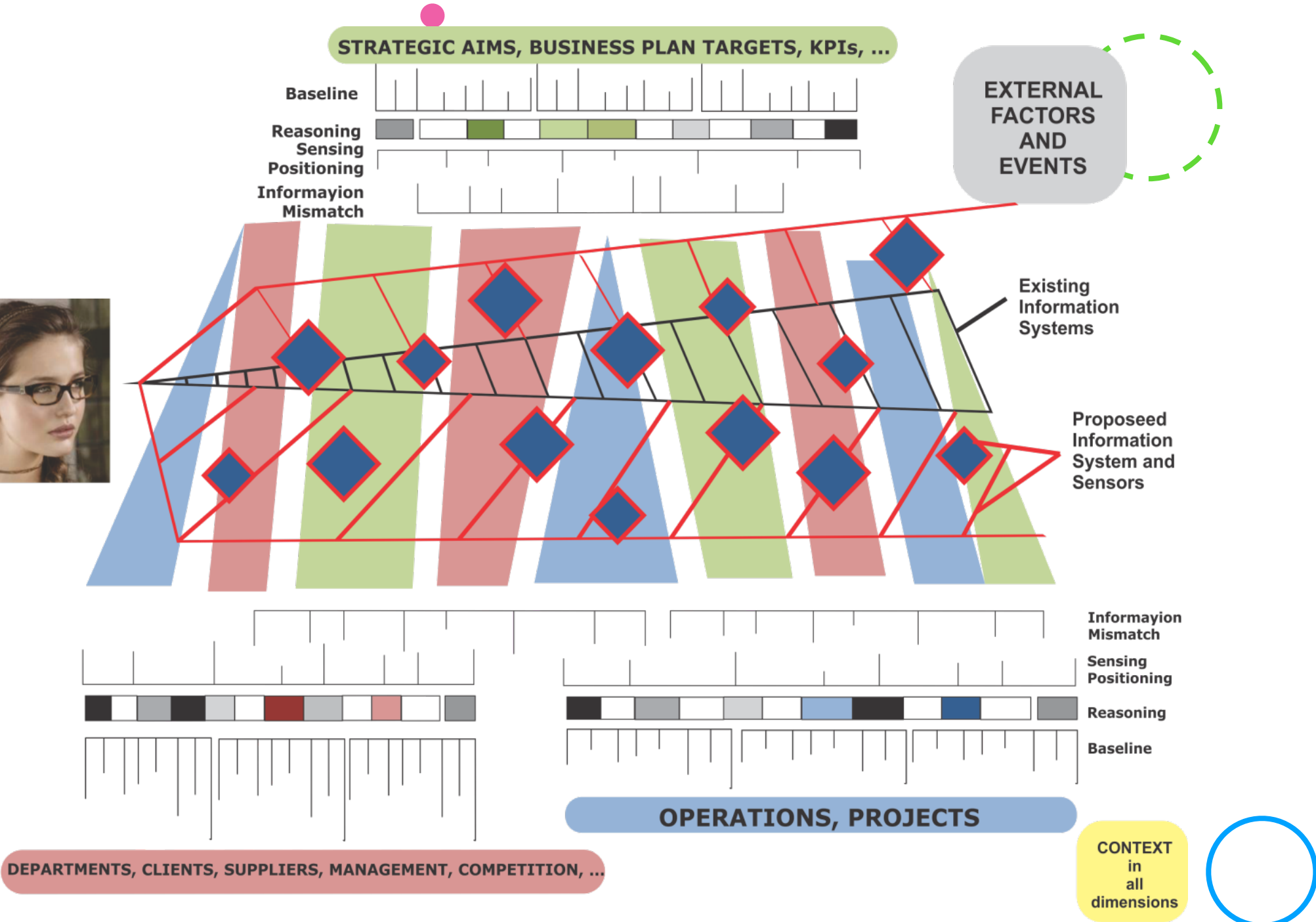
Слика 1.5 Визуелизација на улогата на тактичкиот менаџмент и потребата за адаптабилност на внатрешниот и надворешниот контекст (Извор: Авторот)





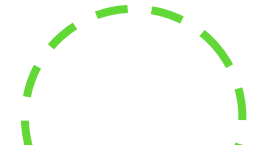


Слика 1.6 Визуелизација на моменталното и можното структурирање и позиционирање на опсегот на информациски енгитети за тактички менаџмент (Извор: Авторот)



## 11.2. Дефинирање на Тактичкиот Менаџмент

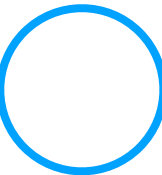
Како што дискутиравме претходно, нашиот обид е да ја ставиме тактиката во средината меѓу стратегијата и операциите, но не како среднорочно планирање. Дефинирањето на 'тактиката' е од неколку аспекти. Речникот Merriam-Webster ја објаснува тактиката како (а) наука и уметност на поставување и маневрирање со силите во битка; (б) уметност или вештина на ангажирање на ресурсите што се на располагање за да се постигне определена цел; (в) систем или модул од некоја процедура". Зборот потекнува од латинскиот 'tactica', и од грчкиот (Merriam-Webster 2016). "Тактиката не учи како да ги користиме вооружените сили преку нивно вклучување; како да се структурираме за да ја постигнеме стратегијата." Постојат основни принципи и правила, како и постојана дискусија за целта и ефикасноста со кои се поврзуваат тактиката, стратегијата и активирањето на ресурсите во конкретно време и место (Von Clausewitz 1812). Тоа што доминира во воената дефиниција на тактиката, може да биде преведена во бизнис контекст во смисла на поставување и активирање на средствата на располагање за да се постигне определена цел. Друга дефиниција ги поврзува стратегијата, тактиката и бизнис моделот: "Стратегијата се однесува на изборот на бизнис модел преку кој фирмата ќе се натпреварува на пазарот. Тактиката се однесува на алтернативните избори кои стојат пред фирмата заради изборот на нејзиниот бизнис модел (Casadesus-Masanell & Ricart 2009)). Овде, го идентификуваме елементот на повеќекратен избор, алтернативи, што ги генерира тактиката. Другите теоретски дефиниции за тактиката се однесуваат на специфични аспекти на тактиката, како маркетинг тактика, тактика за менаџирање со ризици и така натаму. Тоа се рефлектира во следното: "не мора да ја повторуваш тактиката која ти овозможи да добиеш една победа, но, примени го тој метод а да одговара на огромниот број на различни контексти", при што се воведува елементот контекст како есенцијално важен за тактиката. Вклучувањето на адаптабилноста во тактиката е преку следниот исказ "оној што може да ја модифицира својата тактика во однос на неговиот опонент, и на тој начин успее да победи, е врвен капетан.". Во нашиот случај, адаптабилноста конкуренцијата, но ние би додале и другите чинители, стејкхолдери, кои ја означуваат новата ера на безгранично претпријатие (Giles 1910). Да заокружиме со широкиот бизнис екосистем, последната инспирација ја црпиме од авторот (Haesckel 1999) "најпродуктивните бизнис стратегии ќе бидат кооперативни, а не компетитивни", и соодветно на тоа, тактиката за да се реализираат овие стратегии, ќе значи маневрирање на интересите на најширокиот спектар на стејкхолдери и мрежа на добавувачи, со заеднички ресурси и ко-креирање на вредност.



Еве ја нашата дефиниција за тактичкиот менаџмент како менаџерска функција за тоа КАКО да се постигне она што се очекува преку користење на она што е дадено, со следење на соодветни принципи на управување, во конкретниот контекст на организацијата и окружувањето.

Ќе ги разработиме најважните сегменти на оваа дефиниција, нивната поврзаност со стратегијата и оперативата и главната карактеристика на адаптабилност:


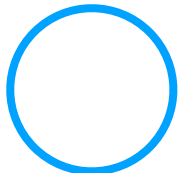
- **КАКО** да се постигне (*тактика*)
- она што се **ОЧЕКУВА** (*стратегија*)
- преку **КОРИСТЕЊЕ** на она што е **ЗАДАДНО** (*оператива*)
- со следење на соодветни принципи на управување (*стратегиски насоки*)
- во конкретниот **КОНТЕКСТ** на организацијата и окружувањето (*адаптабилност*)





# PURPOSIVE & /VS PURPOSEFUL

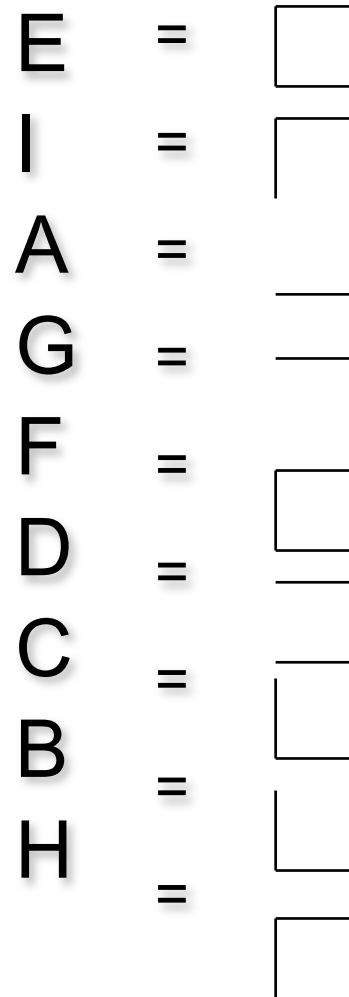
To clarify the tactical management positioning in terms of pursuing a system's purpose (not setting one), we use the term “purposive.” Namely, Ackoff's behavioral classification of systems (Ackoff 1971) gives us the distinction between multi-goal-seeking and the purposive behavior of systems and purposeful behavior of systems:

- A *multi-goal-seeking* system is one that is goal seeking in two or more different (initial) external or internal states, the goal being determined by the initial state.
  - A *purposive system* is a multi-goal-seeking system the goals of which have a common property. Production of that common property is the system's purpose. This type of system can pursue different goals but they do not select the goal to be pursued. The goal is determined by the initiating event. But such a system chooses the means of pursuing its goals.
  - A *purposeful system* is one which can change its goals . . . it selects ends as well as means, and thus displays will. Human beings are the most familiar examples of such systems.
- 
- 

# decontextualized data



You will have 1 minute to look at this, after which I will blank the screen and ask you to replicate the relationships on a blank sheet of paper.





