



University Spin-offs Alliance:

From the idea to the market through mentoring and transnational entrepreneurial teams

Module 2. Part 1

Razvoj poslovne ideje, kako razviti poslovni plan

Disclaimer: The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Project partners:



Table of Content

Uvod u materijal za učenje	2
Uvod	3
Zašto planirati poslovnu ideju?	4
Analiza. Analizirajte da biste bili spremni za planiranje.	6
Sadržaj poslovnog plana.....	8
Primjeri za vježbu.....	12
Izvori	15

Uvod u materijal za učenje

U našem materijalu za učenje pronaći ćete različite simbole:



Autori



Poveznice na *web* mjesta i ostalu literaturu



Videozapisi



Literatura



Važno za upamtiti



Pitanja za poticanje poduzetničkog razmišljanja

Uvod

Poduzetništvo je okosnica svakog gospodarstva i pokretač gospodarskog razvoja i konkurentnosti. Gospodarstvo se transformira i suočava s novim izazovima te je važno pronaći nove i održive poslovne ideje. Od ključne je važnosti biti u mogućnosti osnovati održiva poduzeća zbog novih radnih mjesta te novih proizvoda i prilika.

Za unapređenje poduzetničkih kompetencija i promicanje realizacije novih poslovnih ideja **projekt „SPINteams” razvija webinare.**

Nakon što ste izgradili bazu znanja o tome kako razviti osobne poduzetničke kompetencije i kako se ponašati kao poduzetnik morate nastaviti razmišljati o detaljima planiranja i realizacije poduzetništva. U ovom materijalu, koji nadopunjuje drugi webinar, osvrnut ćemo se na osnovna pitanja poslovnog planiranja i modeliranja.

Pokušajmo pronaći odgovor na pitanje „kako razviti poslovni plan?”. Cilj je ovog tečaja podržati naše polaznike u unapređenju nju njihovih poduzetničkih i poslovnih vještina.



Autor:

Ieva **Bruksle**

(Sveučilište Turiba, Fakultet poslovne administracije)



Poduzetništvo

<https://intelligence.weforum.org/topics/a1Gb000000LGqtEAG?tab=publications>



Projekt SPINteams

<https://www.spinteam.eu/>

Zašto planirati poslovnu ideju?

Imate poslovnu ideju o kojoj ste sanjali, koju ste pronašli kao odgovor na nezadovoljenu potražnju, a došla je kao rješenje problema.

„Pronalaženje nove komercijalne poslovne prilike znači biti u mogućnosti pronaći rješenje problema: rješenje za koje je dovoljan broj ljudi spreman platiti i za koje konkurencija (još) ne zna” (Burns, 2020).

Spremni ste za implementaciju ideje, no kako početi?

Osmislite plan, kreirajte viziju i stavite ju na papir.

Zašto planirati? Zašto je to važno?



Suština poslovnog plana (pixabay)



Ričards Andersons – Glavni izvršni direktor i osnivač tvrtke CrossChem

„Morate sve isplanirati! Sjednite, napravite Excel tablicu, izgradite modele! Važni su detalji i nijanse!” (Intervju s Ričardsom Andersonsom 1.12.2021.).

Krists Blažević – Član uprave i suosnivač tvrtke BG Noma LTd

„Potrebno je planirati tako da je moguće vidjeti viziju i cilj: to je prikladno i potrebno u konkretnoj situaciji. Pišite, analizirajte, razmišljajte u timu” (Intervju s Kristsom Blazevicsem 1.12.2021.).



Što mislite?

Trebate li pisati poslovni plan?



Ričards

Andersons – Glavni izvršni direktor i osnivač tvrtke CrossChem

<https://www.linkedin.com/in/richard-anderson-2483bba7/>



Krists

Blažević - Član uprave i suosnivač tvrtke BG Noma LTd

<https://www.linkedin.com/in/krists-bla%C5%BE%C4%93vics-558257108/>



Gundars Strazdiņš – Vlasnik tvrtke Visual Experts

„Poslovno planiranje omogućuje vam pronalazak referentne točke. Izvucite zaključke. Ako sve stavite na papir, to će vam u 90% slučajeva pomoći da shvatite hoće li nešto funkcionirati ili neće!” (Intervju s **Gundarsom Strazdiņšem** 1.12.2021.).

