

# Osmislite i provjerite svoju poduzetničku ideju

Vodič za sve one koji razmišljaju  
o ulasku u poduzetničke vode





# Impresum

- Nakladnik* Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku
- Za nakladnika* Prof. dr. sc. Vladimir Cini,  
Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku
- Autori* **dr. sc. Anamarija Delić,**  
Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku
- izv.prof.dr.sc. Sunčica Oberman Peterka,**  
Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku  
Ekonomski fakultet u Osijeku
- dr.sc. Mirela Alpeza,** CEPOR - Centar za politiku  
razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva,  
Zagreb
- Mr.sc. Darija Krstić**  
Centar za poduzetništvo Osijek
- Nina Marković,** dipl.oec.  
Centar za poduzetništvo Osijek
- Lektura* Lingua, Centar za edukaciju i usluge prevođenja,  
Osijek
- Dizajn i tisak* Studio HS internet d.o.o., Osijek
- Naklada* 1200 primjeraka

ISBN 978-953-253-136-7

## Sadržaj

Što je poslovna ideja i koje su značajke dobre poslovne ideje?.....	4
Metode osmišljavanja poslovnih ideja.....	8
Je li poslovna ideja isto što i poslovna prilika?.....	13
Uočavanje poslovnih prilika.....	22
Kako provjeriti / procijeniti poslovnu priliku.....	28
Kompetencije poduzetnika i tima.....	36
Literatura.....	54

# 1 Što je poslovna ideja i koje su značajke dobre poslovne ideje?

*Ideje su kapital koji donosi kamatu samo u rukama nadarenih.*

*Antoine de Rivarol*

Ideja je misao, zamisao o nečemu, odnosno, razmišljanje o nečemu i kao takva predstavlja tek početak ulaska u „svijet poduzetništva“.

Poslovna se ideja može definirati kao kratak opis osnovnih radnji budućeg poslovnog pothvata. Ona je zapravo kombinacija naših resursa i vrijednosti za krajnjeg kupca ili korisnika. Poslovna je ideja početak svakog poduzetničkog pothvata.

Poslovna je ideja i vaš prvi korak prema ostvarenju poduzetničkih snova. Ona mora dati odgovore na sljedeća pitanja:

- **koji** ćete proizvod / uslugu proizvoditi, odnosno pružati
- **tko** će biti vaši kupci / korisnici
- **na koji** ćete **način** i **gdje** prodavati / pružati svoj proizvod / uslugu
- **koje** će **potrebe** vaš proizvod / usluga zadovoljiti kod kupaca / korisnika?

Često se pogrešno misli kako poslovna ideja nužno mora biti originalna. Naprotiv, iznenađujuće je koliko je malo poduzetničkih pothvata zasnovano na potpuno novim idejama o kojima nitko prije nije razmišljao. Mnogo je više poduzetničkih pothvata zasnovano na prilagodbi starih, iskušanih i provjerenih ideja, nego onih temeljenih na potpuno inovativnim idejama. Nije važno je li i koliko je stara neka ideja, sve dok je koristite kvalitetno i na kreativan način.

Sjeverna Amerika bila je preplavljena restoranima za prodaju

hamburgera prije nego što se na poslovnoj sceni pojavio McDonald's, a ni proizvodnja namještaja nije bila ništa novo kada je švedska IKEA započela s proizvodnjom. Oba su poslovna pothvata postala prepoznatljiva i njihov uspjeh ukazuje na jedno od osnovnih načela kada su u pitanju poslovne ideje – ideje nisu pokazatelj, a niti jamac uspjeha budućeg poslovnog pothvata.

Mnogo je važnija konkurentska prednost vašeg budućeg poduzetničkog pothvata koja može značiti:

- pružanje nove usluge ili proizvodnja potpuno novog proizvoda
- nov način pružanja već poznate usluge ili nov način proizvodnje postojećeg proizvoda – bolja kvaliteta proizvoda
- nov način organizacije poslovanja – niža cijena proizvoda / usluge
- novo tržište – geografski ili usmjereno drugoj skupini kupaca.

Vaša konkurentska prednost treba se ogledati u kreativnosti poslovne ideje koju želite osmisliti, provjeriti i pokrenuti.

Od poslovne ideje do njezine realizacije dug je put. Kako biste bili što sigurniji u njen uspjeh, prilikom osmišljavanja svoje poslovne ideje nemojte smetnuti s uma značajke dobrih poslovnih ideja :

- povezuju vaše interese i vještine (koje vam čine zadovoljstvo)
- predstavljaju područje koje dovoljno dobro poznajete da možete izdvojiti najmanje 3 ključna čimbenika za uspjeh
- podrazumijevaju uporabu znanja ili vještina u kojima ste iskusni ili koje možete vrlo brzo svladati
- zahtijevaju novčana sredstva koja možete relativno brzo priskrbiti
- obećavaju najmanje četiri puta veći povrat uložених sredstava od onoga koji biste ostvarili oročenjem istih sredstava u banci

- ne zahtijevaju zapošljavanje većeg broja djelatnika u prvoj godini poslovanja
- usmjerene su na ciljno tržište kupaca / korisnika s kojima vam je zadovoljstvo poslovati.

Dobra poslovna ideja, dakle, predstavlja kombinaciju vaših interesa i vještina, ne zahtijeva velika početna ulaganja niti zapošljavanje većeg broja djelatnika u prvoj godini poslovanja, usmjerena je na tržište na kojem postoji potražnja, ima prepoznatljivu / jasnu konkurentsku prednost i daje odgovore na pitanja što će se proizvoditi, na koji način te za koje ciljno tržište i zašto.



## Proizvodnja šarene tjestenine

Slađana Savadinović, vlasnica poduzeća Maša j.d.o.o., oduvijek je voljela kuhanje i eksperimentiranje s različitim namirnicama kojima bi uvijek iznenadila svoju obitelj. Razmišljajući o originalnom jelu s tjesteninom, rodila se ideja o domaćoj tjestenini s prirodnim i eko dodacima. Svojoj je obitelji pripremila tjesteninu koju je zamijesila s prirodnim sokom jabuke – dobila je domaću tjesteninu posebna okusa i mirisa. Oduševljenje obitelji potaknulo ju je na daljnja eksperimentiranja pa je tjesteninu počela praviti s dodatkom domaće mljevene crvene paprike, špinata, blitve, cikle.

Ohrabrena poticajnim razmišljanjima svoje obitelji, Slađana je tjesteninu počela poklanjati i drugim članovima obitelji, kao i prijateljima. Reakcije su ponovno bile izvrsne, a Slađana je počela razmišljati o pokretanju poslovnog pothvata u kojem bi spojila svoja znanja i vještine s još uvijek velikom ljubavi prema kuhanju. Potražila je stručnu pomoć u Udruzi ekoloških i tradicijskih proizvođača Ecorural net, a istovremeno pratila i

trendove u korištenju tzv. funkcionalne hrane, hrane s dodatnim prehrambenim sastavnicama.

Šarena tjestenina, pripravljena s posebnim dodacima kao što su proteinsko brašno konoplje, koštice grožđa, crni kim, sikavica, bučine sjemenke i ostale uljarice, mogu se pronaći u gotovo svim trgovinama zdrave hrane u Osijeku, Bjelovaru, Zagrebu i Rijeci te na sajmovima „zdrave“ hrane, kao i na osječkoj tržnici. Poduzetnica za širenje svog poslovnog pothvata vidi još mnogo prostora na tržištu – kako u domovini, tako i u inozemstvu.

## 2 Metode osmišljavanja poslovnih ideja

Poslovna ideja svakako je među prvim koracima na vašem poduzetničkom putu, no ona je tek misao, odnosno, razmišljanje o vašem budućem poslovanju. Ipak, ako nemate poslovnu ideju, niste spremni za sljedeći korak u poduzetničkom procesu.

Iskustva poduzetnika, ali i poduzetnička literatura, govore kako nije dobro imati samo jednu poslovnu ideju. Uglavnom ih se oblikuje nekoliko s ciljem što boljeg iskorištavanja uočenih prilika (o čemu će više riječi biti u nastavku). Pri tome poduzetnicima na raspolaganju stoje brojne tehnike oblikovanja poslovnih ideja. Među najkorištenijima su *brainstorming* metoda („oluja mozgova“), tematske skupine (*fokus grupe*) i proučavanje sekundarnih podataka. Osim navedenih tehnika, moguće je koristiti i druge tehnike kreativnog razmišljanja, poput *scamper* metode, metode analogije i metafore, provokacije i sl.

### ***Brainstorming* metoda („oluja mozgova“)**

*Brainstorming* metoda najkorištenija je metoda osmišljavanja poslovnih ideja. Koristi se podjednako, kako za osmišljavanje ideja s ciljem pokretanja novog poslovnog pothvata, tako i razvoj novih proizvoda ili usluga u postojećim poduzećima. Ova je metoda iznimno jednostavna – za njezinu je provedbu potrebno imati tek papir i olovku, ali je važno pridržavati se četiri pravila:

Tijekom osmišljavanja ideja i njihova zapisivanja na papir, kritika nije dopuštena (kako otvorena, odnosno izrečena, tako niti ona koja se može izraziti govorom tijela – podignute obrve, podsmijeh...). Kritika koči kreativnost.



Treba zapisivati sve ideje. Što više, to bolje! Ukoliko osmislite i neke neuobičajene, čudne, smiješne, svakako ih sve zapišite. U konačnici, upravo neke od tih ideja mogu biti vodič k onoj poslovnoj ideji koja će rezultirati pokretanjem poslovnog pothvata.

Proces se ne smije ubrzavati. Ponekad je potrebno više vremena dok se ne osmisle korisne ideje te dok se osobe uključene u proces ne opuste. Tek tada počinje stvarni proces *brainstorminga*.

Tijekom procesa dopušteno je skakanje s jedne na drugu ideju, njihovo povezivanje i kombiniranje jer se na taj način osmišljavaju i nove ideje.

Ideje se analiziraju i kritiziraju te se u konačnici odabire jedna ili više njih koje imaju priliku na tržištu. Proces *brainstorminga* obično se radi u skupini gdje svaki član podjednako pridonosi u sastavljanju liste ideja.

## Tematske skupine

Skupina ljudi (obično između 5 i 10) odabranih na temelju određenih zajedničkih obilježja (stručnjaci za određeno područje, osobe koje posjeduju relevantne informacije, i sl.) bitnih za pitanje o kojemu se raspravlja, čine tematsku skupinu (fokus grupu). Ovu se skupinu ljudi mora unaprijed upoznati s problemom o kojemu se raspravlja te treba biti spremna raspravljati o tome i odgovarati na pitanja koja postavlja moderator skupine. Tematska se skupina obično sastaje nakon *brainstorminga* kako bi se osmišljene ideje analizirale te procijenio njihov potencijal. Isto tako, tematske skupine kao takve mogu biti i izvor poslovnih ideja, što naravno ovisi o samom moderatoru i postavljenim pitanjima. Cilj je ovog razgovora što žustrija rasprava jer se jedino tako mogu izvući pouke i ideje za nove poslovne pothvate.