**What tactics did you use to solve this problem?**

# finding a better context



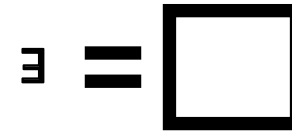
A	B	C
D	E	F
G	H	I



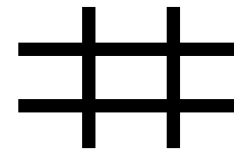
# the atomic structure of meaning



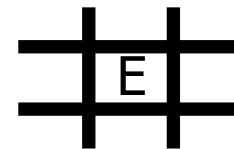
an object or event



a framework



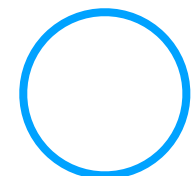
an association between them



СВОЈОТ, БИТОЛСКИОТ,  
ПЕЛАГОНИСКИОТ, МАКЕДОНСКИОТ,  
БАЛКАНСКИОТ, ЕВРОПСКИОТ,  
ГЛОБАЛНИОТ  
ИДЕЈНИОТ



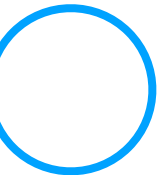
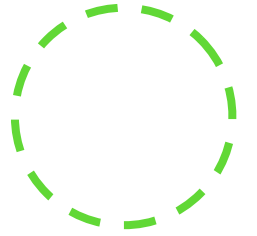
**КОНТЕКСТ**





# DYNAMIC

[https://youtu.be/XCvLXd\\_C-t8](https://youtu.be/XCvLXd_C-t8)



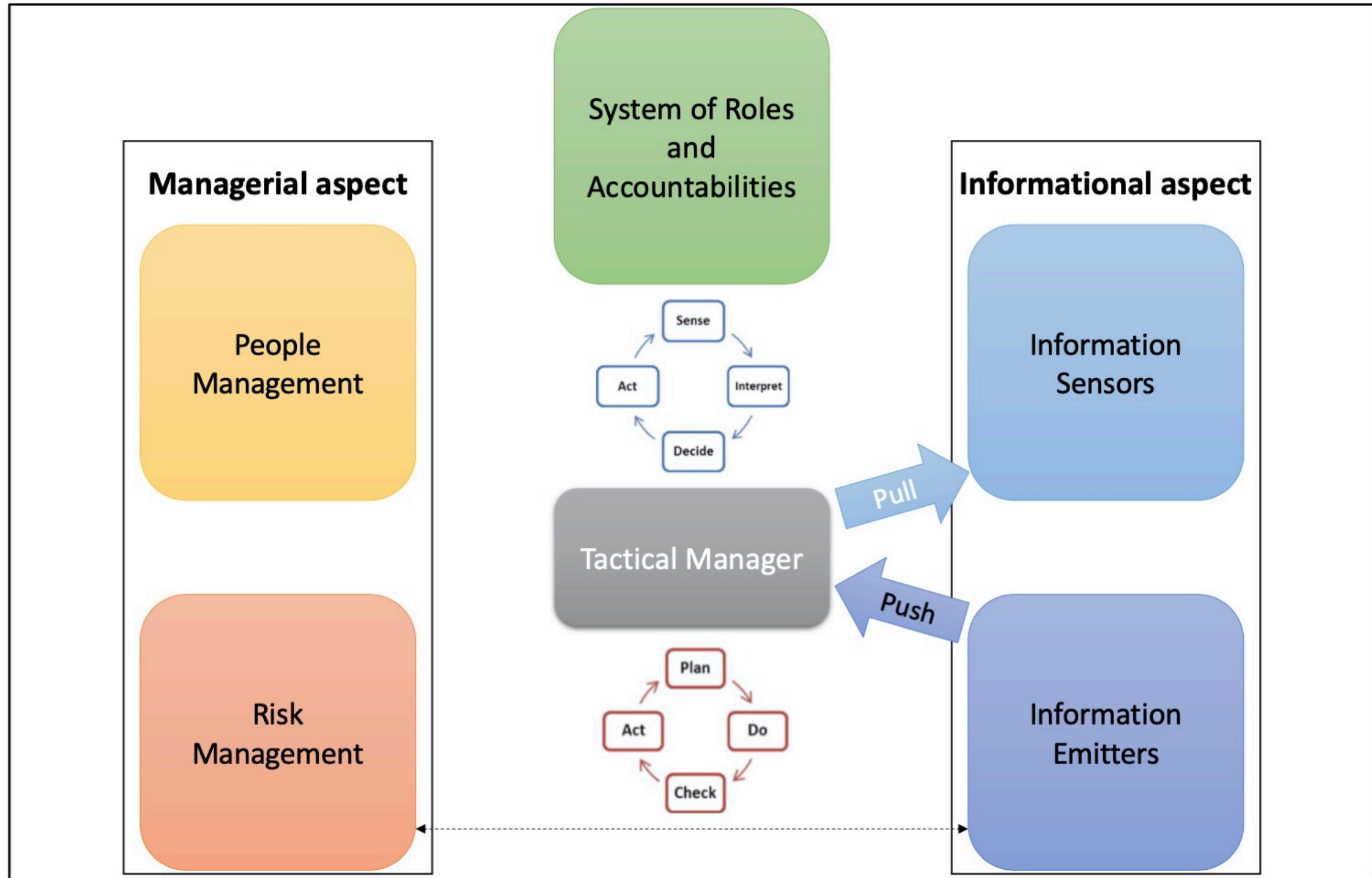
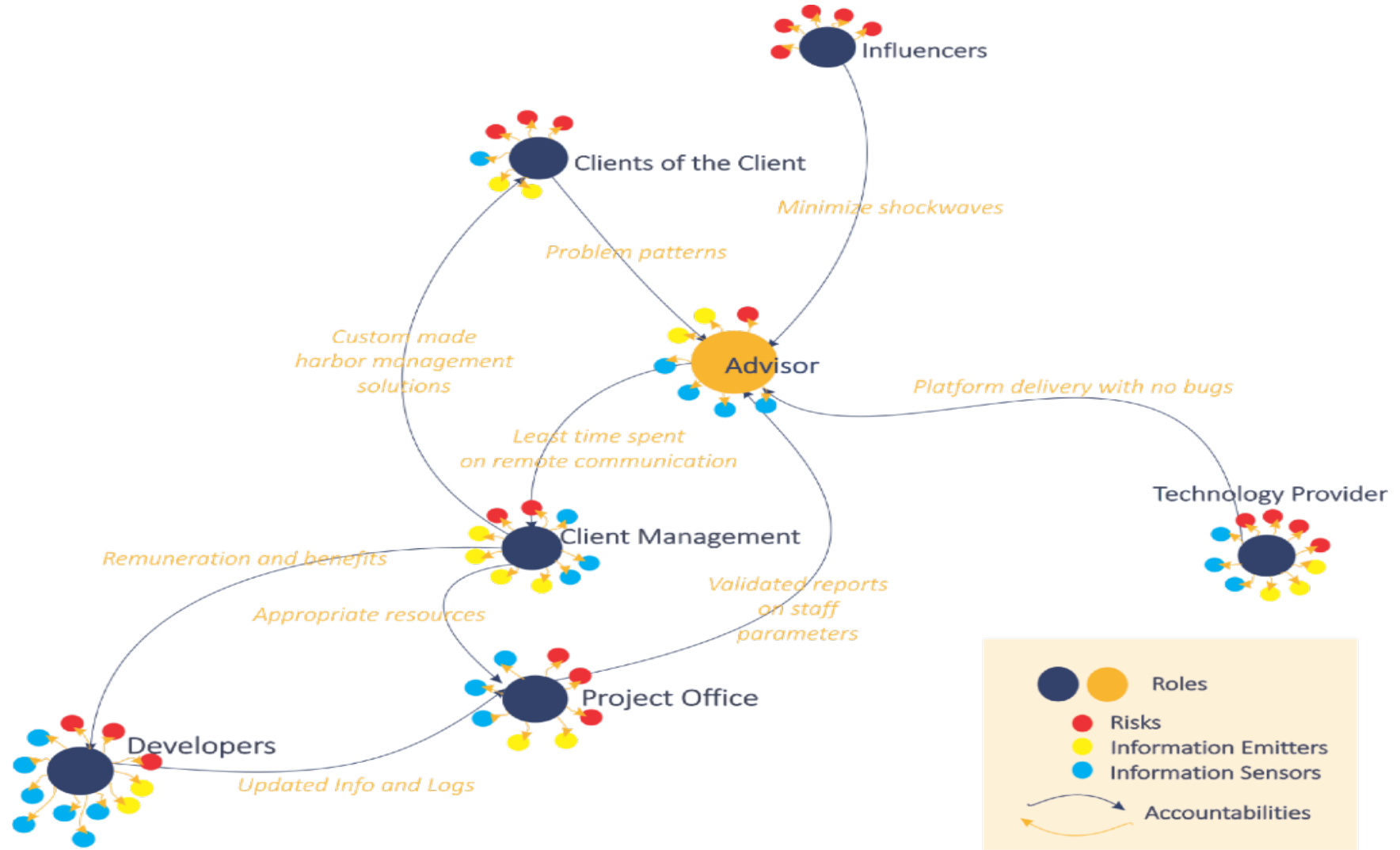


Figure 13. New DENICA framework with recommendations added

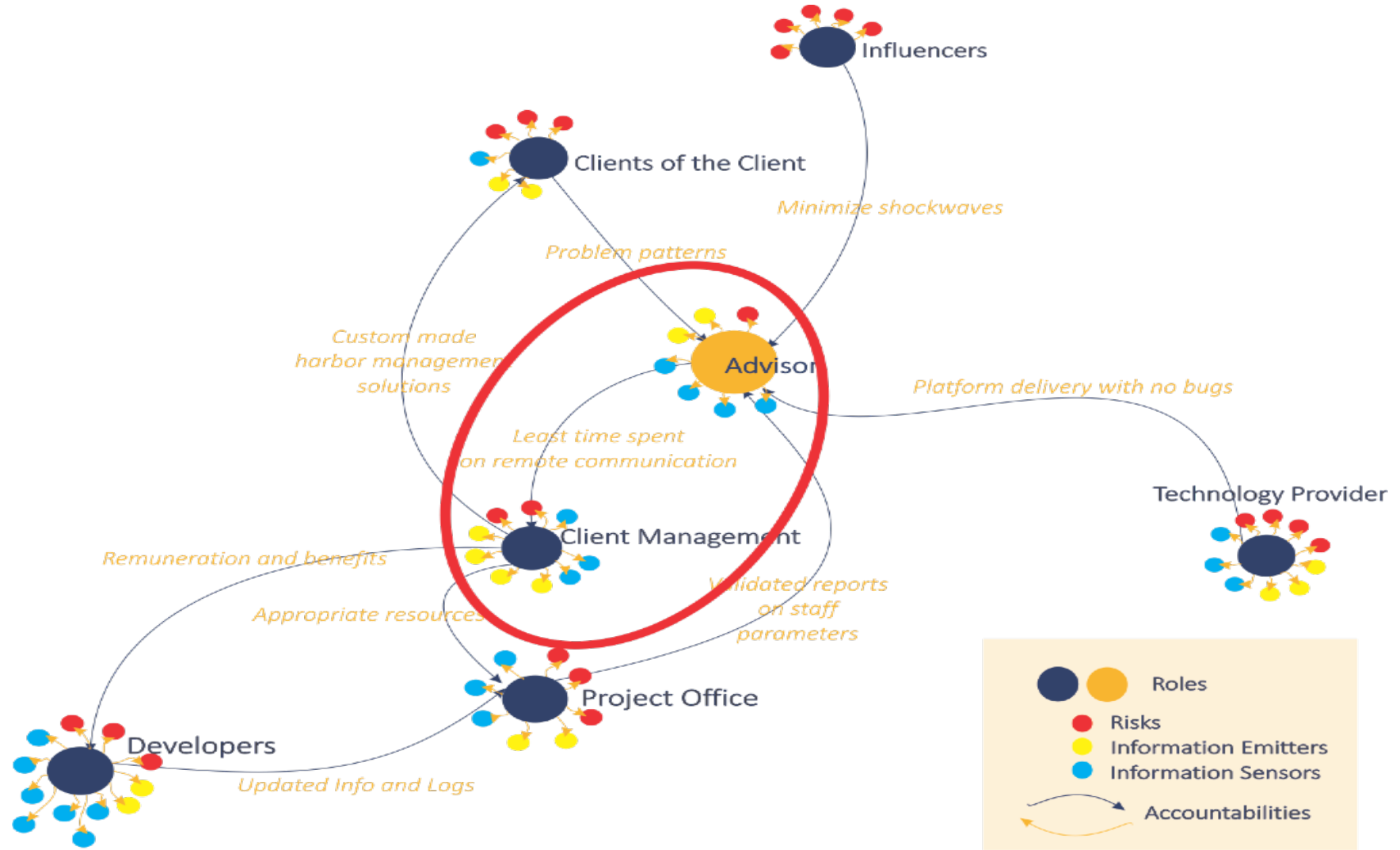
## Outcome:

profile and behavior of Tactical Management and its Information System needs

- Purposive adaptability of the manager (through the managerial system) translated to the managed system
- Adaptability of the Information System and personalized self-design





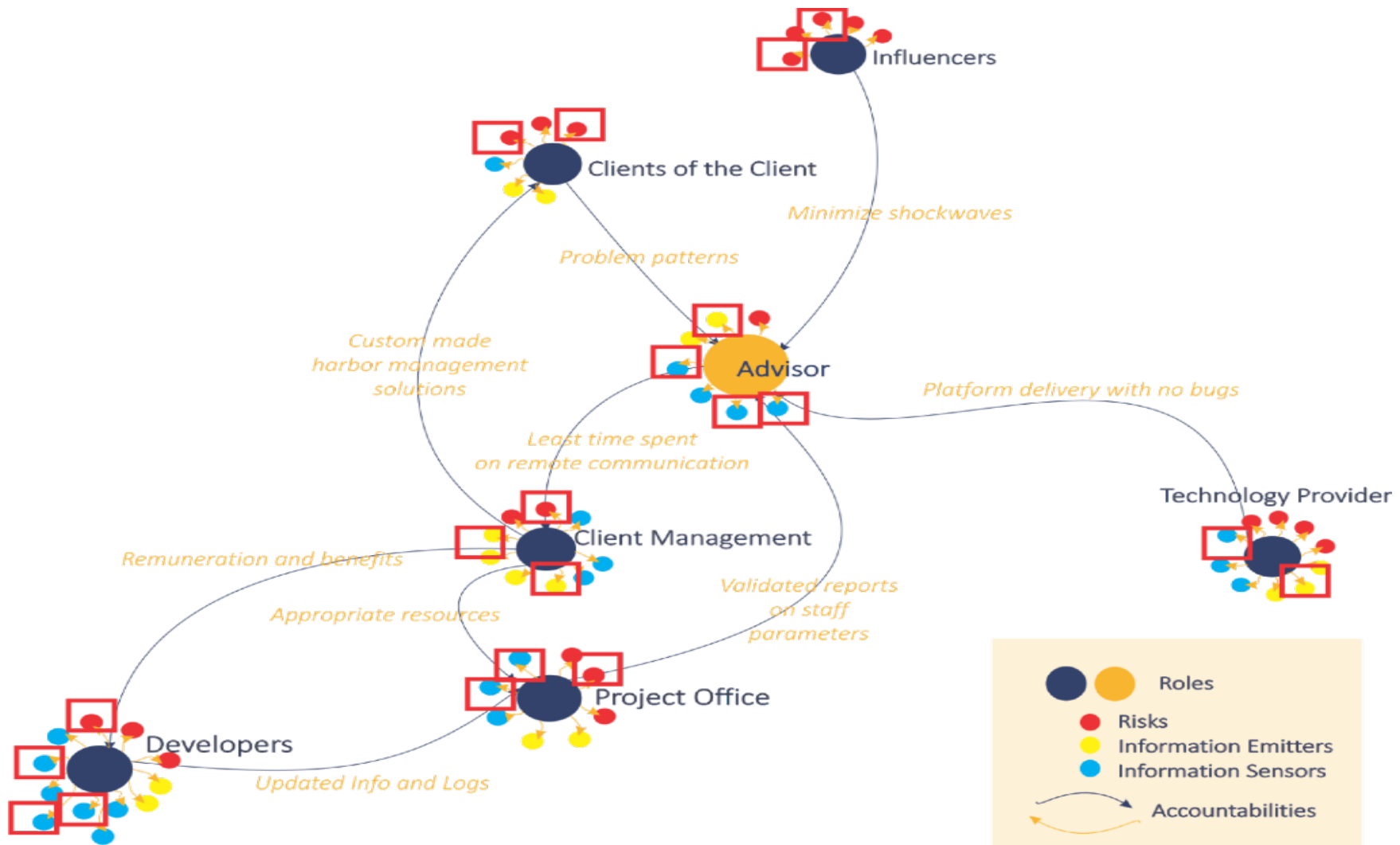


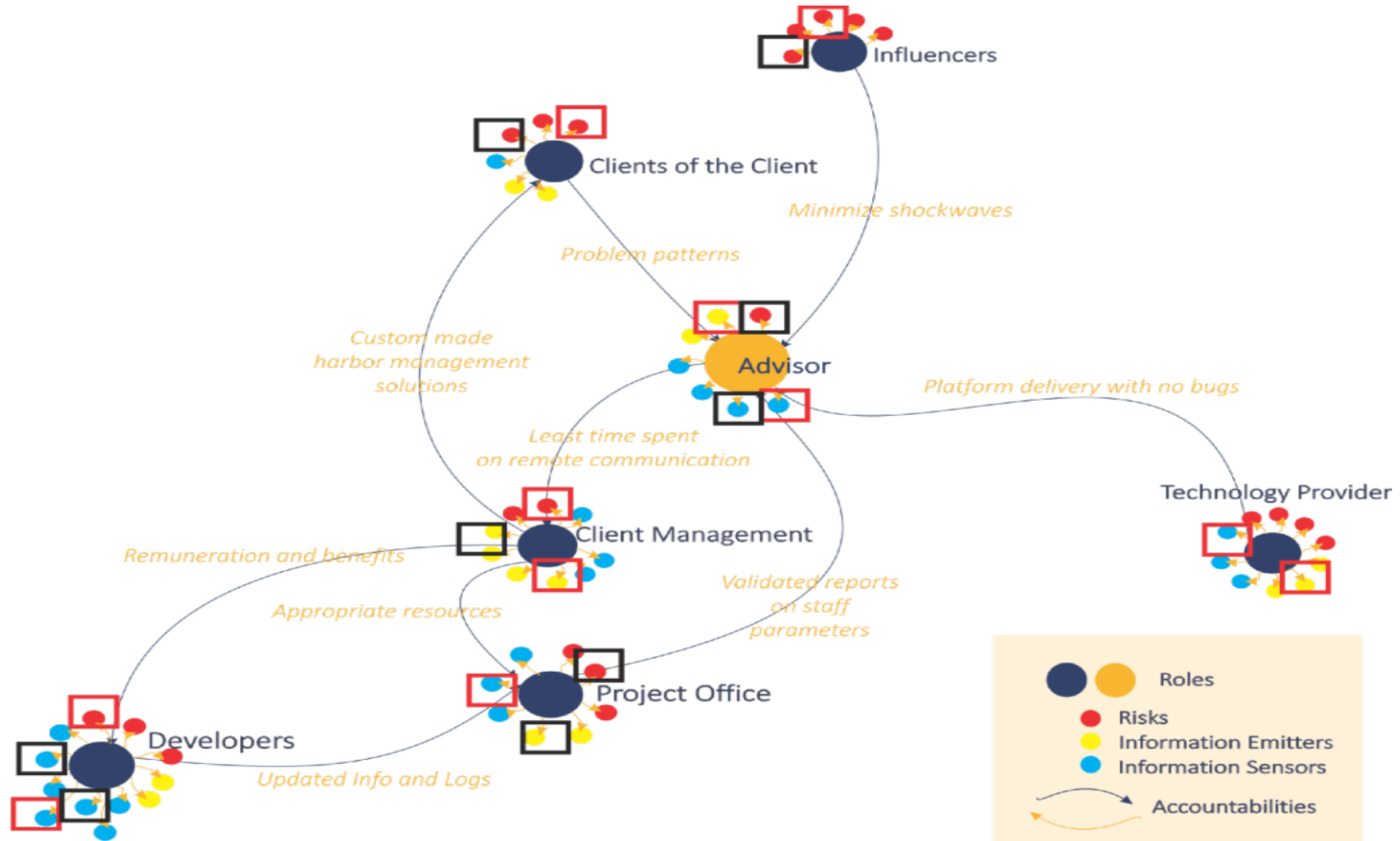
**Roles**

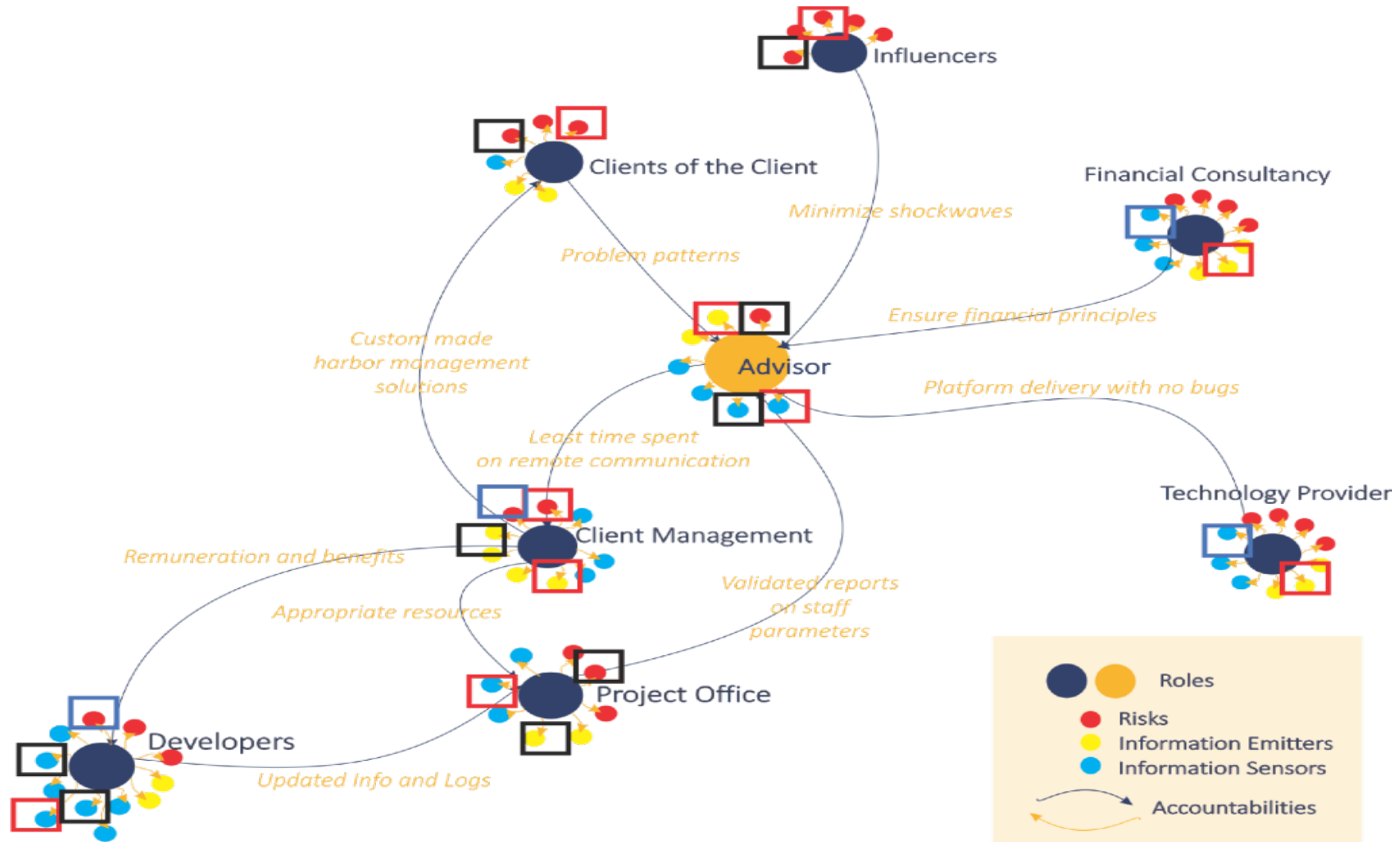
- Roles
- Risks
- Information Emitters
- Information Sensors