Kaspars Ritums – Vlasnik tvrtke Movers.lv

„Potrebno je planirati da bi se otklonile nejasnoće, pitanja i pogreške. To će vam pomoći da dobijete kompetentno mišljenje” (Intervju s **Kasparsom Ritumsom** 2.12.2021.).

Mārtiņš Laizāns – Vlasnik tvrtke Dream Property Management

„Morate razumjeti što ćete prodati i kako ćete to prodati. Možete pripremiti kratak i jasan idejni plan, koji će se tijekom vremena poboljšavati” (Intervju s **Martinsom Laizansom** 2.12.2021.).

Harijs Ābele – Kreator i idejni začetnik edukativnih ploča „Beloved boards”

„Potreban vam je poslovni plan i to vrlo detaljan, ne samo za financijski dio. Potrebno je što jasnije razumjeti tko će, koliko i zašto kupiti vaš proizvod” (Intervju s **Harijsom Ābeleom** 3.12.2021.).

Alise Balgalve – Glavna izvršna direktorica tvrtke Muesli Graci

„Poslovni plan potreban je da bi se razumjelo hoće li posao moći živjeti dalje, kada je financijski stabilan! Može se koristiti kao mjera napretka poslovanja prema planu” (Intervju s **Alise Balgalve** 3.12.2021.).



Gundars Strazdiņš - Vlasnik tvrtke Visual Experts

<https://www.linkedin.com/in/gstrazdins/>



Kaspars Ritums
Vlasnik tvrtke Movers.lv

<https://www.linkedin.com/in/kaspars-ritums-936a7230/>



Mārtiņš Laizāns -
Vlasnik tvrtke Dream Property Management

<https://www.linkedin.com/in/m%C4%81rti%C5%86%C5%A1-laiz%C4%81ns-6b93b349/>



Harijs Ābele –
Kreator i idejni začetnik edukativnih ploča „Beloved boards”

<https://www.linkedin.com/in/harijs-%C4%81bele-282a89127/>



Alise Balgalve -
Glavna izvršna direktorica tvrtke Muesli Graci

<https://www.linkedin.com/in/alise-balgalve-8037b38a/>



Od ideje do uspjeha (pixabay)

Poslovni plan također je strategija za izvršavanje svakog pojedinog dijela poslovanja. To ne mora značiti isključivo pisani poslovni plan. Svoju poslovnu strategiju možete planirati i u mislima. Prije nego što započnete važno je imati održiv i kvalitetan plan djelovanja, a ne se samo slijepo upustiti u posao. (Genadinik, 2015).

Pisanje poslovnog plana prisiljava vas da razvijete vještine koje su vam potrebne za stvaranje uspješnog poslovanja (Clark, 2018).

Poslovni je plan alat koji pomaže u testiranju održivosti poslovne ideje, koji vam omogućuje organiziranje i stvaranje strukture poslovnog modela te procjenu alternativa. Napravite poslovni plan da biste razumjeli nijanse implementacije svoje ideje, kome, što i kako prodati.

Analiza. Analizirajte da biste bili spremni za planiranje.

Za planiranje i definiranje vizije vaše poslovne ideje potrebne su osnovne informacije. Važno je točno odrediti koje informacije treba odabrati, prikupiti i analizirati.

Što bi bilo važno doznati?



Analiza informacija (pixabay)



Planiranje će vam pomoći u razvoju novih ideja.



Što vi mislite?

Što je potrebno analizirati u pripremi za poslovni plan?

