

# VERSLO PLANAS

Jaunimo mainai EntrepredREAMship

Ramava, Latvija, 2017.09.24-30



Madu

SOLIS TUVAK

## ***Verslumas – KAS?***

Verslumas yra pajėgumas ir noras kurti, organizuoti ir valdyti verslo įmonę kartu su bet kokia rizika, siekiant pelno. Akivaizdžiausias verslumo pavyzdys - naujų verslų pradžia. Verslumo funkcija reiškia galimybių atradimą, vertinimą ir išnaudojimą, kitaip tariant, naujus produktus, paslaugas ar gamybos procesus; naujos strategijos ir organizacinės formos bei naujos produktų ir žaliavų rinkos, kurių anksčiau nebuvo. Ekonomikoje, verslumas kartu su žeme, darbo jėga, gamtos ištekliais ir kapitalu gali auginti pelną. Verslumo dvasia yra apibūdinama inovacijomis ir rizikos prisiėmimu, ir tai yra esminė tautos gebėjimo sėkmingai veikti vis labiau besikeičiančioje ir vis labiau konkurencingoje pasaulinėje rinkoje dalis.



1. Sėkmės trikampis

Antrepreneris yra asmuo, kuris pradeda verslą ir nori uždirbti pinigų. Tas, kuris organizuoja, valdo ir prisiima verslo ar įmonės riziką. Žodis "antrepreneris" yra kilęs iš prancūzų žodžio "entreprendre", o tai reiškia "imtis". Tai galų gale reiškia ką nors, kas nori imtis naujos idėjos, kad pateiktų rinkai idėją.

## ***Antrepreneris - KAS?***

Antrepreneris yra asmuo, aktyviai dalyvaujantis nuolatiniam versle, nuo verslo idėjos, jos branduolio iki galutinio produkto. Keli sėkmingų antreprenerių charakteristikos bruožai:

1. **Motyvacija ir aistra.** Jūsų aistra ir motyvacija lems jūsų sėkmę bet kokiame versle. Nuo prototipo kūrimo ir įdiegimo iki jūsų idėjos perteikimo rizikos kapitalistams - sėkmė priklauso nuo aistros ir ryžto.
2. **Vadovavimo įgūdžiai** - antrepreneris turi kurti verslą ir burti komandą. Iš pradžių viskas gali būti sudėtinga, tačiau su geru lyderiu, viskas bus išspręsta. Dėl šios priežasties lyderis turi duoti grįžtamąjį ryšį, būti patikimas, turėti gerus bendravimo įgūdžius ir suteikti mentorystę savo darbuotojams.
3. **Rizikos priėmėjai.** Sėkmingi verslininkai yra linkę rizikuoti savo laiku ir pinigais nežinomiems dalykams, tačiau jie taip pat saugo išteklius, planus ir duomenų srautą kovojant su nežinomaisiais. Vertinant riziką, sėkmingas antrepreneris visuomet paklaus savęs, ar ši rizika yra verta mano karjeros, laiko ir pinigų sąnaudų? Ir ką aš turėčiau daryti, jei šis verslas neatsipirks?
4. **Tikėjimas savimi, sunkus darbas ir disciplinuotas atsidavimas.** Antrepreneriai mėgaujasi tuo, ką jie daro. Jie tiki savimi ir yra įsitikinę ir atsidavę savo projektui. Kartais jie gali būti per daug užsispyrę, intensyviai sutelkę dėmesį ir tikintys savo idėja. Bet kita pusė rodo jų discipliną ir atsidavimą.
5. **Prisitaikymas ir lankstumas.** Sėkmingi antrepreneriai išklauso visius optimizavimo ar pritaikymo klientui pasiūlymus, kurie pagerina jų pasiūlą ir patenkina klientą bei rinkos poreikius. Produktas, kurį sukuriate sau gali būti jūsų hobis, tačiau rinkai skirtas produktas turėtų patenkinti rinkos poreikius.
6. **Valdymo įgūdžiai.** Antreprenerystė - tai įmonės kūrimas nuo pat pradžių, valdant ribotus išteklius (įskaitant laiką, pinigus ir asmeninius santykius). Tai ilgalaikis įsipareigojimas, o bandymas planuoti kuo daugiau nuo pat pradžių yra kilnus impulsas. Tačiau iš tikrųjų, planuojant viską ir turint pasiruoštą visų galimų pavojų sprendimą, gali užkirsti kelią netgi pirmam žingsniui.
7. **Tinklų kūrimo gebėjimai** - jie kreipiasi į mentorių, kuris turi daugiau patirties ir daugiau ryšių, siekdami gauti vertingų patarimų. Turintys tokius tinklų kūrimo gebėjimus, įskaitant patyrusius mentorius, yra svarbiausios sėkmingų antreprenerių savybės.
8. **Rinkodaros įgūdžiai.** Suprasti klientą ir žinoti, kaip jį pasiekti, antrepreneriui yra labai svarbu. Pagrindiniai rinkodaros įgūdžiai reikalingi nuo verslo plano rengimo iki jo įgyvendinimo. Turėk istoriją ir leisk ją išgirsti!
9. **Kūrybiškumas.** Sugalvoti kažką naujo šiandien gali būti gana sudėtinga, tačiau radus kūrybišką kelią skatinti jūsų verslą, paslaugą ar produktą, gali atnešti daug naudos į jūsų verslą. Jūs turite mąstyti plačiai nuo pat pradžių ir pasimėgauti sudėtingais iššūkiais.

