



VODILA ZA OBLIKOVANJE USPEŠNE PODJETNIŠKE ZGODBE

Od ideje do blagovne znamke



**CENTRAL
EUROPE**
COOPERATING FOR SUCCESS.



EUROPEAN UNION
EUROPEAN REGIONAL
DEVELOPMENT FUND

Projekt je podprt v okviru programa
Srednja Evropa, ki ga sofinancira
Evropski sklad za regionalni razvoj.



Kdo se boji podjetništva

»Podjetništvo ni nič drugega kot organizirana oblika opravljanja dejavnosti, za katero smo se odločili in za katero prevzemamo vso odgovornost. Podjetništvo je najprej način razmišljanja, šele potem formalna oblika delovanja. Zato se začne z vzgojo in zgledom, kali, če ga podpira širše družbeno okolje, in vzcveti, če postane vrednota.«

(iz uvodnika revije Podjetnik, L. Godina Košir, januar 2013)

Odločitev za podjetništvo se na prvi pogled zdi tvegana, vendar z ustrezno pripravo za vstop na samostojno poslovno pot tveganje postane obvladljivo. Če se sprašujemo, **kdaj je čas pravi**, bomo lahko v vsakem trenutku našli tako razloge, ki bodo govorili v prid temu, da je čas pravi, kot tudi takšne razloge, ki nas bodo prepričali o nasprotnem. **Idealnega časa ni**. Gre za našo notranjo pripravljenost, naravnost, opremljenost z znanji in izkušnjami, predvsem pa za zaupanje, da zmoremo. Kot pri vsaki dejavnosti, tudi pri podjetništvu uspehi ne pridejo čez noč.

Zagotovo se podjetništva ni smiselno lotiti, dokler nimamo **jasne slike** o tem, s čim – s katerim produktom ali storitvijo – bomo vstopili na trg, komu bomo to ponudili, na kakšen način in za kakšno ceno. Nato se velja **posvetovati s strokovnjaki**, ki pomagajo pri oblikovanju enostavnega poslovnega načrta, premagovanju birokratskih ovir, morda pri pridobivanju finančnih sredstev kot tudi pri zasnovi vaše lastne blagovne znamke ali vsaj pri zasnovi celostne grafične podobe. Neprecenljive pa so **izkušnje** tistih, ki imajo kot podjetniki za seboj že nekaj let delovanja. Njihovi nasveti imajo nedvomno visoko vrednost.

Če naj torej povzamemo nekaj misli, s katerimi naj bi bili soočeni, ko sprejemamo odločitev o tem, **ali se na novo pot odpraviti** ali ne, jih lahko strnemo takole:

- Čas za odločitev nikoli ni pravi
- Za uspeh nam nihče ne jamči
- Nikoli ne vemo vsega
- Vsak dan znova se učimo

- Pripravljeni smo na padce in na to, da še močnejši vstanemo
- Sami smo ocenjevalci svojega uspeha in krojači svoje usode

Začnimo pri sebi

Kot podjetniki si sami postavljamo temelje svojega poslovanja. Sami prevzemamo odgovornost za odločitve za uspehe in za neuspehe. Zato je prav, da pri sebi izoblikujemo odgovore na nekaj vprašanj, ki nam bodo pomagali pri snovanju poslovne zgodbe.

Kdo smo, v kaj verjamemo

Naš posel smo mi. Zato bo vsako dejanje utemeljeno na **vrednotah**, ki so ključne za nas. Katere so te? Finančna trdnost, družinska tradicija, inovativnost, povezovanje, neodvisnost, razvoj ... Izberimo 3 do 5 tistih, ki nas vodijo pri naših dejanjih, jih zapišimo in pri vsakem svojem dejanju **preverimo, ali jih dejansko upoštevamo** in skladno z njimi sprejemamo odločitve. Na primer – če smo kot vrednoto izbrali povezovanje, preverimo, ali naša dejavnost vključuje in povezuje različne posameznike, ali prispeva k povezanosti z okoljem, ali z našim delom ustvarjamo povezovalno mrežo med podjetniki in drugimi javnostmi, ali povezujemo različna znanja ... Kje vse se torej naše vrednote da prepoznati, čutiti, izmeriti.