Informacije koje treba prikupiti za analizu

Situacija na tržištu	Potencijalni potrošači	Konkurencija
<ul style="list-style-type: none"> • Stabilnost tržišta • Tržišne tendencije • Zakonodavni okvir • Porezne stope • Financijski sustav • Informacijski sustav • Transportni sustav • Poduzetnička potporna infrastruktura 	<ul style="list-style-type: none"> • Stanovništvo • Struktura stanovništva • Razina dohotka • Struktura troškova • Sustav vrijednosti • Navike i ponašanje potrošača 	<ul style="list-style-type: none"> • Izravna konkurencija • Neizravna konkurencija • Postojanje tržišnog lidera • Ponašanje konkurencije na tržištu • Prednosti i nedostaci konkurencije

Odabir i prikupljanje informacija može biti dugotrajan proces koji zahtijeva korištenje različitih izvora informacija. Osim toga, često je potrebno provesti dubinsko istraživanje tržišta kroz ankete, rasprave i intervjue.

Međutim, važno je točno odrediti koje informacije treba prikupiti, odnosno koje će vam informacije omogućiti da stvorite viziju nove poslovne ideje i procijenite detalje. Podaci koji se analiziraju mogu se razlikovati od specifičnosti ideje te odabranog područja djelovanja i tržišta.



Što ste bolje informirani, to ste bolje pripremljeni!



Informacije

<https://ec.europa.eu/eurostat>



Informacije

<https://data.oecd.org/>



Informacije

<https://data.worldbank.org/>



Godwill, Engwa Azeh.
Fundamentals of Research Methodology: A Holistic Guide for Research Completion, Management, Validation and Ethics. 2015. eBook. Database: (EBSCOhost)



Walle, Alf H
Qualitative Research in Business: A Practical Overview. 2015. eBook., Database: (EBSCOhost)

Sadržaj poslovnog plana

Kad prikupite informacije i donesete zaključak, spremni ste modelirati svoju poslovnu ideju te odgovoriti na pitanja što ćete i kako prodavati.

Sada je najvažnije razumjeti što će biti uključeno u poslovni plan. Za sadržaj poslovnog plana odgovoran je onaj koji ga piše. Međutim, planiranje mora obuhvatiti sve relevantne aspekte poslovanja tvrtke i čimbenike koji utječu na njezino poslovanje.

Kao mogući primjer sadržaja možemo koristiti ponuđeni sadržaj poslovnog plana iz knjige „Business Model Generation” (Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010).

Poslovni plan

Sadržaj

Tim

Upravljački profil

Zašto smo pobjednički tim

Poslovni model

Vizija, Misija i Vrijednosti

Kako naš poslovni model funkcionira

Što naš proizvod čini jedinstvenim

Ciljno tržište

Marketinški plan

Ključni resursi i djelatnosti

Financijska analiza

Točka pokrića

Prodajni scenarij i projekcije

Kapitalni izdaci

Operativni troškovi



Poslovni planovi mogu se razlikovati u sadržaju



Predlošci

<https://templates.office.com/en-us/business-plans>

Izvori financiranja

Vanjsko okruženje

Gospodarstvo

Analiza tržišta i ključnih trendova

Analiza konkurencije

Konkurentne prednosti poslovnog modela

Plan provedbe

Projekti

Ciljevi

Plan

Analiza rizika

Ograničavajući čimbenici i prepreke

Ključni čimbenici uspjeha

Specifični rizici i protumjere

Zaključak

Prilozi

Poslovni plan također može poslužiti kao vodič za provedbu (Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010).

Pri izradi poslovnog plana opisuju se svi aspekti poslovanja i mogu se koristiti prethodno prikupljeni podaci.

Dobar alat za izradu poslovnog modela je i Platno poslovnog plana (Business Model Canvas). Zapravo, posao koji ste možda obavili dizajnirajući i razmišljajući kroz vlastiti poslovni model savršena je osnova za pisanje snažnog poslovnog plana (Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010).



Primjeri

<https://www.bplans.com/sample-business-plans/>



Za lakši razvoj poslovnog plana moguće je koristiti razne alate za modeliranje.