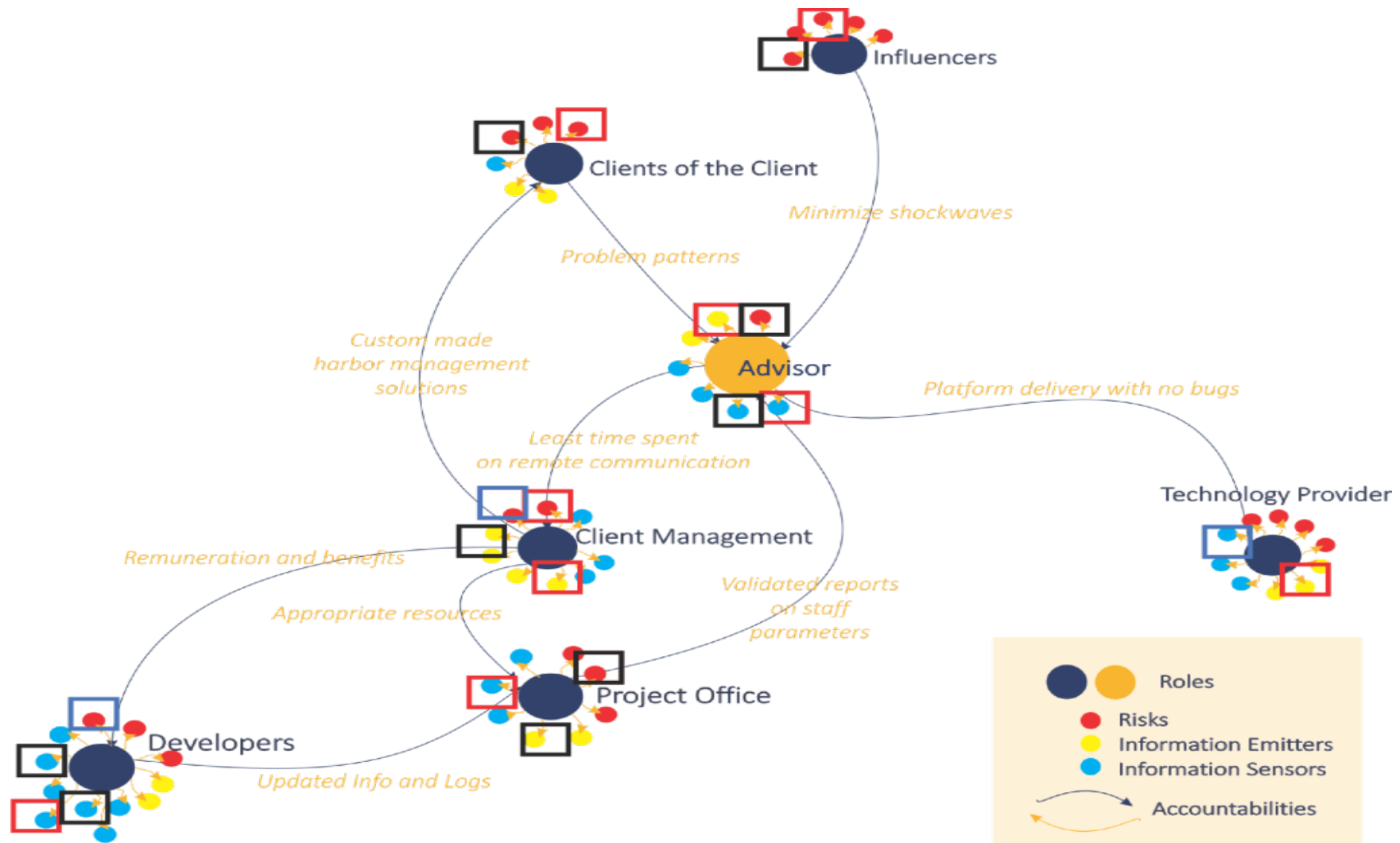
**Accountabilities**

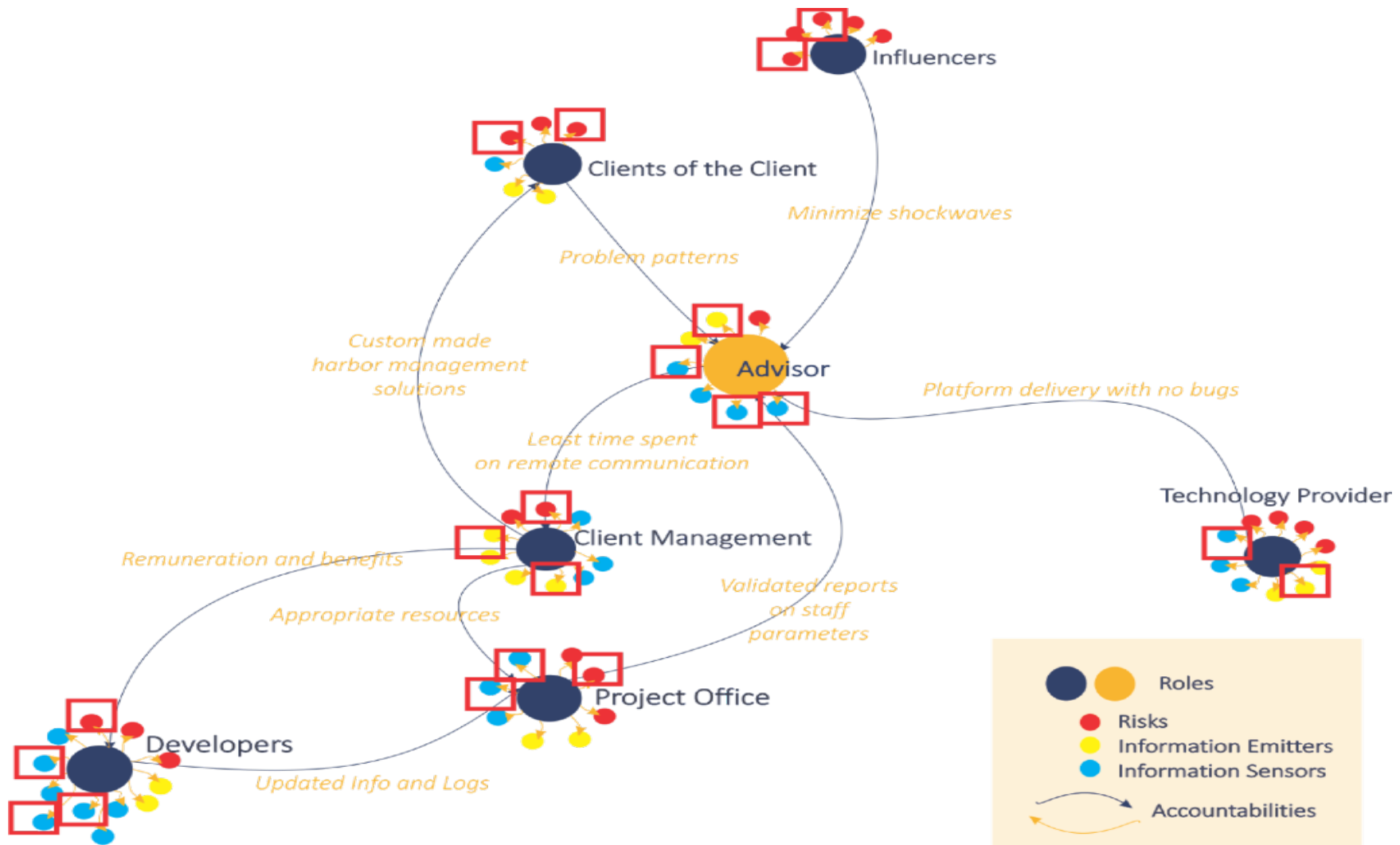
→



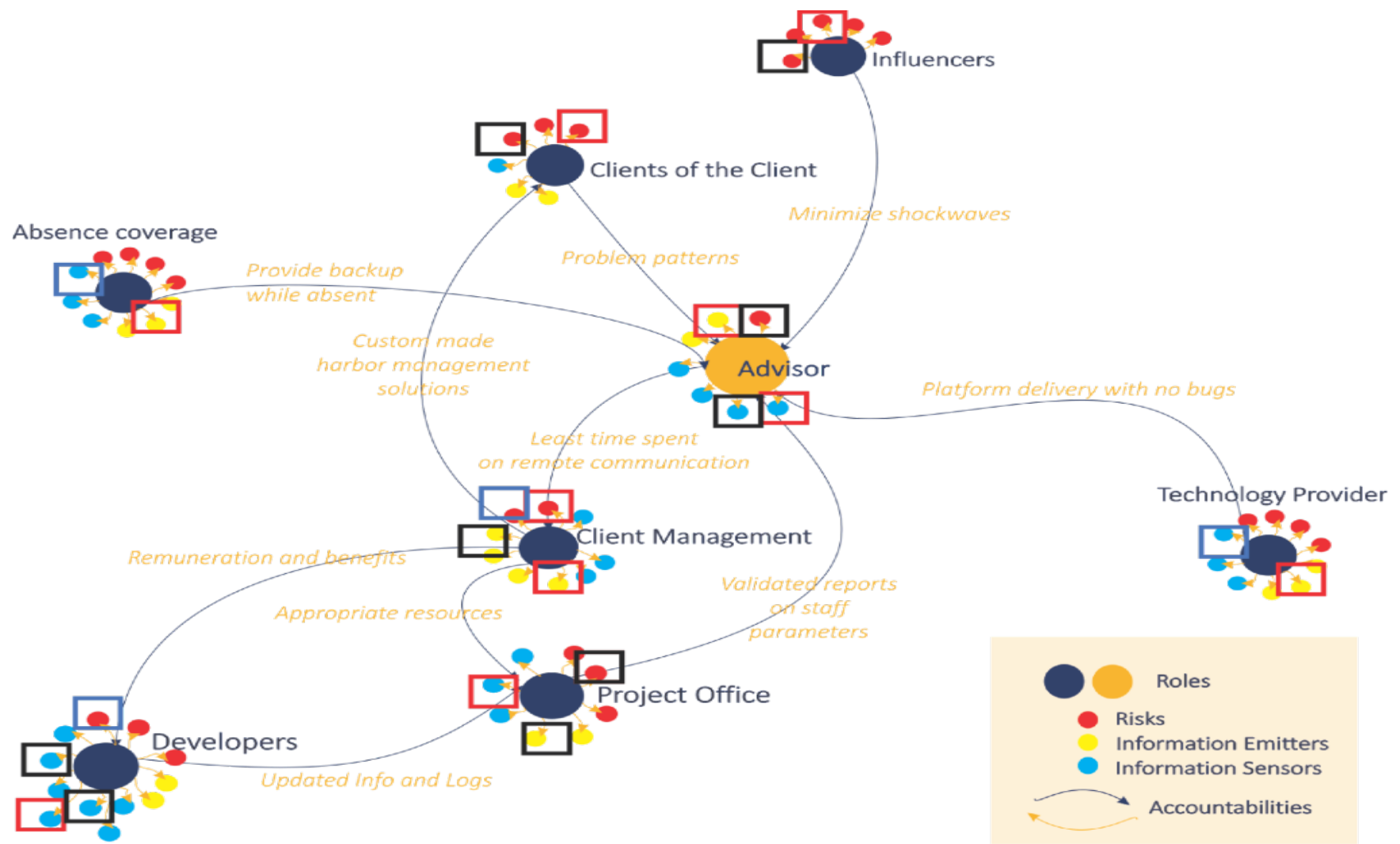