Tematsku skupinu možete napraviti i uz pomoć svojih poznanika ili prijatelja koji imaju različito obrazovanje te posjeduju dovoljno informacija potrebnih za sudjelovanje u tematskoj skupini. S obzirom na nove trendove i sve veću prisutnost društvenih mreža

u svakodnevnom životu, sastanak tematske skupine možete održati i preko vašeg profila na jednoj od njih ili putem programa poput *Skypea*. Kasnije možete proučiti odgovore na postavljena pitanja, kao i ideje o kojima su članovi skupine razmišljali, te odabrati one koje su ujedno i prilika na tržištu na koje planirate ući.

## **Proučavanje sekundarnih podataka**

Sekundarni podatci (izvještaji, podatci o stanju u industriji, baze podataka kao i statistički podatci) nepresušan su, ali nedovoljno iskorišten izvor informacija u procesu osmišljavanja poslovnih ideja. Proučavanje sekundarnih podataka najbolje rezultate daje nakon što ste (nekom drugom metodom) već osmislili nekoliko poslovnih ideja. Knjižnice i internet nedovoljno su (ili neprimjereno) korišten izvor informacija za osmišljavanje ideja. Preporuka je stoga, prije početka proučavanja dostupne literature, obaviti razgovor s knjižničarom / knjižničarkom oko vašeg interesnog područja, a koji će vam pomoći u prepoznavanju korisnih izvora – specijaliziranih časopisa, stručnih radova, izvješća ili analiza. Gradske i sveučilišne knjižnice najčešće imaju i pretraživače koji vam mogu olakšati potragu za potrebnim informacijama.

S druge strane, internetski pretraživači izvrstan su alat koji vam, u opcijama naprednog pretraživanja, omogućuje sužavanje područja koje se pretražuje te na taj način daje korisnije podatke i informacije vezane za vaše istraživačko područje. Resorno ministarstvo te institucije podrške razvoju sektora malih i srednjih poduzeća (Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, Hrvatska udruga poslodavaca, kao i poduzetnički centri i inkubatori) na svojim internetskim stranicama objavljuju različite informacije, podatke i izvještaje koje ne treba izostaviti prilikom oblikovanja poslovnih ideja.

Osim ove tri jednostavne metode, na raspolaganju su vam i sve ostale tehnike korisne u procesu oblikovanja, ne samo poslovnih, ideja. Internet je prepun informacija o njima, kao i cjelovitim uputama za

njihovo korištenje. Neke od najpopularnijih metoda (ali i poslovnih ideja) možete pronaći na sljedećim mrežnim stranicama:

- <http://www.mindtools.com/>
- <http://www.brainstorming.co.uk/>
- <http://www.brainbashers.com/>
- <http://www.ebizstartups.com/>.



## Konoba i pansion

Svaki gost mora biti zadovoljan i ponudom i uslugom, stav je poduzetnika koji već dugo „plovi“ ugostiteljskim vodama – Pavla Josića. Pavao je, razmišljajući o svom poslovnom pothvatu, imao viziju pokretanja ugostiteljskog objekta u Vukovaru, temeljenog na tradicijskoj gastronomskoj ponudi – jelima

pripremljenim na tradicionalan način - namirnicama zavičajnih proizvođača. Njegova je vizija spoj uočenih uspješnih poslovnih modela u Istri te osmišljavanja novih ideja na temelju rezultata provedenog istraživanja na lokalnom tržištu. Rezultat je konoba Megaron koja je postala odredište koje rado posjećuju i turisti i stanovnici Vukovara, a gdje je moguće uživati u bogatoj slavonskoj gastronomskoj ponudi. Poduzetnik je prije pokretanja poslovnog pothvata dogovorio i suradnju s lokalnim vinarima i proizvođačima sira, te je na taj način svoju ponudu obogatio i uslugom kušanja vina.

Praćenjem trendova, ali i osmišljavanjem novih ideja vezanih uz svoje uspješno poslovanje, poduzetnik je 2013. godine otvorio i pansion Vila Vanda, nudeći kvalitetan smještaj po prihvatljivim cijenama. Posebnost ovog objekta ogleda se u kreativnom rješenju održavanja objekta – izgrađen je u skladu s trendovima na područjima energetske učinkovitosti i obnovljivih izvora energije (izuzetna izolacija objekta i solarni paneli). Za ovaj objekt, Vila Vandu, poduzetnik je nagrađen i nagradom *Greenbuilding* organizacije, kao najbolje rješenje u području obnovljivih izvora energije za 2011. godinu.

## Je li poslovna ideja isto što i poslovna prilika? 3

Jeste li ikada čuli ili pomislili kako netko ima dobru, zanimljivu i posebnu poslovnu ideju, ali nikako je ne uspijeva realizirati u uspješan pothvat? Takvih je primjera mnogo, susrećemo ih svakodnevno i pitamo se u čemu je tajna. Što je to što nedostaje kako biste dobru ideju pretvorili u uspješan poslovni pothvat?

Često se uloga ideja preuveličava na štetu ostalih, jednako važnih, sastavnica za stvaranje uspješnog posla. Od ideja se očekuje čudo, ali one nisu ništa drugo do alat u rukama poduzetnika. Pronalazak dobre ideje samo je prvi korak u stvaranju uspješne poduzetničke priče. Rijetki su slučajevi da je uspješan posao nastao samo kao rezultat odlične ideje. Ono što se puno češće događa serije su pokušaja i pogrešaka prije nego što dođemo do proizvoda na kojem možemo graditi uspješan posao. Kao odličan primjer može poslužiti slučaj Howarda Heada, poznatog izumitelja metalnih skija koji je napravio više od 40 iteracija kako bi došao do modela skija koji mu je donio slavu i uspjeh.

Uspješan poslovni pothvat obuhvaća usklađenost sljedećih triju elementa: resursa, poslovne prilike i poduzetnika, tj. poduzetničkog tima.

### **Poslovna prilika**

Poslovna ideja i poslovna prilika često se koriste kako bi se opisalo isto - ono na čemu se zasniva svaki poslovni pothvat. Međutim, iako povezani i međusobno čak i vrlo slični, ova dva pojma nisu sinonimi. U osnovi je svake poslovne prilike ideja. Obrnuto ne vrijedi: dobra poslovna ideja nije nužno i poslovna prilika. Od 100 ideja predstavljenih potencijalnim ulagačima u obliku poslovnog plana,

obično jedna, a vrlo rijetko 2 ili 3 ideje dobiju potvrđan odgovor za financiranje. Samo su one predstavljale poslovnu priliku.

Poslovna prilika predstavlja tržišno provjerenu poslovnu ideju – ideju koja ima tržište, za kojom postoji potreba i potražnja te koja se može realizirati u uspješan poslovni pothvat.

Postoji nekoliko elementa koji razlikuju ideju od poslovne prilike:

- poslovna prilika stvara ili dodaje vrijednost za kupca, odnosno krajnjeg korisnika proizvoda / usluge. Dodavanje vrijednosti ostvaruje se kroz rješavanje značajnog problema, odnosno, zadovoljavanje neke želje ili potrebe za što je kupac spreman platiti određenu cijenu
- pretpostavlja se postojanje određenog tržišta na kojem se može ostvariti određena marža, tj. dobit, dakle, tržišta koje ima potencijal za rast i ostvarenje zdravog protoka novca (mogućnost naplate)
- poslovna prilika se veže i u uz termin „prozor prilika“, koji govori o pravovremenosti - odabiru pravog trenutka za ulazak na određeno tržište. Prerani ulazak podrazumjeva značajna ulaganja u marketing i općenito upoznavanje kupca s proizvodom ili uslugom koja još nije prepoznata. Ukoliko se prekasno uđe na tržištu, kada je prozor prilika zatvoren, tržište je već zasićeno određenim proizvodom ili uslugom, a konkurencija je već osvojila značaj tržišni udio.

U prethodnom poglavlju rečeno je kakve sve značajke treba imati dobra poslovna ideja kako bi postala poslovna prilika. Ovdje ćemo navesti neke od elemenata dobre poslovne prilike:

- Tržišna potražnja - ključni element u mjerenju radi li se samo o ideji ili i o prilici. Moramo znati odgovore na sljedeća pitanja:
  - Možemo li i kako doći do kupaca? Koliko kupaca očekujemo?

- Kakve su mogućnosti za rast tržišta i tržišnog udjela?
- Koliko je stabilno tržište?
- Struktura tržišta i veličina
  - Je li tržište rascjepkano ili postoji mogućnost spajanja?
  - Kakav je potencijal tržišta? Koliko možemo rasti na tom tržištu?
  - Koje su barijere ulaska na tržište? Je li velika opasnost od novih konkurenata?
- Financijska analiza
  - Koliki su nam troškovi? Koliku maržu (razlika između cijene koju možemo postići na tržištu i troškova proizvodnje proizvoda / pružanja usluge) možemo ostvariti?
  - Koliko kapitala moramo uložiti u pokretanje poslovnog pothvata?
  - Kada očekujemo da ćemo pokriti svoje troškove i početi poslovati s dobitkom?

Sljedeća vježba može vam pomoći u osmišljavanju većeg broja ideja te odabir nekoliko njih za koje se može pokazati kako imaju potencijal biti i dobre poslovne prilike.

### **1. korak**

Osmislite listu od što više ideja za poslovne pothvate (mislite na bilo koju nezadovoljenu ili loše zadovoljenu potražnju, na različite proizvode i usluge (i njihove zamjene) te njihove dobavljače. Bilo koja njihova slabost može biti izvor nove poslovne ideje.

### **2. korak**

Proširite listu što je više moguće. Razmislite o svojim osobnim interesima, željenom stilu života, vrijednostima koje imate i koje su vam važne, što mislite da radite dobro, što biste željeli raditi, čemu možete pridonijeti.

### **3. korak**

Pitajte najmanje troje ljudi što misle o idejama te ih zamolite da dodaju i neke svoje ideje, prijedloge koji eventualno proizlaze iz vaših ideja imajući u vidu vas kao nositelja tih ideja.

### **4. korak**

Zapišite zaključke, opažanja koja su proizašla iz vaših poslovnih ideja, vaših poželjnih značajki i sl.

U ispitivanju i provjeravanju je li vaša poslovna ideja ujedno i poslovna prilika ne smijete zaboraviti na važnu sastavnicu – VRIJEME. Dok vi trošite vrijeme na ispitivanje i analiziranje svoje poslovne ideje, ona će prestati biti prilika jer će je netko drugi uočiti i iskoristiti. Stoga, u svemu treba imati mjeru. Ne *srljati*, ali imati na umu da vremena nemate na pretek.