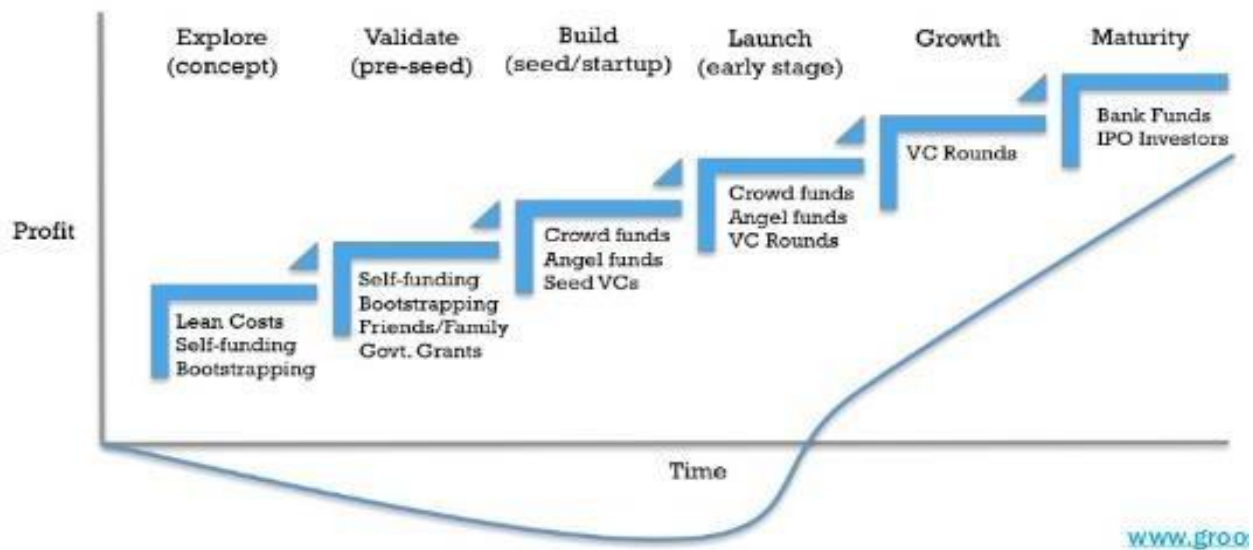
10. **Rizikos tolerancija.** Pradėti bet kokią antreprenorišką sumanymą yra rizikinga. Ar esate pasirengęs prisiimti šią riziką? Jūs galite sumažinti riziką kruopščiai ištyrę savo verslo koncepciją, industriją ir rinką. Taip pat galite išbandyti savo koncepciją nedideliu mastu. Ar galite gauti atsiliepimų iš potencialių klientų? Jei taip, ar manote, kad klientai iš tikrųjų mokėtų už jūsų prekę/produktą?