V čem prepoznavamo svoje poslanstvo

Zakaj smo tu, kaj želimo uresničiti? Težko vprašanje, ki pa skupaj z vrednotami predstavlja svetilnik našega delovanja. Tudi pri oblikovanju tega odgovora šteje **enostavnost, razumljivost, iskrenost**. Predstavljajmo si, da mora odgovor razumeti predšolski otrok. Kako bi mu pojasnili, zakaj počnete prav to, kar počnete? Na primer – pridelujem jabolka, ker želim, da bi v naši okolici vsi imeli priložnost jesti zdrava, naravno pridelana jabolka. Ali pa – izdelujem pletene košare, ker tako ohranjam znanja naših dedkov in babic.

Kaj so naši cilji

Pri ciljeh smo lahko **zelo konkretni**. Kot na primer cilj pridelati xy kilogramov jabolk v enem letu ali pa naučiti xy ljudi izdelovati pletene košare. Določitev ciljev nam pomaga spremljati uspešnost našega delovanja. Skladno s tem, **kar smo sami sebi zastavili kot ključno in kot pomembno**. Temelječe na prej omenjenih vrednotah in poslanstvu. Če imamo cilje, si lahko v vsakem trenutku odgovorimo na vprašanje, ali smo na poti k uspehu ali ne. Pri tem si določimo, kaj je tisto, čemur smo pripravljeni **slediti** in kaj tisto, čemur smo se pripravljeni **odpovedati**.

Za nas je ključnega pomena ohranjanje kakovosti naše ponudbe zelišč. Pri delu nas vodijo pogum, vera in zaupanje. Delamo s srcem. Veliko nam pomeni, da si sami določamo ritem svojega dela. Sami se odločamo, kaj bomo na določen dan počeli, kako bomo to opravili. Na ta račun smo se pripravljeni odpovedati večjemu zaslužku, ki bi ga lahko dosegali, če bi delali na drugačen način in zanemarili svoje vrednote.

Zeliščarstvo Hanuman

Ustvarjanje zgodbe se lahko začne

Ljudje smo socialna bitja, ki zaupamo zgodbam, živimo zgodbe. Tudi podjetništvo je zgodba, ki vsebuje vse ključne elemente narativnosti – pripovedi. Junake, sporočilo, zaplete, razplete, nauk. **Podjetniška zgodba je močna toliko, kolikor se je sposobna dotakniti ljudi**. Pomeni, da najde tiste, ki so ji pripravljeni prisluhniti (zaposleni, poslovni partnerji), ki jo vzljubijo (kupci) in ki ji zagotavljajo trajnost (zadovoljni kupci).

Ko se odločimo, da bomo svojo idejo prenesli izza zaprtih vrat in vstopili na trg, moramo biti za ta korak ustrezno opremljeni. Našo **storitev ali izdelek moramo narediti prepoznaven**, ločljiv od ostalih, mu dati ustrezno podobo in ga pospremiti z ustreznim sporočilom. Pogum-

no moramo postaviti ceno, ki bo pokrila naše stroške in zagotovila pošteno plačilo za opravljeno delo.

Kaj je tisti minimalni vložek v prepoznavnost, ki se mu ne bi smeli odreči? Celostna grafična podoba. Če zelo poenostavimo, gre za to, da imamo ime zapisano v izbrani pisavi, opremljeno z izbranim simbolom in tako pridemo do logotipa, oznake. Logotip naj bo prisoten na naših vizitkah, na naših izdelkih. Pomaga pri tem, da smo prepoznavni, da se ljudje seznanijo z našim izvorom in nas znajo ponovno poiskati.

Celostna grafična podoba je prvi, resnično nujen korak pri grajenju prepoznavnosti, ki jo podjetnik potrebuje za svoj nastop na trgu. Naslednji korak pa je sistematična graditev blagovne znamke.

Blagovna znamka je izdelek, storitev, oseba, podjetje, organizacija, kraj ali druga prepoznavna entiteta, ki ima zaradi svojih funkcionalnih lastnosti in pripisanih pomenov za uporabnika (in druge deležnike) edinstveno vrednost. Ta jo ločuje od konkurentov in ji na trgu zvišuje ceno, njenim uporabnikom prinaša oprijemljive in neoprijemljive koristi ter z njimi vzpostavlja odnos, ki temelji na skupnih vrednotah.

Ko smo začeli z dejavnostjo, smo se posvetovali z dr. Janezom Bogatajem. Svetoval nam je, naj izdelamo celostno grafično podobo. Ubogali smo ga in dali profesionalcu izdelati logotip, ki je pospremil vse naše izdelke. Naredili smo tudi zloženko s predstavitevjo naše dejavnosti in izdelkov, kar nam še danes zelo pomaga pri predstavitvi na trgu in pri pridobivanju novih strank. Toplo vam priporočam, da imate takoj ob vstopu na trg svoj logotip, ki vas bo delal prepoznavne.