## **Izvori (resursi)**

Sljedeći čimbenik neophodan za uspjeh poslovnog pothvata jest izvor prihoda. Često se pogrešno vjeruje kako je potrebno imati osigurane sve izvore, posebice novčane, kako bi se uspjelo u poslu. Misliti o novcu kao najvažnijem elementu poslovnog pothvata velika je pogreška. Novac nije problem pronaći ako imate dobru poslovnu priliku koju vodi jak poduzetnički tim. Svi investitori i bankari reći će vam isto: nedostatak je u dobrim poslovnim prilikama i kvalitetnim ljudima koji će dobre prilike realizirati, novac nije prepreka. Novac se daje ljudima, a ne idejama. I najbolja ideja lako propadne u rukama krivih ljudi.

Osnivanje poduzeća i pokretanje posla s malo kapitala način je na koji poduzetnička poduzeća danas žive i stvaraju konkurentске prednosti. Činiti više s manje izvora snažno je konkurentsko oružje. Pravilo malih poduzeća trebalo bi biti minimalizirati i kontrolirati



potrebne resurse, a ne nužno i posjedovati ih. Važno je pronaći načine kako doći do njih i koristiti ih za svoje potrebe, a kada nam više ne trebaju, lakše je osloboditi ih se (neće nam stvarati nepotrebne troškove posjedovanja resursa koje ne koristimo kao npr. prostor, oprema i sl.)

## Poduzetnik

Poduzetnik i poduzetnički tim ključni su za uspjeh poduzetničkog pothvata. Dobar poduzetnik lakše će doći do potrebnih izvora prihoda, brže uočiti poslovnu priliku te stvoriti uspješan poduzetnički tim koji će mu omogućiti stvaranje uspješnog poslovnog pothvata. U krajnju ruku, novac se i daje poduzetniku, a ne ideji, tj. osobi koja stoji iza prilike i koja će tu priliku realizirati u poduzetnički pothvat.

Osobine koje bi poduzetnik- lider trebao imati su:

- **predanost, upornost** – smatra se da su predanost i upornost važnije od ostalih osobina poduzetnika jer omogućavaju poduzetniku svladavanje prepreka, a mogu i značajno nadomjestiti neke druge slabosti poduzetnika
- **sposobnost vođenja drugih** – poduzetnici su strpljivi *leaderi* (vođe) sposobni za postavljanje dohvatljive vizije. Oni su u isto vrijeme i učenici (spremnije i brže uče od drugih) i učitelji (imaju strpljenja za podučavanje drugih), činitelji i vizionari. U stanju su utjecati na ljude bez formalnog korištenja moći, snalaze se u konfliktnim situacijama i potiču stvaranje dobrih, a ne konkurentskih odnosa u vlastitom timu. Oni se prema drugima odnose kako bi željeli da se drugi odnose prema njima, dijele dobit s onima koji su pridonijeli njenom stvaranju
- **opsjednutost prilikom** – uspješni poduzetnici opsjednuti su prilikom. Ta opsjednutost vodi ih u rješavanju važnih pitanja i problema. Opsjednutost prilikom znači i potpuno poznavanje djelatnosti u koju se ulazi, kupaca koje će usluživati te konkurencije

- **toleranciju na rizik, spremnost na rad u nesigurnom okruženju** – budući da živimo u nesigurnom okruženju koje se stalno mijenja, ove su osobine ključne za opstanak svakog poduzetnika. One se ogledaju u spremnosti za rad u nesigurnim, stresnim i teškim uvjetima, rad i bez redovitih prihoda, plaće i sl.
- **kreativnost, prilagodljivost i samopouzdanost** – uspješni poduzetnici vjeruju u sebe, vjeruju da su uspjeh i postignuće pod njihovom vlastitom kontrolom i utjecajem te da mogu utjecati na rezultat. Nezadovoljni su *statusom quo* i neumorni su pokretači novih aktivnosti. Spremni su na učenje iz pogrešaka, ne boje se neuspjeha već ga koriste kao izvor i način učenja. Jedna stara poslovice kaže *Kauboj koji nikada nije pao iz sedla, vjerojatno nije puno ni jahao*
- **motivacija za izvrsnošću** – potreba za postignućem vrlo je izražena kod svih uspješnih poduzetnika. Status i moć ne motiviraju ih u mjeri koliko uspjeh i ostvarenje postavljenih ciljeva. Svjesni su vlastitih snaga i slabosti, kao i snaga i slabosti svojih partnera, konkurencije, okoline koja na njih utječe.

Nitko se nije rodio sa svim ovim osobinama. Sve se one mogu naučiti, poticati i uvježbati, što znači da svatko može postati uspješan poduzetnik. Potrebni su strpljenje, volja i vrijeme!

Nakon što ste utvrdili da posjedujete sva tri elementa potrebna za uspješan poslovni pothvat, to još uvijek ne znači da ćete u tome i uspjeti. Potrebna je i prava ravnoteža između sva tri elementa. Sigurno ste već čuli kako se kaže: *Ovo je odlična prilika, ali za koga?* Potrebna je ravnoteža između vrste posla, ljudi koji ga stvaraju te drugih elemenata.

Dakle, jedinstvena kombinacija ljudi, prilika i resursa u određeno vrijeme i na određenom mjestu predstavlja najvažnije čimbenike kada govorimo o vjerojatnosti za uspjeh poslovnog pothvata. Dakle, ako danas mislite da imate sve elemente, ne oklijevajte! Možda sutra već ne bude tako!

## Neke od „početničkih“ pogrešaka

Većinu poduzetnika početnika karakterizira gotovo **sljepa povezanost**, možemo reći i zaljubljenost, u poduzetničku ideju koja onemogućava sagledavanje stvarnih potencijala za razvoj poduzetničkog pothvata. Treba se naučiti „odmaknuti“ od vlastite ideje i racionalno sagledati njezine mogućnosti.

Mnoge su početničke ideje **prevelike**. Želimo zadovoljiti veliko (cijelo) tržište s velikim brojem proizvoda / usluga, a nismo sigurni jesmo li u mogućnosti razviti samo jedan od tih proizvoda / usluga. Poduzetnici početnici moraju biti svjesni da je nemoguće zadovoljiti sve – veću priliku za uspjeh imaju oni koji se usmjere na jedan tržišni segment – nišu, dobro je upoznaju i pokušaju zadovoljiti potrebe kupaca u njoj.

Druga je karakteristika poduzetnika početnika **nedostatak usredotočenosti**. Sve je tako zanimljivo i sve se čini moguće, ali ako u početku preuzmete previše, neuspjeh je gotovo zajamčen. Većina početničkih pothvata može se lagano razdvojiti na dva ili tri pothvata od kojih svaki može biti uspješan sam za sebe.

S druge strane, neki poduzetnici početnici odlaze u drugu krajnost pa **preusko definiraju vlastitu poduzetničku ideju** kao jednu varijantu proizvoda ili samo jedan proizvod koji im ne može omogućiti razvoj uspješnog poslovnog pothvata s kojim bi mogli preživjeti. Uzmimo npr. da imate recept za izvrstan umak. Koliko god savršen bio, teško je povjerovati da ćete cijeli posao zasnovati na jednom umaku.

Ako je poslovna ideja preograničena, nećete moći dovoljno narasti kako biste opstali na tržištu. I kao jako uspješni, tako mali vrlo ste ranjivi i lako vas može „pregaziti“ neki veći konkurent.

Sljedeća je zajednička osobina većine početničkih pothvata **nerealno sagledavanje svih troškova** proizvodnje proizvoda, tj. isporučivanja usluge. Većina polazi od pretpostavke da će imati niže troškove od konkurencije. Je li to doista utemeljeno ili se radi samo o željenoj pretpostavki? Važno je pažljivo sagledavanje svih troškova budućeg pothvata. Nemojte dopustiti da vas neki od njih iznenade – kolika je cijena osnivanja poduzeća, najam poslovnog prostora, usluge javnog bilježnika, računovođe, telefon, struja, grijanje – sve su to troškovi

koji se u prvi mah mogu učiniti malima, ali mogu znatno promijeniti izgled protoka gotovine.

Nigdje nemojte žuriti – odvojite dovoljno vremena za procjenu može li vaša ideja zaista prerasti u dobar poslovni pothvat.



## IP telefonija i napredne tehnologije

Na ideju o pokretanju poslovnog pothvata, poduzetnik Saša Gvozdenović došao je tijekom studiranja. Potaknut ponajprije radom u području post-prodajnih aktivnosti u telekomunikacijskoj industriji, te seminarskim radom na istu temu, poduzetnik je uočio nedostatak usluge servisiranja korisnika na području informatičke tehnologije (ICT tehnologije), posebice jer pristup na daljinu ne pruža svu potrebnu podršku. Njegova je želja bila omogućiti kvalitetnu uslugu svim korisnicima. Svoju je odluku o pokretanju poslovnog pothvata temeljio na činjenici kako je tržišni prostor malih korisnika potpuno nepokriven (korisnik koji koristi manje telekomunikacijskih usluga i informatičke opreme prepušten je sam sebi) te kako se ulaganjem u edukaciju i jednostavne informacije kvaliteta usluge može značajno povećati. Obrt Ad Rem registriran je u svibnju 2007. godine, a prva dva mjeseca poduzetnik je proveo u planiranju aktivnosti, osmišljavanju pristupa klijentima te pregovorima s poslovnim partnerima. Upravo su ti prvi mjeseci poslovanja bili iznimno burni (i za obrt i za poduzetnika) te je bilo nužno višestruko korigirati poslovne odluke i ponovno uspostaviti poslovne kontakte. Dva mjeseca prije početka poslovanja, uz veliku dozu početničkog entuzijazma, poduzetnik je poslao više od 500 dopisa u kojima je predstavio svoj novi poslovni pothvat i ponudio suradnju vezanu za ključne korisničke

usluge. Odgovor korisnika bio je svojevrsan „hladan tuš“ jer je stiglo tek nekoliko pozitivnih odgovora. Poduzetnik je tada shvatio kako se tržištu najjednostavnije predstaviti uz potporu jakog i poznatog poslovnog partnera te se obrt vezao uz Hrvatski Telekom d.d. No, tu nije bio kraj početničkim pogreškama i zabludama - poduzetnik je uočio kako nema dovoljno znanja potrebnih za poslovni pothvat te kako mu to oduzima više od planiranog vremena. Pomoć je zatražio u Centru za poduzetništvo Osijek, gdje je završio seminar za poduzetnike početnike „Započnite vlastiti posao“. Premda danas obrt iznimno uspješno posluje sa stalnim rastom, poslovanje se uvelike razlikuje od onoga kako je zamišljeno u samim počecima. Na pitanje koju početničku grešku smatra najvećom, poduzetnik sa smiješkom odgovara - slijepu povezanost s idejom.

## 4 Uočavanje poslovnih prilika

Jedno od načela poduzetničke aktivnosti jest sposobnost poduzetnika u osmišljavanju novih poslovnih ideja kojima se rješava određeni problem ili izazov s kojim se ljudi (kupci) svakodnevno suočavaju. Često se, s pravom, kaže kako je tajna poduzetnikova uspjeha na tržištu u primjeni kreativnosti i inovativnosti s ciljem rješavanja kupčevih problema i iskorištavanja prilika na tržištu. Sada je već jasno kako je prilika na tržištu važnija od dobre poslovne ideje, koja, u konačnici, može zauvijek ostati samo „dobra poslovna ideja“.