Business Model Canvas



Business Model Canvas (Strategyzer.com)

„Koristite *Canvas* da biste čitateljima pružili trenutni vizualni portret svojeg modela. U idealnom slučaju ilustrirajte elemente crtežom. Potom opišite što vaš proizvod čini jedinstvenim (Value Proposition), prikažite dokaze potreba potrošača te objasnite ulazak na tržište. Opišite ključne resurse i aktivnosti potrebne za izgradnju i provedbu poslovnog modela” (Osterwalder, A., Pigneur, Y., 2010).

Platno poslovnog modela sastoji se od devet međusobno povezanih građevnih blokova, od kojih svaki utječe na drugi. U njegovoj je srži prijedlog vrijednosti (okvir 1). S njegove desne strane nalaze se četiri bloka koja su usmjerena na vrijednost za kupce: Segment kupaca (okvir 2), Odnos s kupcima (okvir 3), Kanali distribucije (okvir 4) i priljev prihoda (okvir 5). Preostala četiri bloka s lijeve strane vođena su poslovnom učinkovitošću: ključne aktivnosti (okvir 6), ključni resursi (okvir 7), ključna partnerstva (okvir 8) i struktura troškova (okvir 9) (Burns, 2020).

Napravite model na računalu s ljepljivim bilješkama na ploči, sami ili u timu. Pristupi se mogu razlikovati, najvažnije je da dobijete zajedničku viziju.

Dobar je alat za poslovno modeliranje platforma Rebelbase te Project Builder sa svojim smjerovima: ideja, provjera valjanosti, pokretanje, skalabilnost, utjecaj, financije.



Platno
poslovnog modela

<https://www.strategyzer.com/resources/canvas-tools-guides>



Što vi mislite?

Kako se formira vrijednost dobra ili usluge?

Tko su vam ključni kupci?

Tko su vam ključni partneri?

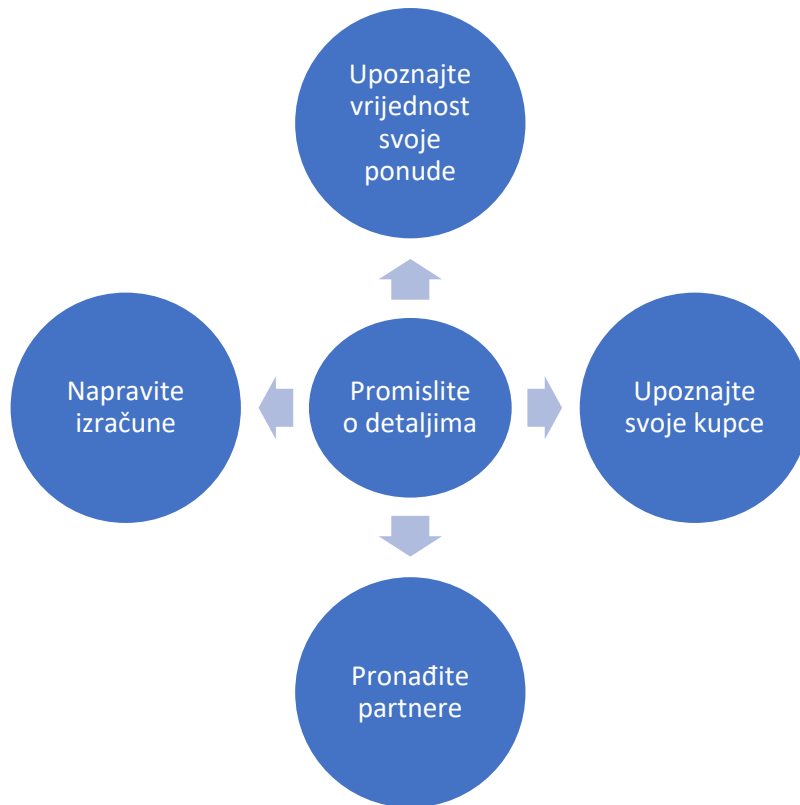
Koje su glavne aktivnosti u provedbi?



Platforma
Rebelbase

<https://rebelbase.co/>

Pišite, kreirajte i vizualizirajte! Važno je biti svjestan najvažnijih aspekata.