Kmetija Lojz, zeljarstvo

Če želimo zgraditi blagovno znamko, se moramo torej **sistematično lotiti sestavljanja njenih ključnih gradnikov**. Prvo domačo nalogo smo naredili, ko smo uredili

celostno grafično podobo, temu pa sledi oblikovanje širšega nabora elementov in aktivnosti, ki bodo v času in prostoru gradili našo zgodbo. Nekaj idej: naš izdelek pospremimo s kratkim opisom njegovega nastanka in sporočilcem za uporabnika (mini zgodbica). Udeležimo se sejmskih nastopov, kjer poskrbimo, da bomo izstopali – stojnico opremimo skladno s celostno podobo, organiziramo spremljajoči program. Oblikujemo spletno stran, na kateri predstavimo svojo dejavnost, izdelek, ljudi, ki ustvarjajo zgodbo. Sodelujemo s šolami in predstavljamo svoje znanje, vključujemo se v delavnice. Vključimo se v pripravo lokalne radijske oddaje in naredimo svoj mali kviz, povezan z našo dejavnostjo ...

Blagovna znamka se krepi s časom, potrebnega je veliko dela in predvsem zvesto upoštevanje tako celostne grafične podobe kot poslanstva, vrednot in ciljev, ki smo jih sprejeli. Vse to se mora odražati v vsaki naši aktivnosti – tako pri srečanju z nami kot osrednjim predstavnikom znamke kot pri vseh pojavnostih na trgu, pri komuniciranju, pri vključevanju na prodajne police, pri medijskih nastopih, v vseh promocijskih gradivih – od zloženek, spletne strani, nalepk, katalogov, ovojnega papirja ...

Ko sem se odločila za podjetništvo, sem najprej pridobila certifikat Art&Crafts. Spoznala sem, koliko ljudem pomeni to, da so tvoji izdelki označeni kot kakovostni. Potem sem se sistematično lotila promocije – izdelala sem spletno stran, se vključila v facebook, predstavljam se na sejmih ... Veliko vlagam v prepoznavnost in to se obrestuje. Ljudje me prepoznavajo in njihovo zaupanje se povečuje, nakupi tudi.

Tina Pečar, Svet unikatnih izdelkov

Poslovni model – zakaj ga potrebujemo

Podjetništvo je gospodarska dejavnost. Pomeni, da s svojim delovanjem vstopamo na trg, da smo z vstopom na trg zavezani določenim pravilom poslovanja, da moramo upoštevati zakonodajo, ki smo ji kot podjetniki zavezani in da želimo s tem, kar ponujamo na trgu, ustvarjati prihodke, še boljše, **dobiček**.

Ko govorimo o pripravljenosti v smislu tržne naravnosti, se srečamo s poslovnim modelom. Z okvirjem, ki določa področja, ključna za uspeh. Modelom, ki nas vodi pri zamišljanju naše dejavnosti čez pet, morda deset let. Pri razumevanju konkurence in oblikovanju naše lastne edinstvenosti. Pri tem, **kako bomo organizirali svojo dejavnost**, da nam bo ta omogočala ustvarjanje vrednosti.

Model povzemamo po knjigi Business Model Generation (A. Osterwalder and Y. Pigneur, Willey, Canada, 2010). Zato, ker je ta praktični priročnik postal nekakšna »biblija podjetništva«, ki jo uporabljajo tako akademiki kot izkušeni podjetniki, pa tudi tisti, ki se na podjetniško pot šele odpravljajo.

Poslovni model temelji na tako imenovanem kanvasu, ki ga sestavlja **9 elementov**:

1. *Uporabniki – segmenti, ki jih blagovna znamka vključuje*
2. *Vrednost za uporabnika / deležnika blagovne znamke*
3. *Uporabljeni kanali (poti) – komunikacijski, distribucijski, prodajni ...*
4. *Odnosi med deležniki / uporabniki / segmenti*
5. *Prihodkovni tok – kaj ustvarja vrednost, kolikšna je ta*
6. *Ključni viri*
7. *Ključne aktivnosti*
8. *Ključna partnerstva*
9. *Finančna struktura*

1. Uporabniki

Za posel je nujno vedeti, komu bomo naš izdelek ali storitev prodajali. Komu je namenjen. Bolje ko poznamo kupca, bolj se mu lahko približamo, bolje odgovorimo na njegove potrebe, želje, pričakovanja. Pri spoznavanju uporabnika ali kupca si lahko pomagamo s statističnimi podatki, različnimi oblikami raziskav – obstoječih, ki so že na voljo, ali lastnih.