### Gdje se stvaraju prilike?

Prilike na tržištu stvaraju se prilikom promjene trendova na tržištu, u drugačijem pristupu već postojećem tržištu i / ili kupcima, dodavanjem novih vrijednosti u već postojeće poslovne ideje, kreativnijem iskorištavanju postojećih resursa, rješavanjem kupčevih problema ili popunjavanjem praznina na tržištu.

Praćenje promjena u poslovnom okruženju te predviđanje tih promjena, predstavlja važnu sposobnost i preduvjet opstanka u današnjem poslovnom svijetu. To je čimbenik koji omogućava poduzetnicima uočavanje i iskorištavanje prilika na tržištu, dok pored drugih iste prilike neopaženo prolaze.

Navest ćemo neke od mogućih izvora prilika:

- **promjene u zakonodavstvu**  
Promjena određenih zakona, uvođenje novih zakona, propisa i sl. otvara mogućnosti za nastanak velikog broja poslovnih pothvata koji prate navedene promjene i pronalaze u tome poslovnu

priliku za sebe (npr. obvezno slušanje seminara o zaštiti na radu prema *Zakonu o zaštiti na radu* otvorio je mogućnost pothvata za pružanje usluga tog seminara, obveza izrade energetskog certifikata stvorila je poslovnu priliku za stvaranjem poslovnih pothvata koji nude usluge izrade ovog certifikata i dr.)

- **promjene u lancu vrijednosti i kanalima distribucije**

Promjene u lancu vrijednosti i kanalima distribucije predstavljaju promjene u načinu isporuke proizvoda (izravno, poštom...), proizvodnje, prodaje proizvoda (putem predstavnika, bez njih i sl.) i dr. te mogu predstavljati izvore poslovnih prilika za male poduzetnike. U tijeku financijske krize pokušalo se skratiti kanale distribucije i na taj način uštedjeti. Tako su nastali tzv. *disruptori* koji remete postojeće poslovne modele i stvaraju nove, kao što su primjerice AirBnB servis za iznajmljivanje privatnih soba i apartmana, te portal Moj posao koji je uvelike olakšao potragu za radnim mjestom i / ili razvoj karijere.

- **promjene u tehnologiji**

Tehnologija je promijenila način poslovanja i stvorila nebrojene mogućnosti razvoja poduzeća. Bez računala, interneta, baza podataka, izgradnje mreža s kupcima i dobavljačima opstanak na tržištu ne bi bio moguć. Tehnologija omogućava veću produktivnost, uvođenje novih, suvremenijih načina poslovanja i sl. Pojavom tzv. pametnih telefona javlja se i sve više poslovnih pothvata vezanih uz izradu aplikacija koje štede vrijeme svojim korisnicima i nude gotovo sve postojeće usluge na drugačiji način.

- **društvene promjene**

Društvene promjene (promjene navika, životnih stilova, moda, itd.) utječu na promjenu potražnje te stvaraju potrebu za novim proizvodima i uslugama što predstavlja priliku za nove poslovne pothvate. S druge strane, društvene promjene utječu i na smanjenje potražnje za određenim proizvodima. Primjerice, svijest o štetnosti pušenja utjecala je na opadanje prihoda u duhanskoj industriji.

- **demografske promjene**

Demografske promjene stvaraju mogućnosti za nove proizvode i usluge. Najbolji dokaz kako demografske promjene mogu biti izvor stalnih i velikih poslovnih prilika primjer je „baby – boom“ generacije rođene 60-ih godina prošlog stoljeća u SAD-u. Budući da se radilo o vrlo velikom broju novorođenih, taj naraštaj stvara tržište određenih proizvoda i usluga prilagođen njihovoj dobi. U vrijeme kada su bili djeca, ta je generacija omogućila „život“ velikom broju poduzetnika koji su nudili različite proizvode i usluge za djecu kao što su npr. dječja oprema, igračke, a zatim školski pribor i sl. Danas su tzv. „baby- boomeri“ pred mirovinom i stvaraju veliko tržište za one koji nude različite zdravstvene usluge, usluge prilagođene trećoj dobi itd.

Europska unija, jednako kao i Hrvatska, ima sve veći udjel umirovljenika u broju stanovnika. Svojim navikama, načinom života, visinom prihoda i potrebama, znatno utječu na potražnju određenih proizvoda. Oni stvaraju poslovne prilike za uvođenje novih proizvoda i usluga, prilagođenih njihovim potrebama i ukusima.

- **trendovi**

Neki trendovi, koji su se u svijetu javili 90-tih godina prošlog stoljeća, ostat će snažni i dominantni i u sljedećem desetljeću. To su<sup>1</sup>:

- **rast značaja društvene odgovornosti** – sve više poduzeća danas, osim brige o povećanju dobiti, vodi računa o „izgradnji odnosa“ s okruženjem u kojem djeluju. Društvena se odgovornost poduzeća temelji na činjenici da su poduzeća ne samo ekonomske jedinice, nego i članovi društva u kojem djeluju i o kojem moraju voditi računa.

---

<sup>1</sup> K.Allen, Growing and Managing an Entrepreneurial Business



Briga o potrebama *stakeholdera*<sup>2</sup> postala je sastavni dio poslovanja poduzeća te uspjeh i ugled poduzeća ovise velikim dijelom i o tome.

- **usmjerenost prema globalnom tržištu** – zahvaljujući tehnologiji, pristup dalekim tržištima postao je jednostavniji i lakši. Za poduzeća koja žele rasti, izvoz je postao neophodan čimbenik u očuvanju vlastite konkurentnosti.
- **zdravlje i fitness** – briga o zdravlju ogromna je industrija koja se počela razvijati još 80-ih godina prošlog stoljeća i koja još uvijek predstavlja znatan izvor ideja za nove poduzetničke pothvate. Sve više ljudi počinje voditi računa o prehrani, baviti se sportom, odlazi u prirodu i sl.
- **rad kod kuće** – velik broj ljudi odlučuje svoje ured organizirati u vlastitom domu te ostati kod kuće i raditi. Zahvaljujući tehnologiji, to je postalo moguće. Istovremeno, ta pojava otvara mogućnosti za nove usluge, proizvode, kanale distribucije, a sve kako bi se unaprijedilo (ovo) novo tržište (kupovina putem interneta, dostave hrane, nabavke uredskog materijala itd.).
- **žensko poduzetništvo** – sve se više žena u svijetu odlučuje za pokretanje vlastitog posla. Ovaj trend rezultira porastom potražnje za određenim zanimanjima kao što su spremanje i čišćenje stana, briga o djeci, kuhanje itd.

Svi navedeni trendovi predstavljaju moguć izvor nebrojenih poslovnih prilika.

---

<sup>2</sup> Stakeholderi nekog poduzeća ili organizacije su pojedinci ili grupe, zainteresirane za poslovanje poduzeća jer izravno osjećaju posljedice odluka menadžmenta, ali mogu i utjecati na te odluke. To su npr.: dobavljači, kupci, zaposlenici, kreditori, konkurencija, lokalna zajednica itd.

Kada razmišljate o novom poslovnom pothvatu, nemojte se u mislima opterećivati samo o novoj, do sada nepostojećoj, ideji. Teško je zamisliti da ćete otkriti novi proizvod, uslugu o kojoj nitko drugi do sada nije razmišljao. Takva vas očekivanja mogu opteretiti i onemogućiti u pronalaženju nove poslovne prilike. Prilike se često kriju u već poznatim i prisutnim proizvodima i uslugama. Možete li napraviti neka poboljšanja u isporuci proizvoda / usluge, njegovom skladištenju, sastavljanju, korištenju, odlaganju? Možete li uvesti neke novine u isporuku, skladištenje, korištenje proizvoda / usluge? Ili obogatiti korisnost proizvoda / usluge osmišljavanjem jednostavnijeg korištenja, razvijenoj svijesti o brizi za okolinu (za razliku od konkurencije), uvođenjem učinkovitijeg i bržeg načina dolaska do proizvoda, njegovog sklapanja, odlaganja i sl. Sve su to izvori poslovnih prilika koji su predstavljali osnovu za uspjeh brojnih poslovnih pothvata. Tako je npr. Philips pronašao način proizvodnje žarulja bez niti od žive koja je, do tada, onemogućavala jednostavno odlaganje dotrajalih proizvoda. Na tome je izgradio svoju konkurentsku prednost i osvojio velik dio tržišta. Za razliku od ostalih proizvođača i prodavača prijenosnih računala, Dell je svoju konkurentsku prednost izgradio na kvalitetnoj i brznoj isporuci računala kupcima što mu je omogućilo osvajanje određenog tržišnog udjela. Pokušajte i vi na taj način pronaći vlastitu poslovnu priliku i na njoj izgraditi poduzetnički pothvat.

Pri tome se možete koristiti različitim izvorima javno dostupnih informacija (sekundarni podatci):

- žute stranice
- internet
- telefonski imenici
- dnevna glasila
- oglasnici
- letci
- brošure
- i druge publikacije.



## Gitini kolači

Hargita Timea Podravec niz je godina bila nezaposlena. Kako je redovito pratila sve obavijesti i natječaje vezane uz otvorena radna mjesta, pronašla je i poziv Hrvatskog zavoda za zapošljavanje za sudjelovanje u projektu „Aktiviranje i osnaživanje žena za tržište rada“, financiranim iz sredstava Europske unije. Projekt je bio namijenjen upravo dugotrajno nezaposlenim ženama s ciljem njihova aktiviranja i samozapošljavanja. Projekt je nudio edukaciju o poduzetničkim vještinama, poslovnom planiranju te edukaciju o uzgoju voća, povrća i cvijeća u zaštićenim prostorima ili izradi suvenira različitim tehnikama. Kako je dolazila iz obitelji koja se cijeli život bavila poljoprivredom, Hargita se odlučila za edukaciju o uzgoju voća, povrća i cvijeća u zaštićenim prostorima. Stekla je dodatna znanja, povećala svoje samopouzdanje te je sa suprugom pokrenula proizvodnju povrća. Svoje su proizvode prodavali na osječkoj tržnici, ali i na brojnim sajmovima gdje je poduzetnica prikupljala informacije o dodatnim proizvodima ili uslugama za kojima postoji potražnja, a ponude ili nema ili je nedostatna. Počela je nuditi domaće, tradicionalne kolače – buhtle, kiflice, pogačice s čvarcima, salenjake, koje je sama pripravljala. Kupci su bili oduševljeni, a nova je ponuda počela zauzimati sve veći dio njene prodajne klupe. Poduzetnica je počela razmišljati o novom poslovnom pothvatu i iskorištavanju poslovne prilike na tržištu. Sastavila je poslovni plan kako bi provjerila izvedivost svog poslovnog pothvata. Proučila je brojne zakonske odredbe i regulative koje prate proizvodnju i prodaju prehrambenih proizvoda te se u konačnici, vođena željama i potrebama kupaca, odlučila za inovativan način prodaje svojih proizvoda – pokretnim štandom na prometnijim lokacijama u centru grada Osijeka. Poduzetnica je danas i jedna od 30 stanara Poduzetničkog inkubatora BIOS iz Osijeka, gdje koristi mogućnosti subvencioniranog poslovnog prostora i gdje je smještena proizvodnja njenih kolača.