### *Antreprenerystė - KUR?- Finansavimo šaltiniai*

1. Nacionalinės dotacijos Start-up Nation
2. Europos ir struktūriniai fondai
3. Crowdfunding- vadinamasis visuomeninis finansavimas
4. Įmonių socialinės atsakomybės programa
5. Verslo angelai
6. HORIZON 2020- <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/>

## 2. Funding for startups

Stage and type of money (theory, not my work)



### 2. Finansavimas pradedantiesiems Etapai ir pinigų rūšys

## ***Verslo planas***

Verslo planas yra rašytinis jūsų verslo ateities aprašymas. Tai viskas, ko reikia - tai dokumentas, kuriame aprašoma, ką planuojate daryti ir kaip planuojate tai padaryti. Verslo planai gali padėti atlikti tam tikras užduotis tiems, kurie juos kuria ir skaito. Jie naudojami investicijų siekiantiems verslininkams, norint parodyti savo viziją potencialiems investuotojams. Juos taip pat gali naudoti įmonės, kurios bando pritraukti pagrindinius darbuotojus, ieško naujų verslų, darbui su tiekėjais ar tiesiog suprasti, kaip geriau valdyti savo įmones. Taigi, iš ko susideda verslo planas ir kaip jį parašyti? Verslo plane pateikiami jūsų verslo tikslai, strategijos, kurias naudosite juos pasiekti, potencialios problemos, su kuriomis gali susidurti jūsų verslas, ir jų sprendimo būdai, įmonės organizacinė struktūra (įskaitant vardus ir atsakomybes) ir, galiausiai, kapitalo suma, reikalinga jūsų verslui finansuoti ir jį tęsti iki kol jis atsipirks.

### **Struktūra**

#### **1. Verslo koncepcija**

- ***Verslo idėja*** – bet kurio verslo pagrindas/širdis. Verslo idėja padės jus suprasti; ji gali būti įkvėpta kitų verslų, gyvenimo būdo, darbo, švietimo ar pomėgių, ir turi būti kažkas, kuo jūs tikrai tikite.
- ***Bendrieji duomenys*** - įmonės pavadinimas, produktų/paslaugų tipas, vieta ir kt.
- ***Vizija/misija*** - verslo misija turi būti unikali ir novatoriška konkrečioje veiklos srityje; su verslo misija nustatote rinkos poreikį ir randate tam sprendimą, atsižvelgiant į visuomenės ekonominę, politinę, pilietinę ir socialinę perspektyvą.
- "SMART" tikslai: norint pasiekti verslo idėją, turite nustatyti aiškius tikslus: **Specific (konkretus), Measurable (įvertintinas), Achievable (priimtinas), Realistic (realistinis), Time framed (numatytas realus laikotarpis)**. Šie tikslai padės jums kiekybiškai įvertinti jūsų veiksmų poveikį, ir taps būsimais jūsų darbo rodikliais.
- **Veiksmų planas/Veiklos** - norint pasiekti užsibrėžtus tikslus, reikia planuoti aiškias veiklos kryptis. Pasiruošimo etapas (verslo steigimas, darbuotojų paieška, verslo "veido" ieškojimas ir logo kūrimas, rinkodaros analizės atlikimas, svetainės sukūrimas ir t.t.), įgyvendinimas (verslo pradžia, įplaukos/rezultatai ir t.t.), verslo plano vertinimo etapas, kuriuos rekomenduojama atlikti kas 6 mėnesius.
- **Ištekliai** - norint pradėti naują verslą ar pakeisti esamą strategiją, turite nustatyti išteklius, kurie gali būti: finansiniai (kur jūs gaunate kapitalą savo verslui), informaciniai (teisės aktai, gairės, žinios apie pagrindinę komandą, ankstesnė patirtis ir kt.), reikmenys/medžiagos (įrankiai, mašinos ir t.t.) ir žmogus (pagrindinė komanda, darbuotojas, išorės rangovai, tiekėjai ir t.t.).