2. Vrednost za uporabnika

Ko smo se s potencialnim uporabnikom seznanili, ga spoznali, se poglobimo v to, katero njegovo potrebo ali željo bomo zadovoljili. Kateri problem mu bomo s tem rešili? Na primer – s peko kruha rešujemo problem osnovne prehrane in zadovoljujemo željo po kakovostnem kruhu. Sledi vprašanje, kako bomo sporočilo posredovali do našega bodočega kupca.

Pomembno je, kako nagovorimo svoje kupce. Kako nas prepoznajo in kako najdejo. Mi smo si že v začetku izdelali celostno grafično podobo. Dobro smo označili našo kmetijo, da jo ljudje lahko opazijo in najdejo. Tudi na sejnih poskrbimo za prepoznavnost. Uporabimo naš logotip, opremimo stojnice na izviren način. Tudi v trgovinah naši izdelki izstopajo, ker so enovito označeni.

Kmetija Erjavec

3. Uporabljeni kanali

Kako bo naš izdelek pripotoval do tistega, ki mu je namenjen? Kako bomo kupce seznanili s tem, da obstajamo, kako jim bomo nato izdelek dostavili, kje ga bomo prodajali, kje bo na voljo naša storitev, kdaj, kako ... Izbrati moramo tiste poti, ki so za nas optimalne. Uporabimo lahko najbolj enostavne kanale oz. poti, kot je na primer govorica od ust do ust, ko nas prvi zadovoljni kupci priporočijo drugim, ko naš izdelek kupijo za darilo in si prejemnik lahko na priloženi obešanki prebere našo zgodbo. Za dostavo imamo prav tako lahko najrazličnejše možnosti – od osebne dostave do uporabe ustaljenih transportnih poti s pomočjo špediterja. Tako kot se razvija naš posel, se razvijajo tudi kanali, ki

jih uporabljamo in se v času prilagajajo spreminjajočim se potrebam.

4. Odnosi

Posel smo ljudje. In od tega, kako dobro znamo vzpostavljati odnose, jih negovati in vzdrževati, je v veliki meri odvisen naš uspeh. Začne se z odnosi med zaposlenimi, nadaljuje z odnosi z različnimi poslovnimi partnerji, zaokrožuje z odnosi s predstavniki različnih področij v okolju, znotraj katerega delujemo, in seveda okrona z odnosi s kupci. Ni redkost, da prav odnosi ločujejo uspešne od neuspešnih. Če spoštujemo sebe in druge, če delujemo skladno z izbranimi vrednotami in osnovnimi načeli komuniciranja, bomo z manj vloženimi finančnimi sredstvi in z veliko mero vložene srčnosti dolgoročno gradili svojo zgodbo o uspehu.

5. Prihodkovni tok

Delamo tudi zato, da kaj zaslužimo. Denar ni sam po sebi nič sramotnega in če za dobro delo prejmemo dobro plačilo, je to denar, ki smo ga pošteno zaslužili in do katerega smo upravičeni. Ni se nam treba bati, da smo ceno postavili napačno – trg je najbolj jasen presojevalec tega, kdo bo uspel in kdo ne. Zato je naša naloga, da svojo ponudbo predstavimo na ustrezen način, da si zagotovimo mesto na trgu in krepimo odnose s kupci. Na ta način bo zagotovljen tudi prihodkovni tok.

6. Ključni viri

Za opravljanje posla si moramo zagotoviti vire. Najprej fizične – na primer prostor, kjer bomo dejavnost opravljali, pa vozilo, s katerim bomo surovine ali izdelke prevažali. Nato potrebujemo intelektualne vire – znanje in izkušnje, ki nam pomagajo sprejemati prave odločitve, nas voditi na poslovni poti. Seveda ne gre brez človeških virov, brez ljudi, s katerimi sodelujemo, da posel lahko opravimo. In nenazadnje – vedno potrebujemo vsaj nekaj finančnih sredstev, da se posel lahko odvija. Skrb za vire, odgovorno upravljanje z njimi, razvijanje in nadgrajevanje – to je naloga dobrega gospodarja.