## 5 Kako provjeriti/procijeniti poslovnu priliku

### Provjerite atraktivnost djelatnosti u koju želite ući

Kao što smo već spomenuli, vrlo rijetko nove ideje predstavljaju potpune inovacije i odnose se na proizvod ili uslugu koje tržište do tada još nije imalo priliku konzumirati. Nove poslovne ideje najčešće predstavljaju obogaćenu ili modificiranu verziju postojećih proizvoda i usluga koji su već prisutni na tržištu u određenoj djelatnosti. Prilikom ulaska u određenu djelatnost potrebno ju je dobro upoznati, biti svjestan „pravila igre“ koja vrijede u toj djelatnosti te procijeniti njezinu atraktivnost za ulazak *novih igrača*.

Atraktivnost neke djelatnosti za ulazak novih poduzeća može se provjeriti kroz sljedeće elemente:

#### A. Postojanje prepreka za ulazak novih poduzeća u određenu djelatnost

U mnogim djelatnostima poduzeća koja dugo posluju i zauzimaju značajan dio tržišta, proizvode velike količine proizvoda te zahvaljujući tome imaju niske troškove proizvodnje po jedinici proizvoda. Poduzeća koja tek ulaze u tu djelatnost teško da mogu odmah početi proizvoditi tako veliku količinu proizvoda te su im troškovi proizvodnje po jedinici proizvoda viši od poduzeća koja već duže vrijeme posluju u toj djelatnosti. Ta se prepreka može prebroditi ako proizvodi / usluge kojima ulazite na tržište imaju u sebi ugrađenu dodatnu vrijednost u odnosu na već postojeće slične proizvode na tržištu, a koje kupac cijeni i spreman je financijski nagraditi. U tom slučaju, nešto viši troškovi proizvodnje i konačna cijena vašeg proizvoda / usluge u odnosu na postojeće ponuđače u djelatnosti, neće biti ograničavajući čimbenik vašeg prodora na tržište.

U nekim djelatnostima postoji izuzetna privrženost kupaca nekom *brandu* (trgovačkom imenu) proizvođača (npr. trgovine odjećom imaju razvijene marke proizvoda, *brandove* koje mnogi kupci slijede). Želite li uspjeti u takvoj djelatnosti, budite spremni na značajna ulaganja u promidžbu kako bi i vaše ime postalo prepoznatljivo.

Realizacija nekih poslovnih ideja zahtijeva značajna financijska ulaganja (postrojenja za proizvodnju, marketing, posebni higijenski uvjeti...). Dobro izračunajte koliko vam je sredstava potrebno za početak i koliko je vremensko razdoblje potrebno kako biste tu investiciju isplatili.

U nekim djelatnostima kupci, čak i da odluče prijeći na drugog dobavljača proizvoda / usluga, ne mogu tako lako ostvariti svoju namjeru jer su vezani određenim troškovima; npr. poduzeća koja su kupila programsku podršku za praćenje svog poslovanja i osposobila svoje zaposlenike za korištenje te programske podrške, ne mogu se jednostavno odlučiti za kupovinu nove, bez obzira na očite prednosti i bolju izvedbu. Kupovina nove programske podrške zahtijeva novo ulaganje, prije svega, u osposobljavanje zaposlenika.

Ponekad su najlogičniji i najučinkovitiji kanali distribucije vaših proizvoda / usluga do potencijalnih kupaca teško dostupni. Npr., pristup policama poznatih trgovačkih lanaca izuzetno je skup i gotovo nedostižan pothvat za malog proizvođača koji na početku svog poslovanja teško može jamčiti stalnu količinu i kvalitetu svojih proizvoda.

Zakonska regulativa kojom je regulirana neka djelatnost ponekad također može predstavljati ograničavajući čimbenik ulaska u neku djelatnost, posebno ako podrazumijeva ograničavajući pristup sirovinama putem zakonskih ograničenja, visokih uvoznih tarifa...

## **B. Prijetnja od zamjenskih proizvoda / usluga (supstituta)**

Vaša poslovna ideja, ako preraste u poslovni pothvat, konkurirat će, ne samo sličnim proizvodima i uslugama, već i onima koji predstavljaju „supstitute“, odnosno zadovoljavaju istu potrebu kod kupaca. Tako,

npr. alternativu odlasku u kino predstavljaju svi oni koji nude zabavu (odlazak na piće u coffee bar, odlazak u kazalište...) jer se svi oni bore za isti dio financijskog udjela kupaca.

### **C. Pregovaračka snaga dobavljača**

Imaju li vaši potencijalni dobavljači sirovina i drugih elemenata neophodnih za proizvodnju vašeg proizvoda / usluge pregovaračku moć? Jesu li rijetki, ekskluzivni, imaju li mnogo kupaca, a malo konkurencije te zbog toga mogu postavljati uvjete poslovanja? Mogu li se i sami odlučiti ući na vaše tržište te vam postati konkurencija? Ako je odgovor na ova pitanja pozitivan, razmislite o tome što biste učinili u takvim situacijama.

### **D. Pregovaračka snaga kupaca**

Situacija u kojoj na tržištu ima više ponuđača nego kupaca nekog proizvoda / usluga daje kupcima snažan pregovarački položaj te mogućnost diktiranja uvjeta pod kojima će poslovať s vama.

### **E. Suparništvo među poduzećima koja se nalaze u istoj djelatnosti**

Ulazite li u djelatnost u kojoj je već prisutna dosta izražena konkurencija? Ako ne postoji trenutno, postoji li stvarna mogućnost da se konkurentna borba, u djelatnosti u koju planirate ući, zaoštri? Do odgovora na ovo pitanje doći ćete analizirajući do sada navedene elemente procjene atraktivnosti neke djelatnosti na temelju kojih pokušajte procijeniti postoje li, i koliko su izražene, prepreke ulasku novih igrača u djelatnost koja vas zanima.

## **Kako provjeriti poslovnu ideju i biti siguran u njezin uspjeh na tržištu**

Prilikom provjere svoje poslovne ideje, ono što vjerojatno cijelo vrijeme tražite i u sebi važete, argumenti su za i protiv pretvaranja vaše ideje u pravi posao. Neki od argumenata vaše su osobne prirode: podrška obitelji, mogućnost prikupljanja dovoljno financijskih sredstava za ulazak u posao, mogućnost financiranja razvoja poslovanja dok poduzeće ne dođe u fazu ostvarivanja dovoljno sredstava za pokrivanje svih troškova poslovanja, uključujući i vaša primanja itd...

Međutim, postoje i objektivni čimbenici koji utječu na mogućnost realizacije vaše ideje na tržištu, a odnose se na:

- kupce
- konkurenciju
- trendove u djelatnosti u koju želite ući.

### **Kupci**

Kupci su ključni čimbenik uspjeha svakog posla – bez kupca nema ni prihoda, što znači da nema pokrivenih troškova uloženi u razvoj proizvoda / usluge niti dobiti kao izvora zarade i sredstava za daljnji razvoj i unapređenje poslovanja. Najbolji je i najjednostavniji način testiranja vaše ideje napraviti prototip proizvoda i pokušati ga prodati na tržištu. Nemojte se obeshrabriti ukoliko dobijete negativne reakcije ljudi za koje ste se nadali da će se oduševiti vašom idejom i odmah poželjeti kupiti vaš proizvod. Cilj prvog izlaska na tržište nije prodaja, već testiranje kako tržište reagira, kakvi su komentari, što je potrebno poboljšati, unaprijediti, sviđa li im se ideja, smatraju li da je proizvod koristan, ali vizualno nedotjeran, kako ga unaprijediti. Vaš prvi izlazak na tržište ne znači da on mora biti marketinški pripremljen. To može predstavljati i razgovor s ljudima koje cijenite i za koje mislite da bi mogli biti potencijalni korisnici vašeg proizvoda, a za koje ste sigurni da će vam pomoći iskrenim i dobronamjernim savjetom.

Ako vaša ideja predstavlja prilagodbu proizvoda koji na tržištu već postoji, izuzetno je važno da razlika u odnosu na već postojeće proizvode / usluge bude uočljiva i značajna sa stajališta potencijalnih kupaca proizvoda.

Ponekad su prilagodbe postojećih proizvoda na tržištu vidljive SAMO nositeljima tih ideja, a kupci, kojima su „novi“ proizvodi namijenjeni, te razlike, u odnosu na već postojeće proizvode, ne primjećuju, ili primjećuju, ali im nisu dovoljno bitne da bi zbog njih prestali biti vjerni svojim starim dobavljačima.

Ako ste uvjereni da vaš proizvod čini razliku u odnosu na postojeće, ali ta razlika jednostavno nije uočljiva pa je potrebno uložiti više vremena u uvjeravanje kupaca u prednost vašeg proizvoda, budite spremni na značajnija novčana ulaganja u promidžbene aktivnosti kojima ćete morati pratiti predstavljanje proizvoda na tržištu.

## **Konkurencija**

Iako vaša poslovna ideja na tržište može donijeti proizvod ili uslugu kakvu ne nudi još nitko, svi oni koji zadovoljavaju istu potrebu kod kupaca predstavljaju konkurenciju za vaš proizvod / uslugu. Izuzetno je važno prije odluke o realizaciji poslovne ideje, analizirati koliko poduzeća već nudi proizvode / usluge koji zadovoljavaju istu potrebu kod kupaca. Osim broja poduzeća koja već posluju u djelatnosti koja je vama zanimljiva, bitno je znati i koliko ima poduzeća koja vam mogu biti dobavljači, distributeri, pa i kupci ukoliko je vaš proizvod / usluga namijenjen i poslovnim korisnicima. Pritom se možete koristiti različitim izvorima informacija:

<http://imenik.tportal.hr/show> – na internetskoj stranici nalazi se telefonski imenik na kojem možete pretraživati koliko poduzeća postoji u određenoj djelatnosti na određenom području.

Žute stranice – prelistavajući žute stranice pojedinih regija po pojedinim djelatnostima, možete dobiti pregled poduzeća koja posluju u nekoj djelatnosti.



Web stranice poduzeća koja već posluju u djelatnosti – na kojima možete vidjeti asortiman proizvoda, ponekad geografsku veličinu tržišta koju pokrivaju, sofisticiranost usluge, partnere koje imaju u poslovanju, listu kupaca...

Poduzetnički portal (<http://www.poduzetnistvo.org/>) – portal na kojemu možete pratiti sve vijesti vezane uz poduzetništvo s područja Republike Hrvatske, svjetske trendove u pojedinim djelatnostima, ali i napisati priču o sebi i svom poslovanju.