Važni aspekti poslovne ideje

Ako ste sigurni u uspjeh, uspjeh ćete. Samopouzdanje stvara povjerenje.



Ključno je
zapamtiti da su detalji
važni!

Primjeri za vježbu

U završnom dijelu materijala osvrnut ćemo se na nekoliko praktičnih primjera poduzetništva. Svi primjeri koje ćemo razmotriti poslovne su ideje koje su razvili studenti Sveučilišta Turiba (Latvija), Fakulteta za poslovnu administraciju.

BG Noma LTD

BG NOMA Ltd brzorastuća je tvrtka za iznajmljivanje građevinske opreme. Na tržištu su sedam godina s više od 5.000 realiziranih projekata u baltičkim zemljama. Postoji dobra perspektiva za daljnji razvoj tvrtke.

Poslovnu ideju razvilo je dvoje studenata sa Sveučilišta Turiba uz pomoć Turiba poslovnog inkubatora. Budući poslovni partneri koristili su znanje i infrastrukturu Sveučilišta.

Muesli Graci (Felice Ltd)

Proizvode funkcionalnu hranu, žitarice i brze obroke visoke nutritivne vrijednosti. Brand Graci nagrađen je nagradom Red Dot Design Award, koja se među stručnjacima u svijetu dizajna smatra jednom od najpoznatijih dizajnerskih nagrada, za liniju pakiranja žitarica HEALTH (2018.). Graci je prvi baltički brand kojem je dodijeljena nagrada u kategoriji „Najbolji od najboljih”. Njihovi proizvode izvoze se diljem svijeta: Island, Novi Zeland, Danska, Francuska, Kina, Saudijska Arabija itd. (MusleGraci.com, 2021)

„Pokretanje ovog posla bilo je inspirirano nedostatkom takvog funkcionalnog proizvoda na tržištu” (Intervju s Alise Balgalve 3.12.2021.).

CrossChem Ltd

CrossChem proizvodi certificirani AdBlue® od 2009. godine. CrossChem je razvio i održava vlastitu javnu mrežu Ad-Blue® stanica koja omogućuje jednostavno ponovno punjenje za svakoga na cesti. Proizvodi kemijske proizvode za sve transportne segmente.



**Turiba
University**

<https://www.turiba.lv/en>



BG Noma Ltd

<https://bgnoma.lv/>



Muesli Graci

<http://muesli-graci.com/en>



Pogledajte!

<https://www.facebook.com/MuesliGraci/videos/124982755889049>



CrossChem Ltd

<https://crosschem.lv/?lang=en>



Proizvođač i izvoznik sa 100% latvijskim kapitalom osnovao je više od 15 tvornica diljem svijeta te pokrenuo izvoz u više od 50 zemalja. (Intervju s Ričardsom Andersonsom 1.12.2021.).

Movers.lv

Tvrtka pruža profesionalne usluge selidbe i pakiranja. Imaju iskustvo organizacije selidbi u različitim europskim zemljama. Kaspars, vlasnik tvrtke, iznimno cijeni znanje stečeno na Sveučilištu Turiba, koje mu je omogućilo da unaprijedi vlastito poslovanje. (Intervju s **Kasparsom Ritumsom** 2.12.2021.).

Ekselsio Ltd

Ekselsio je agencija za digitalni marketing s iskustvom na tržištu Latvije, Estonije, Finske te Zajednice nezavisnih država (ZND). Razvoj ove poslovno ideje rezultat je međunarodne suradnje. Tijekom studija student sa Sveučilišta Turiba i student na razmjeni sa Sveučilišta u Finskoj prepoznali su zajedničke interese, što je rezultiralo novom tvrtkom. Poslovanje je započelo u Turiba poduzetničkom inkubatoru, gdje su studenti iskoristili prilike mentorstva. (Intervju s **Danilom Katkevitchem** 3.12.2021.).

Amro Baltic Ltd

Tvrtka osigurava opremu i rješenja za razvoj poslovanja. AMRO BALTIC započeo je s radom 2013. godine.