# Strategic Planning Cycle










How do we measure success?  
3. Strateginio planavimo ciklas

6

## 2. Prekybos skyrius

- **KAS** - koks yra tikslus jūsų turimas produktas/paslauga ir kokia yra jo rinka; geriausias rinkos analizės būdas yra PEST analizė: bendruomenės **politiniai** aspektai, **ekonominiai** aspektai, **socialiniai** ir **technologiniai** aspektai.
- **KAS** - šiame skyriuje yra dvi perspektyvos: kas yra tikslinė grupė (vieta, amžius, lytis, kiti visuomenės socialiniai aspektai), kas bus suinteresuoti jūsų verslu ir kas yra jūsų konkurentai, kokios yra jų ypatybės ir kodėl jie gali būti rizika jūsų verslą.
- **KODĖL** - kodėl tikslinė grupė yra suinteresuota, į kokius dabartinius žmonių ir visuomenės poreikius ji reaguoja.
- **KUR** - kur bus jūsų verslas: kaimo ar miesto vietovėje; ar jis bus internete, ar turės vietą, ar bus gaimas pristatymas? Ir t.t.
- **KAIP** - kaip reklamuosite savo verslą tikslinei grupei, kokios yra jūsų stiprybės ir koks yra jūsų veiksmų planas.
- **KADA** - kada yra geriausias laikas įgyvendinti jūsų verslą.

## MISSION, OBJECTIVE, STRATEGY, TACTIC, KPI WHAT'S THE DIFFERENCE?

	<b>MISSION</b> What?	Why the company exists. This element is transversal and perennial	Example: Improve the quality of life of children around the world
	<b>GOAL</b> Where to?	What you hope to accomplish this year.	Example: Increase donations
	<b>OBJECTIVE</b> Where to?	The goal, using S.M.A.R.T.* criteria	Example: Increase donations by 20% in one year
	<b>KPI</b> How much?	The key indicators for measuring the success of your objectives.	Example: \$ donations compared to last year
	<b>STRATEGY</b> How?	How will you achieve your objective?	Example: Improve the customer experience
	<b>TACTIC</b> What?	The concrete, the implementation, the action!	Example: A/B test the donation page of the website
	<b>METRIC</b> How much?	Indicators to measure the success of your tactics	Example: Conversion rate increase

### 4. Misija, tikslas, strategija, taktika, pagrindinis veiksmingumo rodiklis (KPI). Kuo jie skiriasi?

Rinkos analizė yra labai svarbi jūsų verslo sėkmei. Atsižvelgimas į konkurentus ir aplinką, kurioje jūsų verslas vystysis, padės valdyti riziką. Visos verslo idėjos ir planai susiduria su rizika, dėl kurios gali kilti sunkumų dėl išteklių, veiksmų plano ir kt. Rizika turi būti nustatyta, siekiant ją peržengti, kad būtų sukurti kūrybingi ir novatoriški sprendimai. Rizikos rūšys:

- finansavimas (būtinasis biudžetas lyginant su turimu biudžetu, planuojamas biudžetas ir faktinis biudžetas)
- valdymas (patikimumas, kompetencijos lygis, patirtis, užduočių delegavimas ir kt.)
- tvirta politika (išoriniai veiksniai, įmonės vertybės, strategija).

### **3. Biudžetas**

Viena iš svarbiausių užduočių, kurias turi spręsti naujojo verslo savininkas, yra naujos įmonės biudžeto sudarymas, kad būtų galima pamatyti tikėtinas pajamas ir išlaidas bei pinigų poreikius. Jūsų biudžetas taip pat yra pagrindinis jūsų naujojo verslo plano elementas. Verslo išlaidas galima suskirstyti keliais būdais:

#### **1. Pagal paskirtį**

##### **A). Tiesioginės**

- Verslo atsiskaitymas
- Reikalingi gaminiai/medžiagos
- Reklama
- Žmogiškieji ištekliai (vadovas, partneriai, darbuotojai)
- PVM
- Vieta (nuoma, komunalinės paslaugos)
- Išoriniai rangovai
- Tiekėjai

##### **B). Netiesioginės**

- Transportas
- Administracinės
- Mokesčiai
- Nenumatytos išlaidos (rizikos valdymas)

#### **2. Pagal lankstumą**

##### **A). Kintamosios**

- Pardavimų komisiniai
- Gamybos sąnaudos
- Pakavimas ir pristatymas
- Medžiagos

##### **B). Fiksuotos**

- Nuoma
- Komunalinės paslaugos
- Telefonai
- Mėnesinis kredito kortelės mokestis
- Tinklalo paslauga
- Biuro reikmenys
- Viešumas ir reklama
- Teisiniai mokesčiai
- Apmokėjimai darbuotojams.