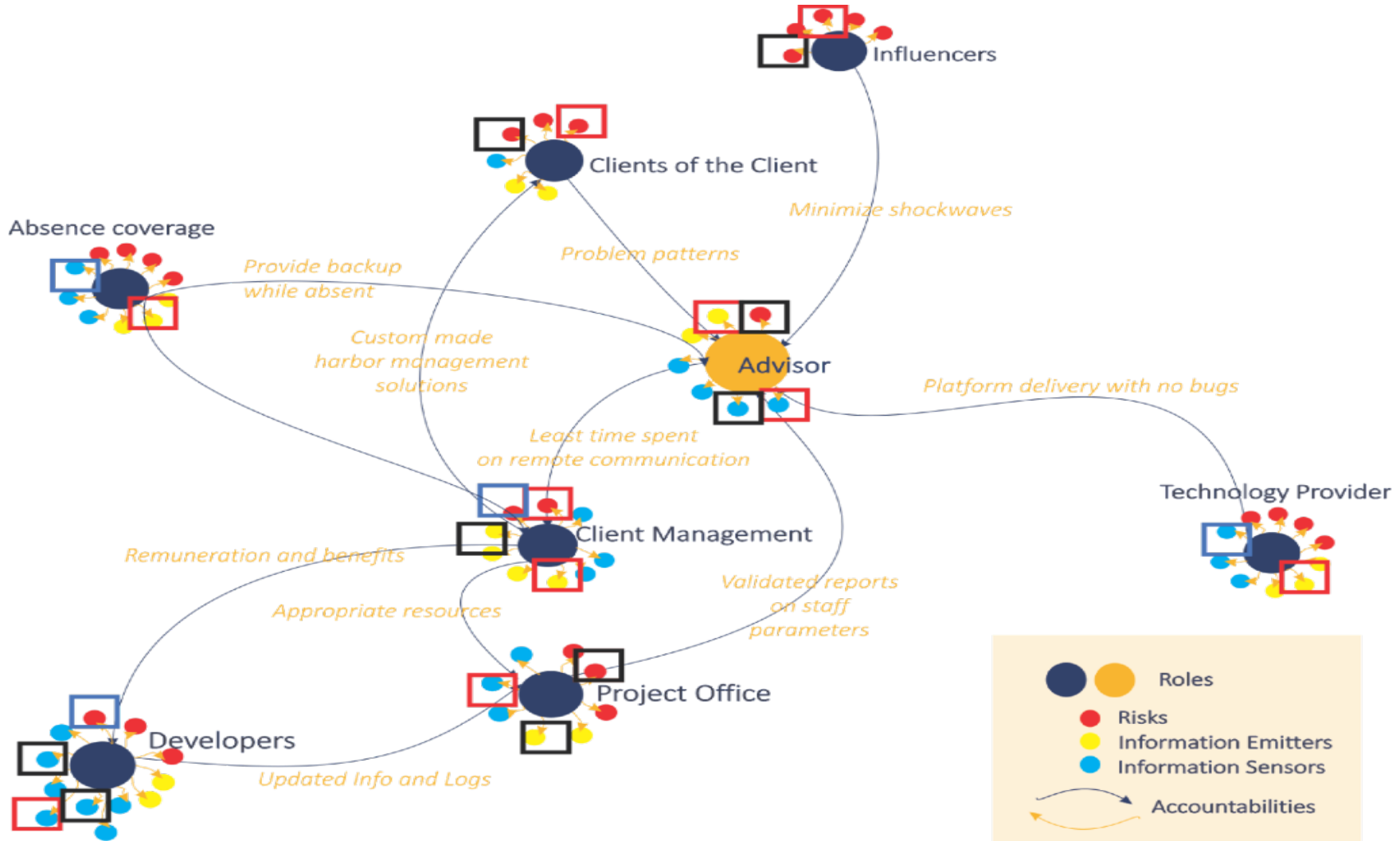


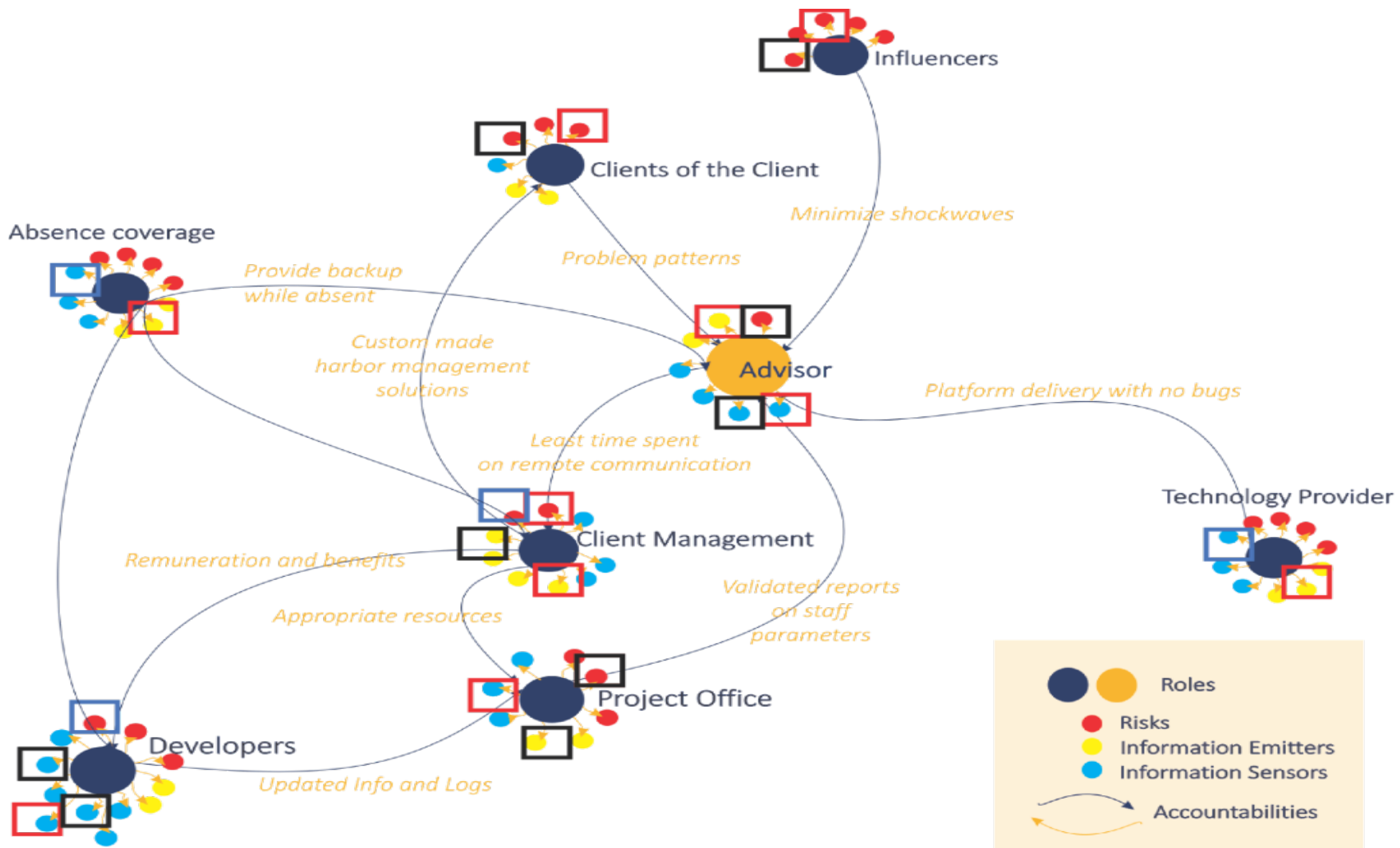


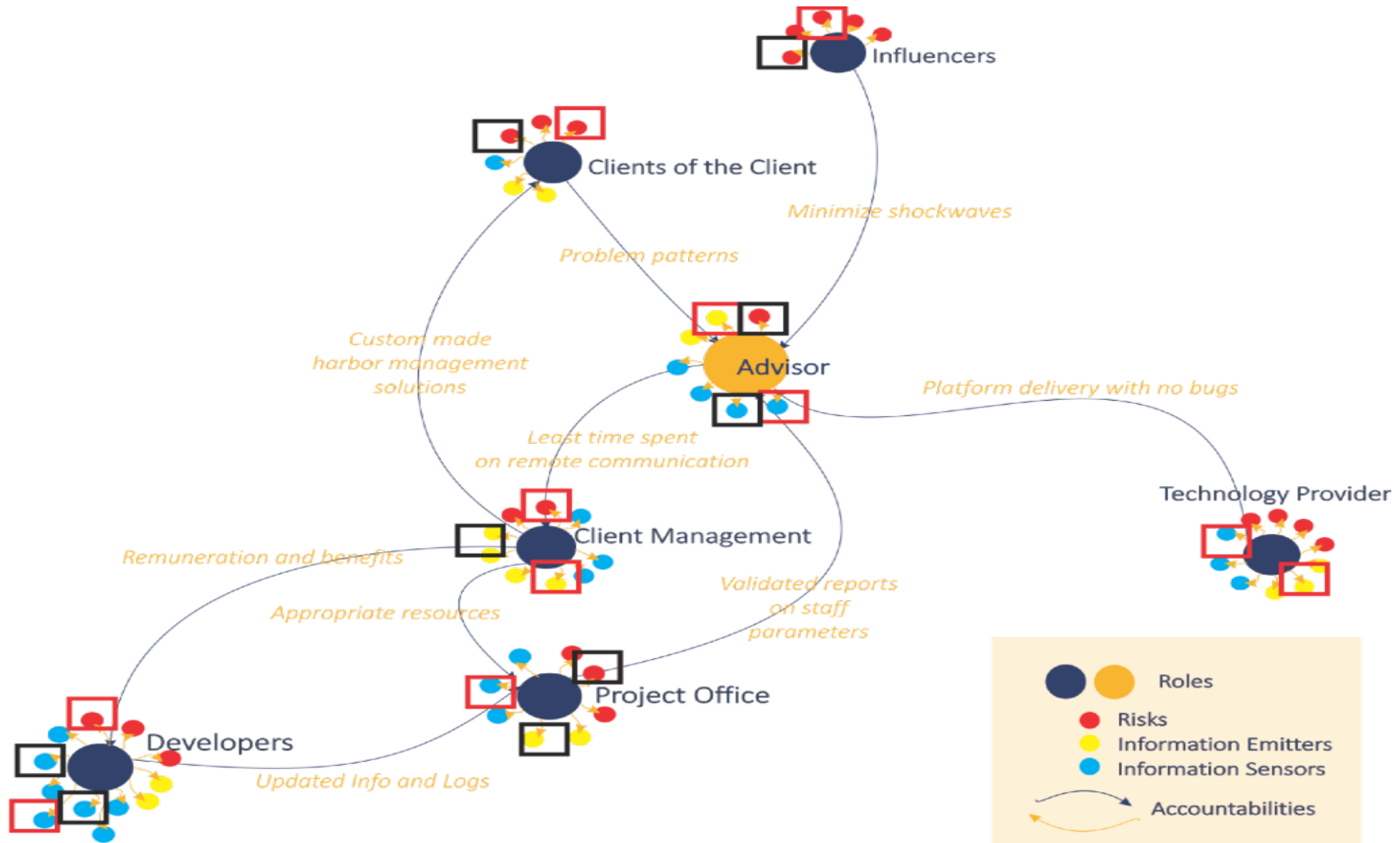


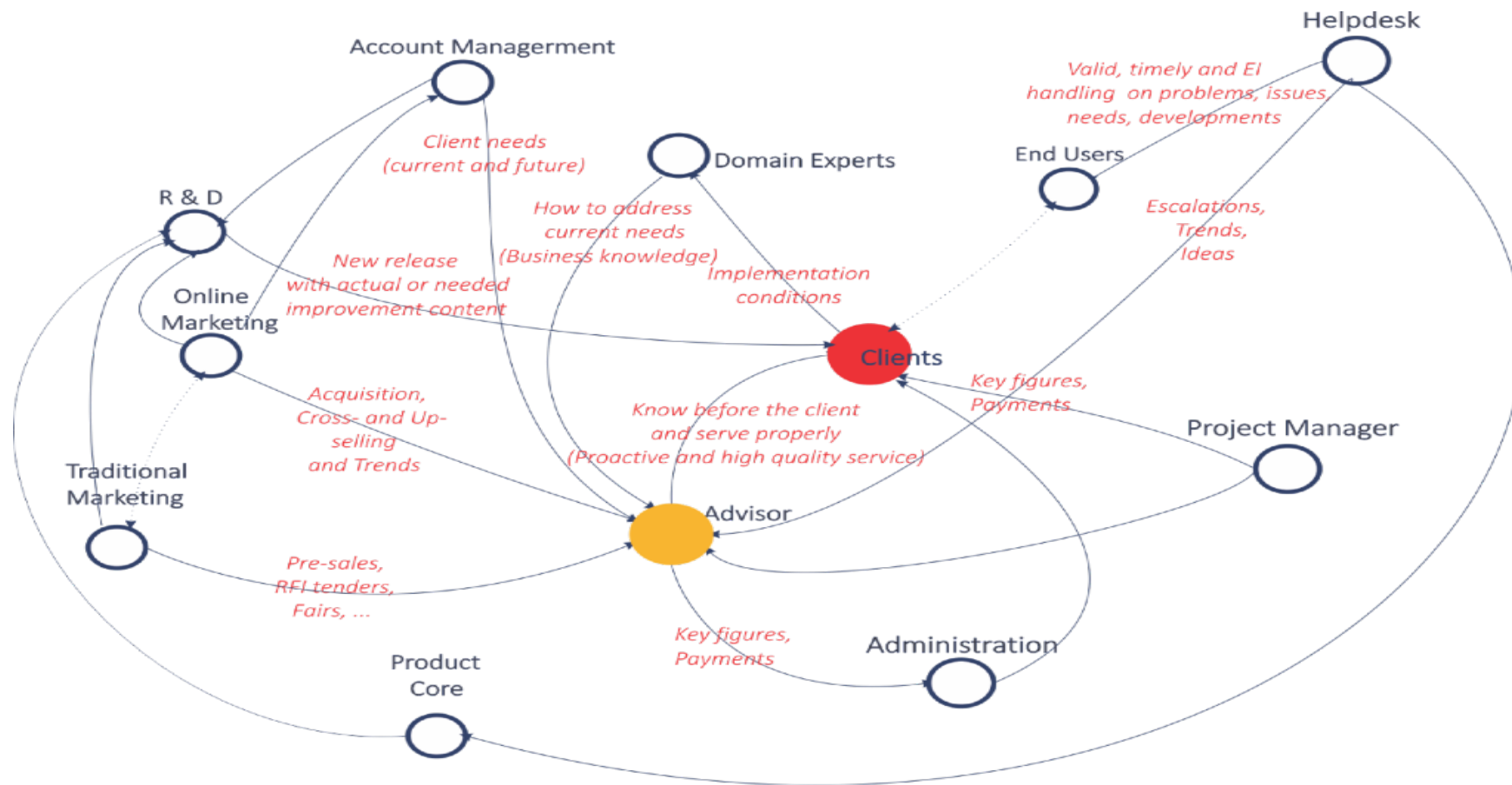
Legend:

- Dark blue circle: Roles
- Yellow circle: Roles
- Red circle: Risks
- Yellow circle: Information Emitters
- Blue circle: Information Sensors
- Arrow: Accountabilities