Trgovačkim, proizvodnim, zdravstvenim, ugostiteljskim i transportnim tvrtkama nude se razna tehnološka rješenja. Ģirts Belazerovs, suosnivač tvrtke AMRO Baltic, ističe da se uspjeh temelji na mogućnosti prilagođavanja tržištu i novim situacijama. (Intervju s Ģirtsom Belazerovsom 3.12.2021.).

Dream Property Management

Dream Property Management agencija je za nekretnine koja pruža kompletne usluge od kupoprodaje/najma, pravne podrške, izgradnje, čišćenja, akvizicije kupaca do upravljanja nekretninom. Dream Property Management nije prvi realizirani poslovni projekt alumnija Sveučilišta Turiba, Mārtiņša Laizānsa.

Spremište bicikala za student bio je njegov prvi realizirani projekt. Mārtiņš priznaje da ideje treba tražiti i testirati sve dok ne pronađete onu pravu. (Intervju s Mārtiņšom Laizānsom 2.12.2021.).

Visual Experts Ltd



Vizualni stručnjak (Gundars Strazdins)

Gundars Strazdiņš vizualni je stručnjak koji pomaže tvrtkama, nevladinim organizacijama, voditeljima marketinga i vlasnicima start-up tvrtki, u kreiranju vizualnih elemenata koji prenose točne vrijednosti i poruke njihovih brandova i proizvoda. Gundars je već za vrijeme svojih studentskih dana bio uključen u razvoj različitih projekata. Nakon što je diplomirao počeo je raditi kao freelancer i osnovao vlastitu tvrtku. Gundars je uvijek spreman podijeliti svoje iskustvo. (Intervju s Gundarsom Strazdiņšem 1.12.2021.).

Beloved Boards Ltd



Omiljeni proizvodi (Harijs Ābele)

Beloved Boards proizvodi edukativne drvene ploče od sirovina dobivenih u Latviji, namijenjene djeci u dobi od 6 mjeseci do 3 godine. Proizvode izvoze na različita tržišta. Harijs priznaje da je došao do te ideje proučavajući i oslušujući priče o proizvođačima igračaka i njihovim problemima s prodajom od svojih kolega studenata. (Intervju s Harijsom Ābeleom 3.12.2021.).



**Visual Experts
Ltd**

<http://visualexpert.co>



Beloved boards

<https://www.belovedboards.com>



Pogledajte!

<https://fb.watch/9TzN9ii1Rn/>



Pogledajte!

Pogledajte drugi webinar na web-stranici projekta SPINteams

<https://www.spinteam.eu/>



Izvori

Clarke, M. R., (2018), How to Write a Business Plan That Doesn't Suck: The Ultimate.

Colwell, K., (2019), Starting a Business QuickStart Guide: The Simplified Beginner's Guide to Launching a Successful Small Business, Turning Your Vision into Reality, and Achieving ... Dream ClydeBank Media LLC.

Grant, W., (2020) How to Write a Winning Business Plan: A Step-by-Step Guide to Build a Solid Foundation, Attract Investors & Achieve Success.

Genadinik, A, (2015). Business Plan Template and Example: How To Write A Business Plan: Business Planning Made Simple. Semantic Valley LLC. .

Osterwalder, A., Pigneur, Y., (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons.

World Economic Forum (2021). *Future Readiness of SMEs: Mobilizing the SME Sector to Drive Widespread Sustainability and Prosperity*. Retrieved from: https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_Readiness_of_SMEs_2021.pdf

Intervjui

Alise Balgalve 3.12.2021.

Danil Katkevitch 3.12.2021.

Girts Belazerovs 3.12.2021.

Gundars Strazdins 1.12.2021.

Harijs Abele 3.12.2021.

Kaspars Ritums 2.12.2021.

Krists Blazevids 1.12.2021.

Ricards Andersons 1.12.2021.

Pripremila: Ieva Bruksle



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union



PROJEKTI PARTNERI:



Cambra de Terrassa



Universitat
Oberta
de Catalunya