Veiksmingiausias finansinis biudžetas apima tiek trumpalaikį - kiekvieno mėnesio planą mažiausiai vieniems kalendoriniams metams, tiek ilgalaikį – kiekvieno ketvirčio mažiausiai trejų metų planą, kurį naudojate finansinių ataskaitų teikimui. Jis turėtų būti parengtas per du mėnesius iki fiskalinių metų pabaigos, kad būtų pakankamai laiko informacijos rinkimui. Ilgalaikis biudžetas turėtų būti atnaujintas parengus trumpalaikį planą.

Po to, kai turite aiškų vaizdą apie tai, kiek kainuoja jūsų verslas, turite įvertinti mėnesines pajamas. Tai turbūt yra sunkiausia biudžeto dalis, nes nežinote, kokie bus naujos įmonės pardavimai. Galbūt norėsite atlikti tris skirtingas pardavimų prognozes:

- Geriausias scenarijus, kuriame parodote labiausiai optimistinį pirmųjų metų pardavimų paskaičiavimą.

- Blogiausias scenarijus, kuriame jūs rodote savo mažiausiai optimistišką scenarijų, su labai mažais pardavimais per pirmuosius šešis mėnesius iki metų

- Tikėtinas scenarijus, kažkur tarp pirmų dviejų. Tikėtinas scenarijus yra tas, kurį rodytumėte savo skolintojui.

Kad jūsų biudžetas būtų realus, turite suprasti, kad ne visi pardavimai bus surinkti. Atsižvelgiant į jūsų verslo tipą ir klientų mokėjimo būdą, galite turėti didesnę ar mažesnę pardavimų rinkliavos procentinę dalį.

## Verslo plano kūrimo įrankiai

### 1. SWOT analizė

SSGG analizė yra naudinga priemonė norint suprasti savo stipriąsias ir silpniąsias puses ir atpažinti tiek jums prieinamas galimybes, tiek grėsmes, su kuriomis susiduriate. Naudojama verslo kontekste, ši analizė padeda jums rasti tvirtą nišą jūsų rinkoje. Tai, kas daro SSGG ypač galingą, yra tai, kad, truputėlį pagalvojus, ji gali padėti jums atskleisti galimybes, kurias esate pasiruošę išnaudoti. O suprasdami savo verslo silpnybes, galite valdyti ir pašalinti grėsmes, kurios kitu atveju jus galbūt užkluptų netikėtai.

Be to, naudojant SSGG sistemą, žiūrėdami į save ir savo konkurentus, galite pradėti kurti strategiją, padedančią jums atskirti save nuo konkurentų, kad galėtumėte sėkmingai konkuruoti savo rinkoje. Stiprybės ir silpnybės dažnai yra jūsų organizacijos vidinės, o galimybės ir grėsmės paprastai yra susijusios su išoriniais veiksniais. SSGG analizės komponentai yra:

- **Stiprybės:** Kokius pranašumus turi jūsų organizacija? Ką darai geriau nei kiti? Kokius unikalius ar mažiausių sąnaudų reikalaujančius šaltinius galite panaudoti, kurių kiti negalėtų panaudoti? Ką jūsų rinkos žmonės mato kaip jūsų stipriąsias puses?

- **Silpnybės:** Ką galėtum patobulinti? Ko reikėtų vengti? Ką jūsų rinkos žmonės gali matyti kaip jūsų silpniąsias puses? Kokie veiksniai praranda jūsų pardavimus?

- **Galimybės:** Kokias geras galimybes galite atrasti? Kokias įdomias tendencijas žinai?

- **Grėsmės:** Su kokiomis kliūtimis susiduriate? Ką daro jūsų konkurentai? Ar jūsų darbo, produktų ar paslaugų kokybės standartai ar specifikacijos keičiasi? Ar besikeičiančios technologijos kelia grėsmę jūsų padėčiai? Ar turite skolų ar pinigų srauto problemų? Ar kuri nors iš jūsų silpnybių gali rimtai pakenkti jūsų verslui?