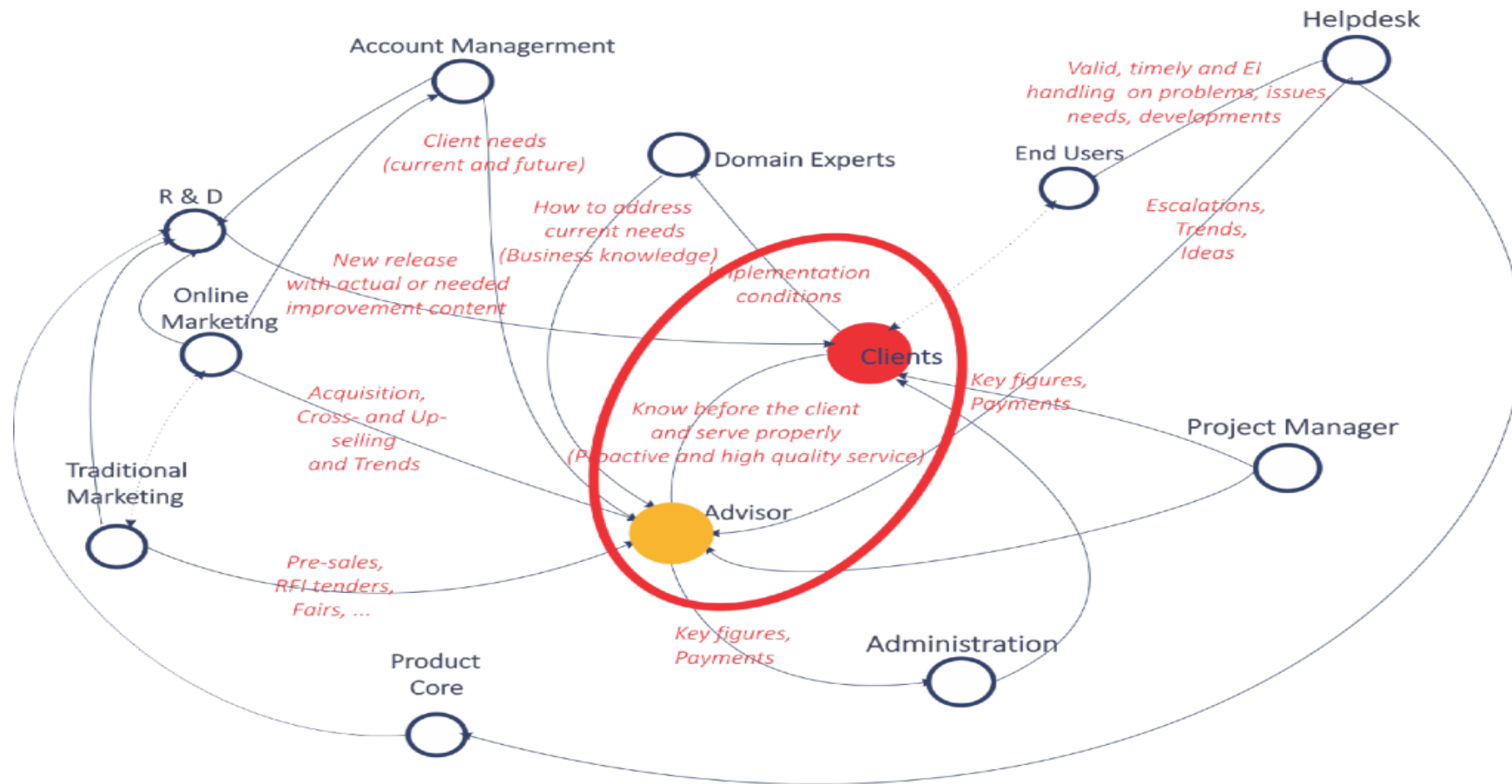


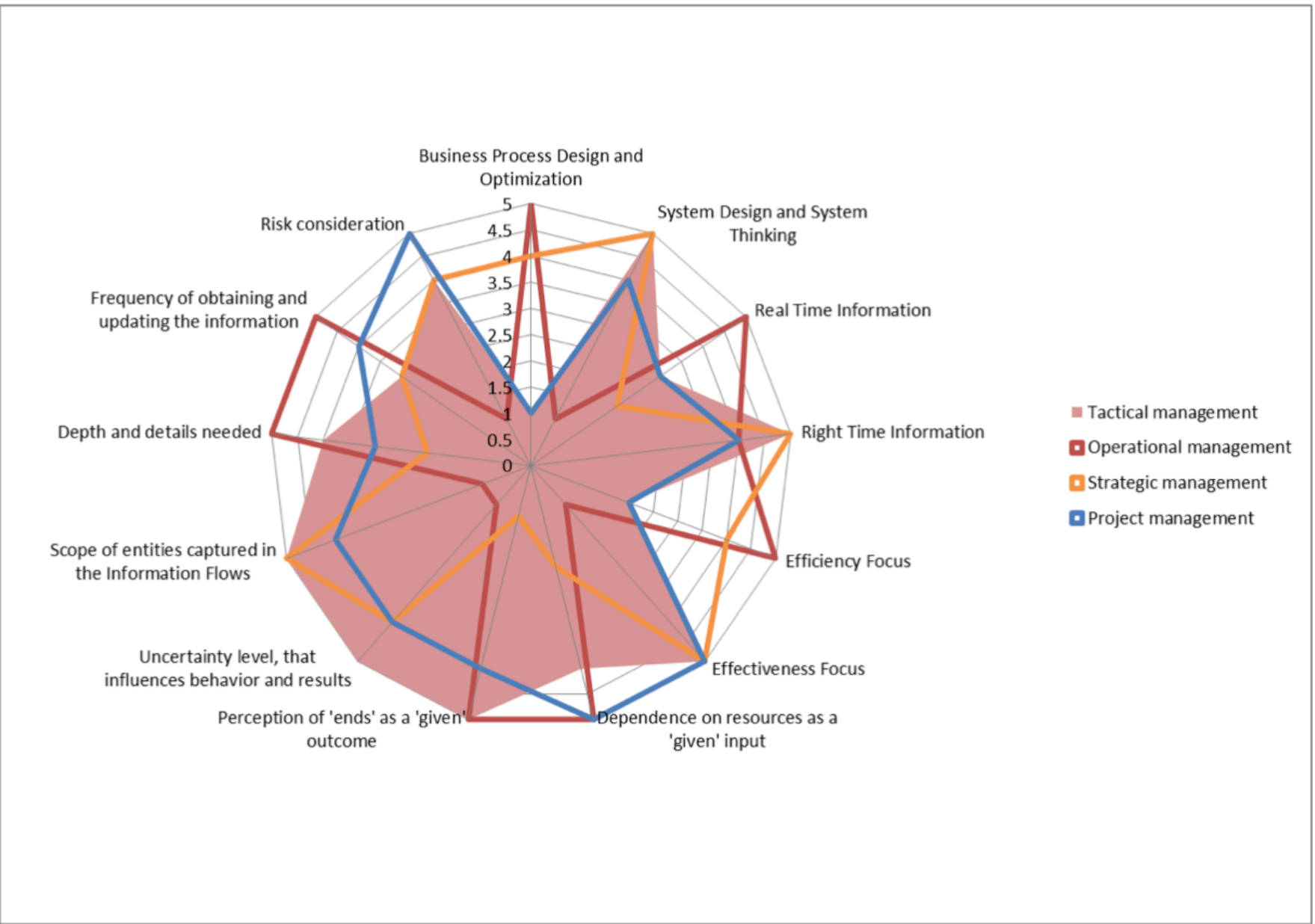




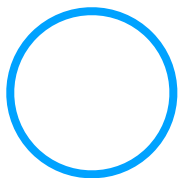








Слика 2.12 Визуелизација со радар-приказ на тактички/оперативен/стрателгиски/проектен менаџмент со нагласок на тактичкиот менаџмент (Извор: Авторот)

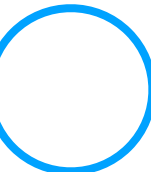
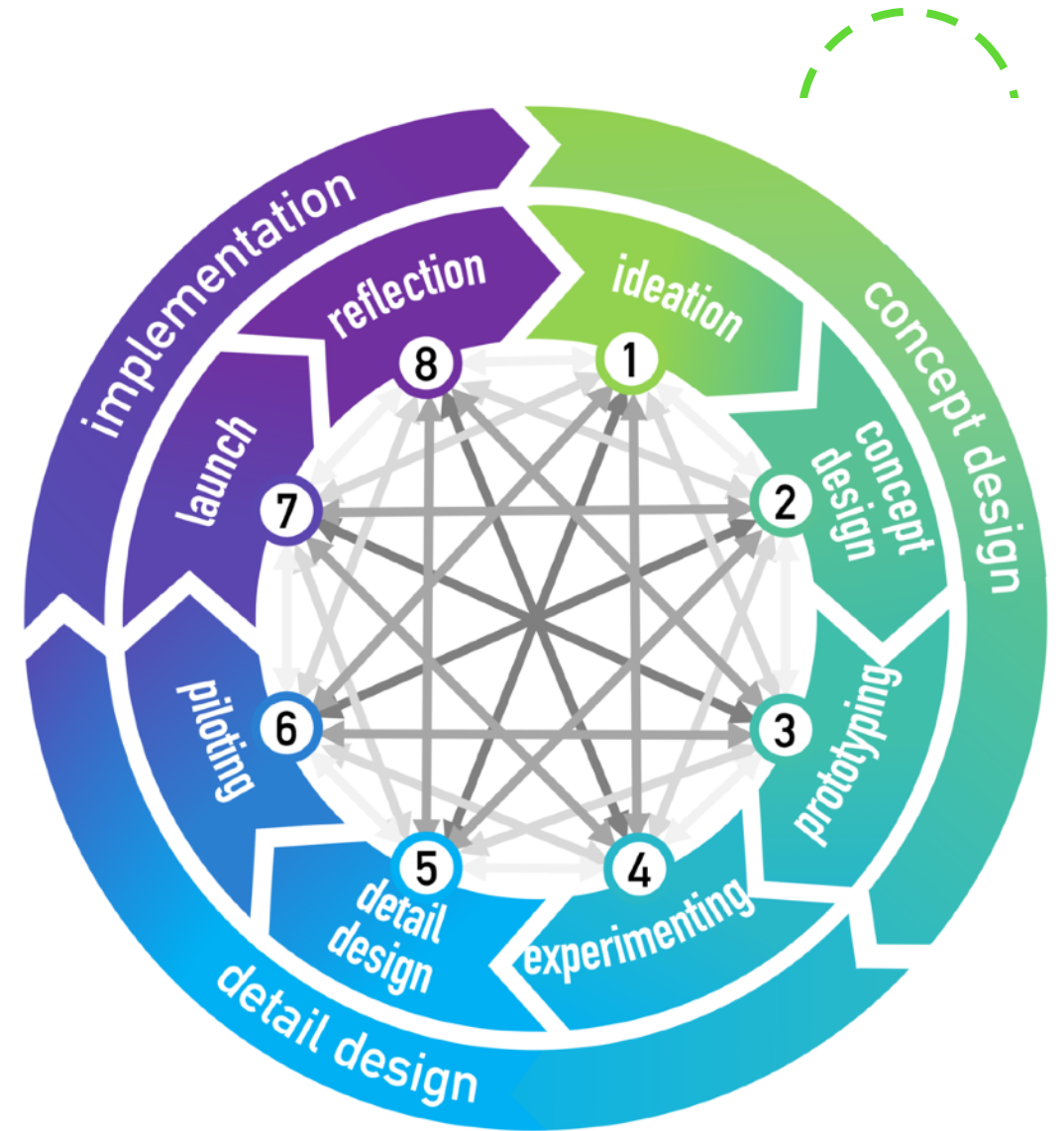


# BUSINESS MODEL

Business model innovation is an iterative and potentially circular process<sup>[1]</sup>

A **business model** describes the **rationale** of how an **organization** creates, delivers, and captures **value**,<sup>[2]</sup> in economic, social, cultural or other contexts. The process of business model construction and modification is also called *business model innovation* and forms a part of **business strategy**.<sup>[1]</sup>

In theory and practice, the term *business model* is used for a broad range of informal and formal descriptions to represent core aspects of a **business**, including **purpose**, **business process**, **target customers**, offerings, strategies, **infrastructure**, **organizational structures**, sourcing, trading practices, and operational processes and policies including **culture**.



## 7. Клучни прашања за ефективно менаџирање со комплексни системи во комплексни окружувања

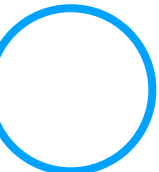
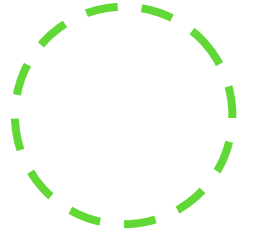
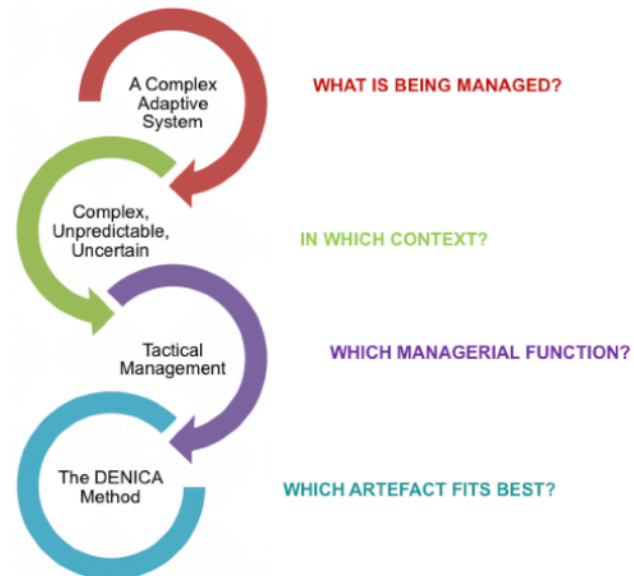
Со цел да се генерализира менаџерскиот пристап, кој комбинира информациски системи и теорија на комплексност, мора да ги поставуваме следните прашања:

WHAT IS BEING MANAGED? ШТО СЕ МЕНАЏИРА? - a Complex Adaptive System  
- Комплексен Адаптивен Систем

IN WHICH CONTEXT? ВО КАКОВ КОНТЕКСТ? - planned, simple real-life environment, or complicated, complex and chaotic? - едноставно, планско окружување или комплексно или хаотично?