Sajmovi – izuzetno su važan izvor informacija. Iako razvojem interneta sajmovi imaju sve manju ulogu u informiranju kupaca o proizvodima, oni su i dalje mjesto na kojem se sklapaju osobni kontakti te pružaju mogućnost postavljanja brojnih pitanja o proizvodu i uslugama predstavljenih poduzeća. Na sajmu je najvažnije promatrati što se događa, koji proizvodi posebno privlače posjetitelje te postavljati pitanja s ciljem prikupljanja novih informacija koje bi vam pomogle u analiziranju prednosti i eventualnih nedostataka vaše poslovne ideje.

## **Industrijski trendovi**

Svaka djelatnost ima svoje zakonitosti i pravce u kojima se razvija. Nepisano je pravilo da manje razvijena tržišta, nakon nekog vremena, prihvaćaju karakteristike izuzetno razvijenih tržišta, i u tom je smislu moguće, s određenom dozom sigurnosti, predvidjeti razvoj događaja u mnogim djelatnostima na području Hrvatske. Analiza trendova i osobina razvijenih i naprednih tržišta može biti izvor i inspiracija poslovnim idejama na domaćem tržištu. Smatrate li da vaša ideja predstavlja inovaciju i nešto novo i za razvijena tržišta, vodite računa o trendovima u djelatnosti i mogućnostima usklađivanja vaše ideje s novim uvjetima poslovanja koji vrijede na razvijenim tržištima, a koji će se pojaviti i na tržištu Republike Hrvatske.

## Franšizno poslovanje kao izvor ideja za pokretanje poslovnog pothvata

Mnoga su poznata poduzeća, zahvaljujući dugogodišnjem iskustvu te metodom pokušaja i pogrešaka, uspjela pronaći način uspješnog poslovanja u određenoj djelatnosti. Imaju izgrađene izvrsne kontakte s dobavljačima, kupci prepoznaju njihov *brand* i kvalitetu njihovih proizvoda / usluga, dok poduzeća poznaju svoje kupce, njihove osobine i potrebe, najučinkovitija promidžbena sredstva za njihovo pridobivanje itd.

U slučaju da se takva poduzeća žele proširiti na širem geografskom području, mnoga se od njih odlučuju „prodati“ recept uspješnog poslovanja. *Recept* prodaju novom poduzetniku te na taj način dijele rizik i financijska ulaganja u razvoj poslovanja. Za ta se poduzeća kaže da su davatelji **franšize**. U cijelom svijetu posluju u više od 75 različitih djelatnosti: od čišćenja kuća, ugostiteljskih objekata, hotelijerske djelatnosti, trgovina hranom, odjećom, benzinskih postaja itd.

Neki od svjetskih franšiznih lanaca već su prisutni i u Hrvatskoj - McDonald's i Burger King samo su neki od njih, dok su brojni drugi zainteresirani za pronalazak hrvatskih poduzetnika koji su im spremni pomoći u širenju poslovnog modela na području Hrvatske. Mnoge franšize predstavljaju nove, još neistražene i neostvarene poslovne ideje na hrvatskom tržištu. Pregledavajući baze franšiznih ponuda na internetu, u časopisu specijaliziranom za franšizno poslovanje ili kontaktirajući Centar za franšizu Centra za poduzetništvo u Osijeku (<http://www.fransiza.hr/>) možete doći do informacija o konkretnim franšiznim ponudama poduzeća zainteresiranih za širenje na hrvatsko tržište.

Bez obzira radi li se o franšiznoj ponudi ili vašoj originalnoj poslovnoj ideji, put je provjere njezinog potencijala za provođenje u poslovnu priliku isti: prepoznavanje tržišta i kupaca proizvoda / usluga, postojeće konkurencije u djelatnosti te trendova koji prate tu djelatnost na razvijenim tržištima.



## Ustanova za zdravstvenu njegu

Jadranka Plužarić je do 1995. godine bila zaposlena kao djelatnica u zdravstvu. Kada je te godine zakonska regulativa po prvi put omogućila pokretanje privatne prakse u zdravstvu, Jadranka je odlučila ostvariti svoje ciljeve – biti samostalna i neovisna u svom radu. Već sljedeće godine osniva Ustanovu za zdravstvenu njegu „Jadranka Plužarić“. Kako nije imala poduzetničkih znanja, stručnu je pomoć (savjetovanje i edukaciju) potražila u Centru za poduzetništvo Osijek. Poduzetnica je uvijek voljela učiti i dodatno se educirati, čime je stekla dodatno samopouzdanje, ali i razvila svjesnost kako je svojim idejama i prikupljenim informacijama „korak ispred“ konkurencije. Početna su ulaganja bila velika, a poduzetnica je morala svoje ideje prezentirati ostalim investitorima kako bi zatvorila potrebnu financijsku konstrukciju. Premda je konkurencija postojala, poduzetnica je oduvijek imala jasnu viziju te je kupila i zemljište s ciljem realizacije svoje ideje. Za kupovinu nekretnine u kojoj je organizirala svoje poslovanje, poduzetnica je koristila kreditna sredstva. Dobivena sredstva osiguravala su egzistenciju, ali ne i razvoj. Okruženje je bilo izrazito nestabilno za ovu vrstu djelatnosti jer se zakonska regulativa često mijenjala i bilo je nužno stalno pratiti promjene. Unatoč rastućem broju konkurenata i okruženju koje je iznimno nestabilno za obavljanje ove djelatnosti, ustanova uspješno posluje i raste. Poduzetnica ističe kako je orijentacija na kvalitetu usluge njena konkurentna prednost – 2006. godine uvela je ISO standard te kontinuirano ulaže u obrazovanje zaposlenika. Zadovoljstvo klijenata redovito se ispituje (osobno i kroz anketu koja se provodi dva puta godišnje). Svjesna važnosti umrežavanja i praćenja aktualnih trendova u djelatnosti, redovno prikuplja informacije na sastancima sa zaposlenicima, simpozijima te u radu kroz Udrugu medicinskih sestara zdravstvene njege u kući. Nakon stabiliziranja poslovanja, poduzetnica je prepustila upravljanje ustanovom kvalificiranom menadžeru, dok se sama posvetila obrazovanju medicinskih sestara na Studiju sestrinstva na Medicinskom fakultetu u Osijeku.

## 6 Kompetencije poduzetnika i tima

### Procijenite svoje sposobnosti i iskustva

Nakon što ste proučili cijelu publikaciju, metodama kreativnog razmišljanja osmislili nekoliko poslovnih ideja, koje ste, koristeći se prezentiranim alatima provjerili te ste zaključili kako su one i prilika na tržištu, ostaje provjeriti posjedujete li sve potrebne poduzetničke osobine i vještine za pokretanje poslovnog pothvata. Test će vam dati uvid u vaše snage, ali i slabosti kada govorimo o poduzetničkim osobinama i vještinama. Ako je više snaga, a manje slabosti, prava ste osoba za pokretanje poduzetničkog pothvata. Ipak, ako ne budete zadovoljni rezultatima testa, nemojte se obeshrabriti. Naša iskustva u obrazovanju za poduzetništvo i o poduzetništvu govore kako je uz prava znanja, upornost, ali i strast, moguće stvoriti izvrsne poduzetnike.

Test osobne procjene preuzet je iz publikacije Međunarodne organizacije rada (International Labour Organization) koja, uz ostale aktivnosti, provodi i edukacije o osmišljavanju poslovnih ideja i pokretanju poslovnih pothvata (Generate Your Business Idea i Start Your Business).<sup>3</sup>

Test se sastoji od izjava koje se odnose na poduzetnička znanja i vještina, a podijeljene su u 10 cjelina. Svaka izjava može za vas biti ili točna ili netočna. Ako se izjava u stupcu A odnosi na vas upišite ispred nje 2 boda. Ako vas izjava u stupcu B bolje opisuje, upišite 2 boda ispred stupca B. Ako se niti jedna izjava ne odnosi na vas, u oba stupca (A i B) upišite 0.

---

<sup>3</sup> U razdoblju od 2002. do 2005. godine u Hrvatskoj je, u okviru projekta UNDP/UNOPS educirano 20-ak trenera za provođenje ovih seminara, po metodologiji Međunarodne organizacije rada. Više o samim seminarima i metodologiji možete saznati u nekoj od institucija poduzetničke potpore – centri za poduzetništvo, razvojne agencije, tehnološki parkovi.

A	1. Motivacija za pokretanje poslovnog pothvata		B
	Zaposlen/a sam.	Nezaposlen/a sam.	
	Imao/la sam dobar posao prije donošenja odluke o pokretanju vlastitog poslovnog pothvata.	Nisam imao/la dobar posao prije donošenja odluke o pokretanju vlastitog poslovnog pothvata.	
	Iz svakog sam posla nešto naučio/la. Rad je zanimljiv i uživam u radu.	Radim kako bih zaradio/la novac. Ne mogu reći kako uživam u radu ili ga smatram zanimljivim.	
	Svaki posao koji započnem mogao bi mi omogućiti dobru karijeru.	Pokretanje poslovnog pothvata jedina mi je mogućnost za zapošljavanje.	
	Motiv za pokretanje poslovnog pothvata je omogućiti svojoj obitelji bolji život.	Motiv za pokretanje poslovnog pothvata je biti uspješan. Vlasnici poduzeća bogati su ljudi.	
	Uvjeren/a sam kako će uspjeh ili neuspjeh mog poslovnog pothvata uglavnom ovisiti o meni.	Za uspjeh je potrebno imati sreće, ali i malo ustupaka i „gledanja kroz prste“.	
	<b>UKUPNO</b>	<b>UKUPNO</b>	

A	2. Stavovi prema riziku		B
	Ako želim napredovati u životu i karijeri, moram preuzimati određene rizike.	Ne volim preuzimati rizike pa čak ni ako oni, u konačnici, mogu značiti korist.	
	Preuzimanje rizika može se isplatiti.	Ako imam mogućnost izbora, radim stvari na sigurniji način.	
	Preuzimam rizik tek nakon procjene svih prednosti i nedostataka.	Ako mi se nešto sviđa, spreman/na sam riskirati bez prevelikog razmišljanja o prednostima i nedostacima.	
	Prihvaćam kako postoji mogućnost da se izgubi dio novca koji ću uložiti u svoj poslovni pothvat.	Nije lako prihvatiti činjenicu kako bi novac uložen u pokretanje poslovnog pothvata mogao biti izgubljen.	
	Potpuna kontrola nad situacijom nije moguća, ali mi je dovoljno ako znam kako ju mogu barem djelomično kontrolirati.	Volim imati potpunu kontrolu nad svim što radim.	
	<b>UKUPNO</b>	<b>UKUPNO</b>	