		Positive	Negative
		Strengths	Weaknesses
Internal	Advantages	Financial reserves, likely returns Accreditations, qualifications, certifications Competitive advantages	Lack of competitive strength Gaps in capabilities Disadvantages of proposition Weak brand name
	Capabilities	Location and geography Innovative aspects	Financials Cash flow, startup cash-drain High cost structure
External	Resources, Assets, People	Processes, systems, IT, communications Culture, attitudes, behaviors Management cover, succession Experience, knowledge, data Patents Strong brand names	Our vulnerabilities Timescales, deadlines and pressures Reliability of data, plan predictability Continuity, supply chain robustness Processes and systems, etc
	Marketing - reach, distribution, awareness	USP's (unique selling points) Price, value, quality	Management cover, succession Morale, commitment, leadership
		Opportunities	Threats
Internal	Market developments	Competitors vulnerabilities Niche target markets New USP's	Environmental effects Seasonal, weather effects Economy - home, abroad Political effects Legislative effects
	New markets, vertical, horizontal	Partnerships, agencies, distribution Geographical, export, import Unfulfilled customer need New technologies Loosening of regulations Changing of International trade barriers	Market demand New technologies, services, ideas IT developments Shifts in consumer tastes
External	Business and product development	Seasonal, weather, fashion influences Technology development and innovation Industry, tor lifestyle trends	Obstacles Sustainable financial backing Insurmountable weaknesses Competitor intentions New regulations Increased trade barriers Emergence of substitute products

### 5. SSGG analizė

## 2. NAOMI analizė

NAOMI analizė yra naudojama kuriant verslo planą, siekiant aiškiai suprasti jūsų verslo procesą ir struktūrą. NAOMI analizė gali būti naudojama ir mažuose projektuose, ne pelno organizacijose arba kaip asmeninio planavimo priemonė. Ši koncepcija yra tokia:

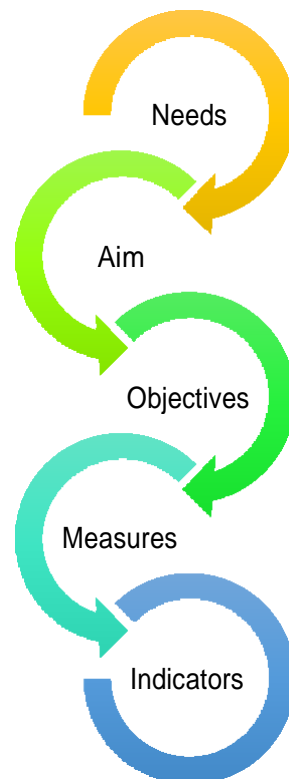
- **POREIKIAI** - norint įvesti sėkmingą prekę/paslaugą į rinką, pirmiausia turite nustatyti savo tikslinę grupę ir jos poreikius. Ko jie nori? Ko jiems rinkoje trūksta? Kokie visuomenės aspektai yra nepatenkinti? Ką konkurencija daro blogai?

- **SIEKIS** - kai nustatysite tikslinės grupės poreikius, turite išrinkti svarbiausius ir rasti jiems sprendimą; šis sprendimas yra jūsų verslo vizija, kuri yra sukurta strategijos plane. Verslo plano tikslas turėtų būti glaustas ir aiškus, kad potencialūs partneriai ar investuotojai galėtų suprasti, kodėl jūsų verslas pavyks.

- **TIKSLAI** - jūsų verslo siekis vėliau suskirstytas į tikslus. Tikslai turi būti SMART (konkretūs, išmatuojami, pasiekiami, realistiški, suformuluoti laike). Ką reikia nuveikti norint pasiekti savo tikslą?

- **PRIEMONĖS** - priemonės reikalauja rasti aiškius jūsų verslo veiksmus, poreikius, kurie bus išspręsti, tokiu būdu pasiekiant jūsų tikslus ir galų gale jūsų pagrindinį verslo siekį.

- **RODIKLIAI** - rodikliai padės jums įvertinti, ar vykdoma veikla yra naudinga jūsų verslo planui.



6. NAOMI analizė