7. Ključne aktivnosti

Od česa pa je odvisno, ali naš posel teče, ali ne? Imamo dejavnosti, brez katerih ne gre. Na primer, če ustvarjamo

nakit, tega ne bo mogoče izdelovati, če ne bomo imeli na zalogi materiala in če se ne bomo z lastnimi rokami lotili ustvarjanja. Noben posel tudi ne teče brez vzponov in padcev. Težave so del življenja in če smo dobro organizirani, jih v trenutku, ko nastopijo, lažje rešujemo, kot če bistva svojega posla ne poznamo in ne razumemo ter nas najmanjša nevšečnost spravi iz tira. Zato je treba vedeti, kaj je tisto, kar v naši dejavnosti ne sme »zatajiti« in imeti pripravljene rešitve za primer, če se karkoli zalomi. Na primer – če smo odvisni od dnevnega prevoza naših izdelkov od doma, kjer nastajajo, do trgovine, kjer jih prodajajo, moramo vedeti, kako rešiti zagato, če naše vozilo zataji. Vnaprej moramo imeti dogovor s sosedom ali kom drugim, da nam v takšnem primeru priskoči na pomoč.

8. Ključna partnerstva

Redke so dejavnosti, ko smo lahko povsem neodvisni od poslovnih partnerjev. Če ne drugega, bomo potrebovali nekoga, ki bo pripravljen naše izdelke prodajati – četudi je to naš družinski član, je to oseba, s katero moramo imeti jasen odnos. Navadno so na listi partnerjev dobavitelji, izvajalci, posredniki ... Lahko tudi prijatelji, ki z nami ustvarjajo izdelek ali pomagajo pri opravilih. Negovanje partnerstev in oblikovanje trdnih zavez krepi našo moč in zmanjšuje stopnjo negotovosti in stresa.

Ob vstopu v podjetniške vode je bilo prisotnega nekaj strahu. Zdi se, da je izdelati čevljev enostavno, pa ni, sploh, če ga delaš po meri in mora lepo leči na nogo. Vedno znova je izziv nov model čevljev ustvariti celostno in pri tem raziskati vse njegove razsežnosti. Izkušnja s strankami je vsak dan kaj novega! Včasih se je zgodilo, da sem moral čevljev ponovno narediti, a sem se iz tega veliko naučil. Moj nasvet – čim hitreje veselo na delo v podjetniške vode, nihče na začetku ne ve vsega. Prej ko narediš napake, prej jih odpraviš. Vsak posameznik je podjetnik svojega življenja.

Mitja Hojak, Mihoya

9. Finančna struktura

Danes smo pa zaslužili 300 €! Super, pa smo jih res? Koliko od denarja, ki smo ga iztržili za naše izdelke, je dejansko zaslužek, koliko pa potrebujemo za to, da pokrijemo stroške? Prav je, da imamo jasno postavljeno osnovno bilanco in osnovne izračune stroškov in prihodkov. Le tako lahko nadzorujemo finančne tokove, jih pravilno razumemo in dobro poslujemo. Na podlagi tega bomo znali postaviti ustrezno ceno in se tudi odločiti o lastnih investicijah. Te naj bodo vedno usklajene s pričakovano dinamiko prihodkov, da bomo poslovali pozitivno in trajno. Prehitro investiranje in zadolževanje lahko uniči posel, ki bi imel prihodnost, če bi ga razvijali s potrpljenjem in vzdržnostjo. Zdrava pamet je tudi tu v veliko pomoč.

Misel za popotnico

»Ne gre za to, kako dober si. Ampak za to, kako dober si želiš postati.«
Paul Arden, 2003

Če **odločitev za podjetništvo temelji na osebni izbiri**, na želji, srčnosti, vztrajnosti in pripravljenosti na trdo delo, jo bo spremljalo tudi veliko dobrega, lepega, navdihujočega. Uspeh bo težko izostal. Uspeh, merjen z merili, ki ste jih izbrali vi sami. Ne gre vedno zgolj za finančno uspešnost. Pri podjetništvu so zgodbe ljudi o tem, kaj jim pri njihovem delu največ pomeni, zelo različne. Zato se ne omejujte, ne iščite že izoblikovanih rešitev in klišejskih odgovorov. Potopite se vase, **prisluhnite sebi in tistim, ki jih imate radi**, povprašajte tiste, od katerih se lahko kaj naučite, nato pa začnite ustvarjati svojo edinstveno zgodbo. **Če bo prišla z vašega srca, bo zmagovita.**

Biti nosilec znamke Srce Slovenije pomeni biti glasnik zaupanja v spremembe, ki jih lahko ustvarimo sami. Tako, da uresničimo svoj potencial, da živimo svojo edinstvenost, da gradimo svojo lastno zgodbo in jo naravno vpletamo v utrip Srca Slovenije. www.srce-slovenije.si