WHICH MANAGERIAL FUNCTION? ЗА КОЈА МЕНАЏЕРСКА ФУНКЦИЈА СТАНУВА ЗБОР? - Стратегиски, тактички, оперативен или проектен менаџмент и соодветните пристапи.

WHICH ARTIFACT FITS BEST? КОЈ МЕНАЏЕРСКИ МЕТОД ТРЕБА ДА СЕ ПРИМЕНИ?



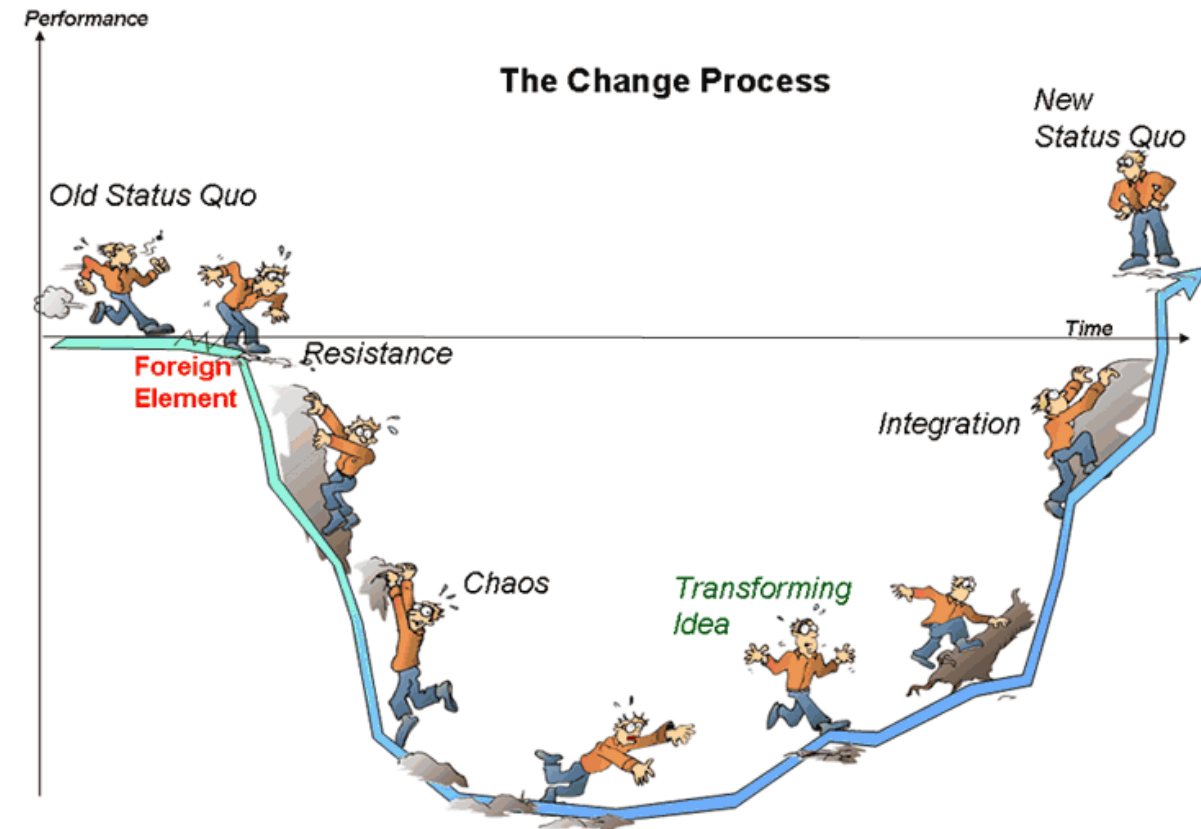
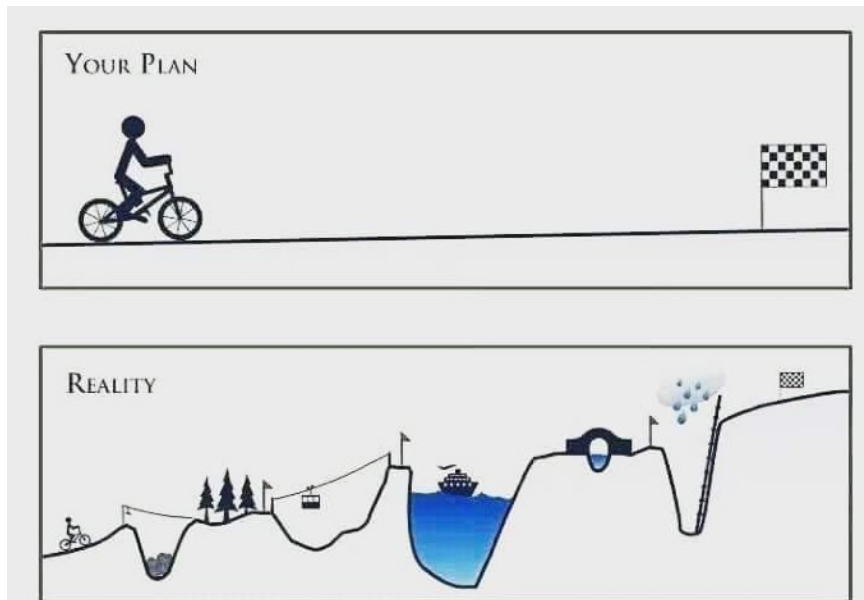
# CHANGE MANAGEMENT

НА КОИ ПРОМЕНИ ТРЕБА И МОРАМ И САКАМ ДА СЕ

**АДАПТИРАМ?**

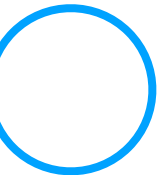
КАКВИ ПРОМЕНИ САКАМ ДА

**ИНИЦИРАМ?**



КЛУЧНИ ПАРТНЕРИ	КЛУЧНИ АКТИВНОСТИ	ПРЕДЛОГ ВРЕДНОСТИ	ОДНОС СО ПОТРОШУВАЧИ	СЕГМЕНТИ НА ПОТРОШУВАЧИ		
	<th data-bbox="657 536 1019 602">КЛУЧНИ РЕСУРСИ</th>	КЛУЧНИ РЕСУРСИ		<th data-bbox="1391 536 1775 602">КАНАЛИ</th>	КАНАЛИ	
<th data-bbox="300 1002 1207 1068">СТРУКТУРА НА ТРОШОЦИ</th>		СТРУКТУРА НА ТРОШОЦИ	<th data-bbox="1207 1002 2191 1068">ИЗВОР НА ПРИХОДИ</th>			ИЗВОР НА ПРИХОДИ

<https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>







**BE KIND**

TO OTHERS,

**BE KIND**

TO YOURSELF





# ЗА ДОМА – ЗАДОЛЖИТЕЛНО

Да се прикачат како одговори на задачите во Moodle, пред да се сретнеме во индивидуална менторска сесија.


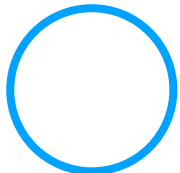
**1. Прашањата за (е-)бизнис моделите** - да се најдат 2-3 е-бизнис модели кои имаат заеднички работи со нашата идеја (како инспирација), и да се дадат одговори за својата идеја преку истите прашања (како рефлексивност). Ова е процес и ќе трае низ целиот период, а ќе се заокружи до Демо-денот.

## **2. Business Model Canvas**

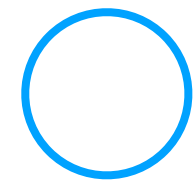
Value Proposition - Предлог на вредности



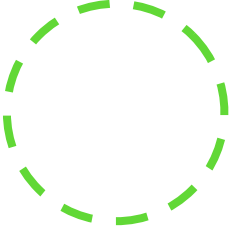

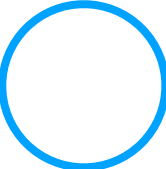
Customer Segments - Сегменти на потрошувачи

## **3. Резиме во 1000 зборови & визуелизација**

- **Која е мојата сила** (експертиза, знаење, вештини, компетенции)?
  - **Што ми недостига** (за да имам основен стартен пакет за мојата идеја)?
  - Кои би ми биле **најголемите ризици и како ќе се справувам со нив?**
- 
- 

- како е основан анализираниот бизнис;
- кои предуслови биле неопходни да постојат за идејата да профункционира;
- колку од соодветниот бизнис се заснова на планови, размислувања и фокусиран пристап, а колку од сплет на околности и среќа;
- дали идејата за бизнисот е создадена од потреба или е пласирана, па самата го пробивала патот до успехот;
- кои се изворите на приходи;
- каков е (е-)бизнис моделот;
- кои се главните сегменти на клиентите;
- кои се главните добавувачи;
- кои се неопходните партнерства за да функционира бизнисот;
- дали може да биде успешен во различни држави и економии;
- дали може да се примени во земјите на Западен Балкан, т.е. и во нашата држава;
- дали веќе постои во друга или иста форма во нашиот регион;
- како изгледа синцирот на набавки на обработените бизнис модели;



- 
- 
- 
- кои се главните конкуренти;
  - каква стратегија на влез се применува;
  - каква стратегија на раст проектира бизнисот;
  - каков тип бизнис е во смисла на тоа каде се изведуваат главните бизнис активности - во физичкиот или виртуелниот свет;
  - што е глобално, а што локално во конкретниот бизнис;
  - кои се јаките, а кои слабите страни на бизнисот;
  - како обезбедува одржливост;
  - дали и како може да се мултиплицира и прошири во други домени;
  - кои се бариерите за влез на глобалните пазари;
  - каква е личноста на претприемачот кој/која го основал бизнисот;
  - кои биле првичните интенции и желби на претприемачот: мегаломански или успехот бил неочекуван;
  - која е иднината на анализираниот бизнис, според вас;
  - изберете еден бизнис модел што би можел да се примени кај нас;
- 
- 



# ЗА ДОМА – ОПЦИОНАЛНО



## 4. Glossary - Поимник

- внесете барем еден поим во поимникот/речникот во порталот
- искоментирајте (збогатете) барем еден внес од колега/колешка

## 5. Направете **SWOT** анализа

**6. Дискутирајте** моментална дилема, проблем, тема, предизвик **во ФОРУМ**

**Дајте идеја и ваш осврт на нечиј концепт да помогнете**