A	<b>3. Upornost i sposobnost rada u kriznim situacijama</b>		B
	Ne odustajem lako, čak niti kada sam suočen/a s velikim poteškoćama.	Ako uočim velike prepreke na svom putu, zaključujem kako se oko nekih stvari nije vrijedno toliko truditi i odustajem.	
	Prepreke i neuspjesi me ne obeshrabruju.	Prepreke i neuspjesi snažno me pogađaju.	
	Vjerujem kako imam sposobnost preokrenuti situaciju u svoju korist.	Pojedinaac ne može u velikoj mjeri utjecati na događaje oko sebe. Sreća i sudbina igraju veliku ulogu.	
	Kada dobijem negativan odgovor, prihvatim to i pokušavam promijeniti mišljenje sugovornika.	Kada dobijem negativan odgovor, obično to teško prihvaćam i ne vidim smisao u pokušajima promjene mišljenja sugovornika.	
	U kriznim situacijama ostajem miran/na i pokušavam pronaći najbolje rješenje.	U kriznim sam situacijama zbunjen/a i uznemiren/a.	
	<b>UKUPNO</b>	<b>UKUPNO</b>	

A	4. Podrška obitelji		B
	Sve ću članove obitelji uključiti u donošenje onih poslovnih odluka koje će imati utjecaj na njih.	Ne planiram članove obitelji uključivati u donošenje poslovnih odluka.	
	Moja obitelj razumije kako neću, zbog poslovnih obveza, imati mnogo vremena za njih.	Moja obitelj neće biti zadovoljna ako ne budem s njima provodio/la dovoljno vremena.	
	Moja je obitelj spremna za nedostatna financijska sredstva koja može prouzročiti slabiji početak poslovanja.	Moj poslovni pothvat mora biti uspješan od samog početka, u protivnom će, zbog nedostatka financijskih sredstava, moja obitelj biti vrlo nezadovoljna.	
	Moja je obitelj spremna pomoći ako u poslovanju bude poteškoća.	Ako dođe do poteškoća, moja obitelj neće biti u mogućnosti niti će biti spremna pomoći.	
	Moja obitelj misli kako je pokretanje poslovnog pothvata dobra ideja.	Moja je obitelj pomalo zabrinuta zbog odluke o pokretanju poslovnog pothvata.	
	<b>UKUPNO</b>	<b>UKUPNO</b>	



A	5. Inicijativa		B
	<p>Ne bojim se problema. Problemi su dio života. Radije se orijentiram na traženje rješenja.</p>	<p>Teško mi je nositi se s problemima. Brinem se zbog njih ili izbjegavam uopće razmišljati o njima.</p>	
	<p>Kada se suočim s problemima, borim se svom snagom. Problemi su uvijek izazov i gotovo da uživam u njihovu rješavanju.</p>	<p>Ako imam problema, pokušavam zaboraviti na njih ili čekam da prođu.</p>	
	<p>Ne čekam da se stvari dogode same od sebe. Pokušavam ih sam/a ostvariti.</p>	<p>Volim se prepustiti struji i čekati da se stvari dogode same od sebe.</p>	
	<p>Uvijek pokušavam pronaći neki novi posao.</p>	<p>Najviše volim raditi one stvari u kojima znam da sam dobar/ra.</p>	
	<p>Mislim da sve ideje mogu biti korisne, na neki način. Isprobavam sve ideje kako bih vidio/la koja će od njih biti dobra.</p>	<p>Ljudi imaju mnogo ideja, ali nije moguće sve realizirati. Više se volim držati svojih ideja.</p>	
	<p><b>UKUPNO</b></p>	<p><b>UKUPNO</b></p>	

A	<b>6. Sposobnost usklađivanja obiteljskih, društvenih i poslovnih obveza</b>		B
	Iz poduzeća planiram uzeti samo onoliko novaca koliko mi to poslovanje bude dopuštalo.	Moja je obitelj na prvom mjestu. Iz poduzeća ću uzimati novac kada to mojoj obitelji bude neophodno.	
	Prijateljima u nevolji mogu pomoći samo s onoliko sredstava koliko sam izdvojio/la za osobne troškove.	Prijateljima ili članovima obitelji treba pomoći bez obzira na posljedice.	
	Ne mogu si dopustiti zapostavljanje poslovnih obveza koristeći svoje poslovno vrijeme za obiteljske i društvene obveze.	Moje obiteljske i društvene obveze imaju prioritet – one moraju biti ispred poslovnih obveza.	
	Moja obitelj i prijatelji također će plaćati za poslove ili usluge koje pruža moj poslovni pothvat.	Moja obitelj i prijatelji imat će posebne pogodnosti prilikom kupovine mojih proizvoda ili usluga.	
	Odgodu plaćanja neću davati samo zato jer je netko član moje obitelji ili prijatelj.	Prijatelje i članove obitelji kreditirat ću uvijek i bez obzira na ostale uvjete.	
	<b>UKUPNO</b>	<b>UKUPNO</b>	

A	7. Sposobnost donošenja odluka		B
	Odluke donosim lako i jednostavno. Uživam u donošenju odluka.	Teško mi je donositi odluke.	
	Sposoban/na sam donositi i teške odluke.	Prije donošenja teških odluka savjetujem se s mnogo ljudi.	
	Obično odlučujem što treba učiniti u trenutku kada je odluku potrebno donijeti.	Odgađam donošenje odluke što je duže moguće.	
	Pažljivo promislim i procijenim svaku mogućnost prije donošenja odluke.	Moje se odluke zasnivaju na osjećajima i intuiciji. Jednostavno znam što treba činiti.	
	Ne bojim se pogrešaka jer i iz njih mogu naučiti.	Često brinem i razmišljam o donošenju pogrešnih odluka.	
	<b>UKUPNO</b>	<b>UKUPNO</b>	

A	8. Sposobnost prilagodbe zahtjevima posla		B
	Proizvodit ću i nuditi samo one proizvode ili usluge koje kupci žele i trebaju.	Proizvodit ću one proizvode i pružati one usluge koje radim s užitkom.	
	Ako moji kupci žele jeftinije proizvode ili usluge, pokušat ću pronaći način za ostvarenje njihovih želja.	Ako moji kupci žele jeftinije proizvode ili usluge, morat će se obratiti nekom drugom.	
	Ako kupci žele odgodu plaćanja, pokušat ću pronaći način uz minimalni rizik za poslovanje.	Nikome nisam spreman/na odobriti odgodu plaćanja.	
	Spreman/na sam premjestiti svoje poslovanje ako će mi to donijeti više poslova.	Nisam spreman/na seliti svoje poslovanje. Kupci i dobavljači će doći bez obzira na lokaciju.	
	Proučavajući trendove na tržištu, pokušat ću svoje stavove i način rada prilagoditi trenutačnom stanju u okruženju.	Najbolje je raditi na već prokušani način. Nije lako pratiti sve promjene u okruženju.	
	<b>UKUPNO</b>	<b>UKUPNO</b>	

A	9. Odgovornost prema poslu		B
	Proizvodit ću i nuditi samo one proizvode ili usluge koje kupci žele i trebaju.	Proizvodit ću one proizvode i pružati one usluge koje radim s užitkom.	
	Ako moji kupci žele jeftinije proizvode ili usluge, pokušat ću pronaći način za ostvarenje njihovih želja.	Ako moji kupci žele jeftinije proizvode ili usluge, morat će se obratiti nekom drugom.	
	Ako kupci žele odgodu plaćanja, pokušat ću pronaći način uz minimalni rizik za poslovanje.	Nikome nisam spreman/na odobriti odgodu plaćanja.	
	Spreman/na sam premjestiti svoje poslovanje ako će mi to donijeti više poslova.	Nisam spreman/na seliti svoje poslovanje. Kupci i dobavljači će doći bez obzira na lokaciju.	
	Proučavajući trendove na tržištu, pokušat ću svoje stavove i način rada prilagoditi trenutačnom stanju u okruženju.	Najbolje je raditi na već prokušani način. Nije lako pratiti sve promjene u okruženju.	
	<b>UKUPNO</b>	<b>UKUPNO</b>	

A	10. Pregovaračke vještine		B
	Uživam u pregovaranju i često ostvarim svoj cilj bez da povrijedim drugu stranu.	Ne volim pregovarati. Jednostavnije je učiniti ono što drugi predlože.	
	Dobro komuniciram s drugim ljudima.	Imam poteškoća u komunikaciji s drugim ljudima.	
	Rado ću poslušati tuđe stavove i razmišljanja.	U načelu me tuđi stavovi i mišljenja ne zanimaju previše.	
	Kada se nađem u pregovaračkoj situaciji, razmišljam o svojim prednostima, kao i o prednostima suprotne strane.	Ako se nađem u pregovaračkoj situaciji, radije igram „po sluhu“ i čekam rasplet situacije.	
	Vjerujem kako je najbolji način za postizanje ciljeva u pregovorima te pronalaženju dogovora u kojem obje strane dobiju ono što žele.	To je moj poslovni pothvat pa je moje mišljenje najvažnije. Dok jednome ne smrkne, drugome ne svane.	
	<b>UKUPNO</b>	<b>UKUPNO</b>	

Nakon što ste prošli cijeli test i vrednovali izjave (s 0 ili s 2), zbrojite bodove koje imate po pojedinoj tablici, odnosno poduzetničkoj osobini ili vještini. Prenesite svoje bodove u donju tablicu i to tako da:

- Ako je vaš rezultat u stupcu A između 6 i 10, ta vještina ili osobina predstavlja vašu izraženu snagu pa ucrtajte kvačicu ispod „velika“.

- Ako je vaš rezultat u stupcu A između 0 i 4, ta vještina ili osobina predstavlja vašu blago izraženu snagu pa ucrtajte kvačicu ispod „srednje velika“.
- Ako je vaš rezultat u stupcu B između 0 i 4, ta vještina ili osobina predstavlja vašu slabost pa ucrtajte križić ispod „srednje mala“.
- Ako je vaš rezultat u stupcu B između 6 i 10, ta vještina ili osobina predstavlja vašu izraženu slabost pa ucrtajte križić ispod „mala“.

Osobine / vještine	A	B	Velika	Srednje velika	Srednje mala	Mala
Motivacija za pokretanje poslovnog pothvata						
Sposobnost za preuzimanje rizika						
Upornost i sposobnost djelovanja u kriznim situacijama						
Podrška obitelji						
Inicijativa						
Sposobnost usklađivanja obiteljskih, društvenih i poslovnih obveza						
Sposobnost donošenja odluka						

Sposobnost prilagodbe zahtjevima poslovanja						
Odgovornost prema poslu						
Pregovaračke vještine						
UKUPNO						

Ako je u stupcu A vaš konačni zbroj 50 i više, imate brojne osobine i vještine koje bi uspješan poduzetnik trebao imati.

Ako je u stupcu B vaš konačni zbroj 50 i više, trebali biste ozbiljno osnažiti svoje slabosti te ih preokrenuti u svoje snage.

