

## MODUL 3: Elementi obetavne podjetniške ideje

### Razmislite o naslednjih vidikih svoje podjetniške ideje

#### a) Jasna vrednost za uporabnika

Zapomnite si: to, kar šteje, ni odličen proizvod, ampak zadovoljen uporabnik! Kupci porabljajo svoj težko prisluženi denar, zato da bi zadovoljili neko svojo potrebo oziroma rešili nek svoj problem. Kupci ne iščejo "odličnega", "vrhunskega", "enkratnega" proizvoda, iščejo izdelek ali storitev, s katerim bodo zadovoljni. Zadovoljni bodo tedaj, ko bo ta izdelek ali storitev za njih koristna. Prva naloga ob pretresanju podjetniške ideje je torej jasno pokazati, katero potrebo uporabnika zadovoljuje oziroma kateri problem uporabnika rešuje. Pogosta napaka podjetnikov je, da se v razmišljanjih o svoji podjetniški ideji ukvarjajo predvsem s tehničnimi značilnostmi izdelka, dizajnom in proizvodnjo. Kupcu pa je pravzaprav vseeno, "ali je mačka bela ali črna, le da lovi miši".

Za uporabnika je najpomembnejša ocena vrednosti, ki jo prinaša izdelek ali storitev. V čem je razlika? Če inovator na primer reče, »naša nova naprava zmore izvesti 200 operacij v minuti« ali »naša nova naprava vsebuje 25% manj sestavnih delov«, potem se pri svojih izjavah osredotoča na lastnosti proizvoda. V nasprotju recimo izjava »naša nova naprava bo uporabniku omogočila prihraniti četrtno časa in mu tako znižala stroške za 20%« ali »naša nova rešitev omogoča dvig produktivnosti za 25%« izhaja iz zornega kota uporabnika. Proizvod lahko razumemo kot sredstvo za prenos vrednosti uporabniku.

Obseg koristi za uporabnika je odraz stopnje novosti oziroma izboljšave proizvoda ali storitve, ko ga primerjamo z alternativnimi proizvodi ali storitvami na konkurenčnem trgu. Potencialnim kupcem moramo torej jasno prikazati vse prednosti in koristi, ki jih prinaša izdelek ali storitev, in jih tako spodbuditi k nakupu.

#### b) Ustrezno veliko potencialno tržišče

S podjetniško idejo bomo ustvarili ekonomsko vrednost le z njeno uspešno komercializacijo. Za tržni uspeh podjetja seveda ni vseeno, katero ciljno skupino kupcev nagovarjamo z našimi izdelki ali storitvami, kako velik je potencialni trg in kako se naša ponudba v pozitivnem smislu razlikuje od konkurenčne ponudbe.

Na tej stopnji pretresanja podjetniške ideje še ni potrebno izvesti poglobljene analize trga. Zadostuje že groba ocena trga na podlagi zanesljivih, javno dostopnih podatkov iz najrazličnejših virov, kot so na primer podatki statističnega urada, različnih združenj, podatkov v člankih iz strokovnih revij, strokovnih časopisov in interneta. Na osnovi teh podatkov bi moralo biti mogoče sklepati o velikosti potencialnega prodajnega trga. Vse zaključke te raziskave je potrebno vključiti v predstavitev podjetniške ideje.

Podobno velja tudi za problematiko definiranja ciljne skupine odjemalcev. Na tej stopnji se lahko zadovoljimo z ohlapno definicijo ciljne skupine odjemalcev, nadalje argumentacijo in oceno

vrednosti, ki jim jo podjetniška ideja prinaša, in odgovorom na vprašanje, zakaj je ta ciljna skupina najzanimivejša s finančnega vidika.

Skoraj vsaka podjetniška aktivnost se sooča s konkurenco. Ta je lahko direktna, ko podjetja ponujajo podobne izdelke oziroma storitve za zadovoljitev enake potrebe, ali indirektna, ko podjetja ponujajo substitute našim izdelkom oziroma storitvam za zadovoljitev enake potrebe. Tako na primer proizvajalec testenin na trgu ne tekmuje le z drugimi proizvajalci testenin, temveč tudi s proizvajalci riža, krompirja, kruha in še vseh drugih substitutov za testenine. Pri presoji podjetniške ideje mora biti očitno, da poznate svojo konkurenco in njene značilnosti, tako da lahko ocenite, kako se boste pozicionirali na konkurenčnem trgu s svojo ponudbo in zakaj boste pri tem uspešni.

### c) Ocena izvedljivosti in donosnosti

Podjetniške ideje lahko presojamo z dveh vidikov:

- katere lastnosti ima proizvod ali storitev
- kakšen je poslovni model

Ko govorimo o lastnostih izdelkov ali storitev, nam je zdaj že povsem jasno, da jih je treba presojati z vidika kupca: katere potrebe in na kakšen način jih zadovoljujejo. So to nove potrebe? Se obstoječe potrebe zadovoljujejo na nov način? Ko govorimo o poslovnem modelu, govorimo dejansko o načinu razvoja, proizvodnje in trženja proizvoda oziroma storitve. Pri obeh dimenzijah lahko razvijemo nekaj novega ali pa izkoriščamo že obstoječe.

Pomen inoviranja poslovnih modelov je velikokrat neupravičeno zapostavljen. V podjetniški praksi poznamo kar nekaj uspešnih primerov inovativnih poslovnih modelov. Tako je na primer ameriški podjetju Dell uspelo s spremembo prodajnih poti (direktno naročanje in prodaja odjemalcem) in reorganizacijo modela proizvodnje, katerega glavna značilnost je proizvodnja računalnikov na osnovi prejetega naročila v čim krajšem času.

Od razvoja novih izdelkov in storitev pričakujemo predvsem dvig »vrednosti za uporabnike«, medtem ko pri izboljšavah poslovnih modelov računamo predvsem s prihranki stroškov in posledično možnostmi za znižanje prodajnih cen, kar tudi prispeva k povečanju konkurenčnih prednosti podjetja.

Primeri hkratnega inoviranja obeh dimenzij, torej izdelkov oziroma storitev in poslovnih modelov, so dokaj redki. Uspešen primer predstavlja Netscape, ki je s ponudbo svojega brezplačnega spletnega brskalnika dejansko pripomogel zelo veliko k popularizaciji uporabe svetovnega spleta.

Pri tem početju se je odrekel začetnemu višjemu zaslužku, kar pa mu je omogočilo hiter porast števila uporabnikov. Veliko število uporabnikov je kasneje vzpostavilo pogoje za visoke prihodke podjetja od prodaje reklamnega prostora na svojem portalu.



#### **d) Izvedljivost in donosnost**

Pred samim pričetkom uresničevanja podjetniške ideje je potrebno izvesti še oceno izvedljivosti projekta. Poleg dejavnikov, ki bi lahko ovirali uspešno realizacijo podjetniške ideje, je potrebno oceniti tudi stroške in čas, potrebne za realizacijo ideje.

Z izvedljivostjo projekta je tesno povezana tudi njegova donosnost. Podjetje mora biti sposobno ustvarjati dobiček na dolgi rok. Ta četrti sestavni del uspešne podjetniške ideje mora torej prikazati, koliko denarja in kako hitro lahko ustvarimo z realizacijo podjetniške ideje.