Rezultati testa nikako vas ne bi trebali obeshrabriti, ali ako procijenite kako ne posjedujete dovoljno vještina i osobina nužnih za pokretanje poslovnog pothvata, postoje brojni načini jačanja poduzetničkih vještina i osobina. Razmislite o sljedećem:

- razgovor s vlasnicima sličnih poduzeća i učenje iz njihova iskustva
- dodatna edukacija (stručna predavanja, specijalistički poslijediplomski studiji iz područja poduzetništva, seminari u institucijama poduzetničke podrške...)
- praksa (bez naknade) kod uspješnog poduzetnika
- čitanje i proučavanje literature vezane uz poduzetničke osobine i vještine
- praćenje vijesti u medijima te razmišljanje o novim situacijama i mogućim rješenjima.

Ono što poduzetnici u praksi najčešće čine, ako su svjesni nedostatka određene osobine ili vještine, jest povezivanje s drugima koji ih posjeduju – poslovnim partnerima, zaposlenicima na upravljačkim pozicijama, zaposlenicima na *prvim linijama* (u kontaktu s kupcima). Razmislite na taj način i o profilu svojih budućih zaposlenika. Koje vještine i osobine trebaju imati? Je li bitnije da se s vama slažu u



pogledu svake vaše odluke ili je bolje da njihova znanja i vještine budu komplementarne vašima?

U sljedećoj je tablici potrebno upisati one vještine i osobine koje su ocjenjene kao slabosti te dati prijedlog njihovog pretvaranja u jake strane.

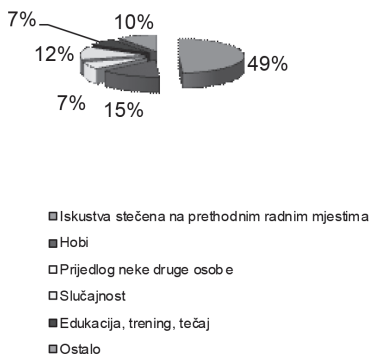
Vještina ili osobina	Što ću učiniti kako bih je popravio?

Osim poduzetničkih znanja i vještina, za uspjeh ili neuspjeh budućeg poduzetničkog pothvata važni su i neki drugi čimbenici: prethodno radno iskustvo, znanja i vještine koje ste naučili na prethodnim radnim mjestima, praktično poznavanje poslovnih odnosa, hobiji, osobna poznanstva, obiteljske vrijednosti i sl.

Osim toga, mnogi tzv. „sitni poslovi” koje svakodnevno obavljate kod kuće, mogu vam dati ideju za pokretanje vlastitog poduzetničkog pothvata – uzgoj povrća, kuhanje, briga o djeci, ples, popravak satova ili strojeva, šivanje odjeće.

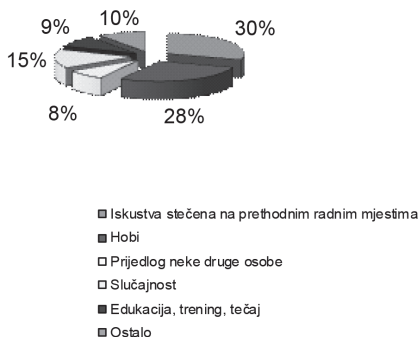
Istraživanja su pokazala kako se najveći broj poslovnih ideja temelji upravo na znanjima i vještinama stečenim na prethodnim radnim mjestima (čak 49% poduzetnika i 30% poduzetnica) i hobijima (28% poduzetnika i 15% poduzetnica).

Grafikon 1. Izvori poslovnih ideja poduzetnika



Izvor: National Federation for Independent Business (NFIB), 1993.

Grafikon 2. Izvori poslovnih ideja poduzetnica



Izvor: National Federation for Independent Business (NFIB), 1993.

Zato predlažemo da, prije nego što krenete s metodama osmišljavanja poslovnih ideja, samostalno procijenite vlastite vještine i interese (u kojima ste dobri i u kojima uživajte raditi), stečena iskustava (prethodna radna mjesta i poslovi koje ste obavljali) i osobne poslovne mreže (ljudi koje poznajete, prijatelji, rođaci koji se bave određenim aktivnostima i koji vam mogu pomoći pružanjem informacija).

Iz vaših hobija i interesa mogu proizaći vrlo dobre ideje za pokretanje poduzetničkog pothvata koje u kombinaciji sa stečenim iskustvima i vašom poslovnom mrežom vode k uspješnom poslovanju. Nemojte zanemariti niti jedan aspekt svoje samoprocjene – od osobina i vještina do znanja, iskustava i hobija.

Nedostatak teoretskog znanja ili nekog praktičnog iskustva najčešći je razlog osjećaja nelagode u različitim poslovnim situacijama. Poradite na njihovu razvijanju i okupite tim zaposlenika čija su znanja komplementarna vašima, koji posjeduju prezentacijske i pregovaračke vještine te vam mogu pomoći u prevladavanju vaših „slabih točaka“. Često je ovo i najvažniji savjet prije ulaska u svijet poduzetništva.

**PLAN**





## Gerila savjetovanje

Ana Rogina, vlasnica obrta za poslovno savjetovanje Gerila, na tržištu je prisutna od 2013. godine s uslugama promidžbe na društvenim mrežama. Još za vrijeme studiranja na Ekonomskom fakultetu u Osijeku, Ana je uvidjela rastući trend promidžbe putem interneta te je svoju karijeru usmjerila prema tom području. Nakon završetka fakulteta, Ana je radila kod nekoliko poslodavaca gdje je stekla potrebna znanja, vještine, ali i kontakte koji su se pokazali ključnima za odluku o pokretanju poslovnog pothvata.

Kako na prethodnom radnom mjestu nije mogla realizirati svoje ideje, Ana se odlučuje dati otkaz i nalazi se na prekretnici. Isprva nije bila sigurna je li samostalno pokretanje poslovnog pothvata pravi odabir, no kako je stalno dobivala upite potencijalnih kupaca i poslovnih partnera, Ana se ipak odlučuje na pokretanje obrta te korištenje financijskih sredstava Hrvatskog zavoda za zapošljavanje.

Premda je imala iskustva koja je stekla radom na prethodnim radnim mjestima, Ana je bila svjesna kako će morati uložiti dodatni napor u informiranje i educiranje potencijalnih kupaca o prednostima promidžbe putem društvenih mreža. Danas obrt uspješno posluje a Ana je certificirana za AdWords kampanje, članica Osijek Software Cityja i voditeljica Microsoft Start-Up Akademije. Sve joj to pomaže u poslovnom i osobnom razvoju, širenju mreže kontakata te mogućnostima iskorištavanja poslovnih prilika na tržištu.

## Literatura:

1. Timmons, J.A., *New Venture Creation – Entrepreneurship for 21st century*, 5th edition, Irwin/McGraw Hill, 1999.
2. Kim, W.C., *Knowing a Winning Business Idea when you see one*, Harward Business Review, Sept-Oct, 2000.
3. Bhide A., *How entrepreneurs crafts strategies that work*, Harward Business Review, 03.01.1994.
4. Craven, R., *Kick-Start Your Business*, Virgin Publishing Ltd, London, UK, 2001.
5. Hall D., Bennett, D.; *The New Hallmarks for Successful Business*, Management Books, UK, 2000.
6. International Labour Organization, Job Creation and Enterprise Development Department, Small Enterprise Development Programme, *Generate Your Business Idea*, Geneva, 2009.
7. Ministarstvo gospodarstva i Croateh, *Poslovni plan poduzetnika*, Masmedia, Zagreb, 2000.
8. Oberman Peterka, S., Delić, A., Tomašević, V., *Značaj procjene poslovne prilike prilikom pokretanja poslovnog pothvata: primjer privatne poduzetničke inicijative u predškolskom odgoju*, III. međunarodni znanstveni simpozij Gospodarstvo Istočne Hrvatske – vizija i razvoj, Osijek, 2014.
9. Republika Hrvatska, Ministarstvo gospodarstva, *Vodič za poduzetnike*, Zagreb, 1999.
10. Schell, J., *Small Business Answer Book*, The Entrepreneur Magazine, USA, 1996.

## Mrežne stranice:

1. <http://rhondaonline.com/> (pristupljeno 5.07.2014.)
2. <http://www.myownbusiness.org/> (pristupljeno 5.07.2014.)
3. <http://www.ebizstartups.com/> (pristupljeno 25.07.2014.)
4. <http://www.aol.entrepreneur.com/> (pristupljeno 25.07.2014.)
5. <http://www.gocreate.com/workouts> (pristupljeno 5.07.2014.)
6. <http://www.mindtools.com/> (pristupljeno 5.07.2014.)
7. <http://www.brainstorming.co.uk/> (pristupljeno 25.07.2014.)
8. <http://www.brainbashers.com/> (pristupljeno 25.07.2014.)

**Nositelj projekta:****Sveučilište J. J. Strossmayera u Osijeku**

Ekonomski fakultet u Osijeku  
Trg Ljudevita Gaja 7  
HR-31 000 Osijek  
Telefon: +385 31 224 426  
Telefaks: +385 31 224 438  
E-pošta: active.esf@gmail.com  
Web-stranica: www.efos.unios.hr

**Ugovorno tijelo: Hrvatski zavod za zapošljavanje:**

E-pošta: cesdfc@hzz.hr  
Web-stranica: www.hzz.hr/dfc

**Web-stranice partnera projekta:**

Centar za poduzetništvo, Osijek: [www.czposijek.hr](http://www.czposijek.hr)  
Poduzetnički inkubator BIOS Osijek: [www.inkubator.hr](http://www.inkubator.hr)  
Hrvatski zavod za zapošljavanje, Područni ured Osijek: [www.hzz.hr/default.aspx?id=10376](http://www.hzz.hr/default.aspx?id=10376)  
Hrvatska udruga poslodavaca: [www.hup.hr](http://www.hup.hr)  
Obrtnička škola Osijek: [www.ss-obrtnicka-os.skole.hr](http://www.ss-obrtnicka-os.skole.hr)  
Druga srednja škola Beli Manastir: [www.ss-druga-bm.skole.hr](http://www.ss-druga-bm.skole.hr)  
Ugostiteljska-turistička škola Osijek: [www.ss-ugostiteljsko-turisticka-os.skole.hr](http://www.ss-ugostiteljsko-turisticka-os.skole.hr)  
Trgovačka i komercijalna škola Davor Milas: [www.ss-trg-kom-dmilas-os.skole.hr](http://www.ss-trg-kom-dmilas-os.skole.hr)

**Za više informacija o EU fondovima:**

Web-stranica Europskih strukturnih i investicijskih fondova: [www.strukturnifondovi.hr](http://www.strukturnifondovi.hr)  
Web-stranica Europskog socijalnog fonda: [www.ec.europa.eu/esf](http://www.ec.europa.eu/esf)  
Web-stranica Operativnog programa  
Razvoj ljudskih potencijala: [www.ljudskipotencijali.hr](http://www.ljudskipotencijali.hr)  
Facebook stranica projekta:  
<https://www.facebook.com/pages/Projekt-A-C-T-I-V-E/1416648948594247>

Ova publikacija sufinancirana je iz Europske unije iz Europskog socijalnog fonda.

Sadržaj ove publikacije isključiva je odgovornost Ekonomskog fakulteta u Osijeku.