

# RESTART: Osposobljavanje poduzetnika u svrhu otpornosti i razvoja

## Izvješće o rezultatima mapiranja - sažetak

(Projektni rezultat 2 - Zadatak 2.4)

### Zaključci RESTART projektnih partnera

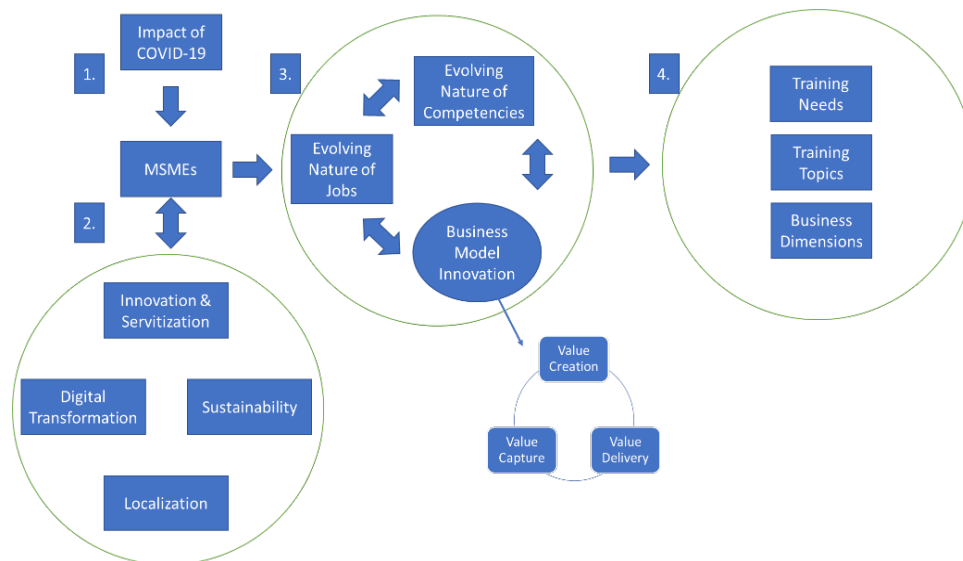
#### Uvod

Ovaj dokument, Izvješće o rezultatima mapiranja – sažetak, je sažetak dokumenata *Mapping Inputs* napravljenih od strane sedam projektnih partnera (Slovačka, Mađarska, Španjolska, Hrvatska, Italija, Europska unija). Pripremljen je u okviru Projektnog rezultata 2 projekta RESTART, Zadatak 2.4, "Definiranje promjena u poslovanju kod mikro, malih i srednjih poduzetnika (MMSP) nakon pandemije". Za više informacija pogledati punu verziju Izvješća o rezultatima mapiranja.

#### Izjava o odricanju odgovornosti

Podrška Europske komisije za izradu ove objave ne predstavlja odobrenje njenog sadržaja koji odražava stavove samih autora te se Komisija ne može smatrati odgovornom za bilo kakvu daljnju uporabu informacija sadržanih u ovoj objavi.

#### Utjecaj COVID-19 na mikro, mala i srednja poduzeća: RESTART konceptualni okvir



Izvor: Autori

Projektni partneri razvili su RESTART konceptualni okvir kako bi se postavila struktura za sekundarno mapiranje, što je rezultiralo identifikacijom novih i rastućih potreba za osposobljavanjem, usavršavanjem i prekvalifikacijama u mikro, malim i srednji poduzećima (MMSP). RESTART konceptualni okvir temelji se na uvidima projektnih partnera kreiranih tijekom sesija *brainstorminga* i, kako bi se ispunio glavni cilj, sadrži četiri glavne teme:

1. **Utjecaj COVID-19 na MMSP** – Ova tema uključuje uvide koji pružaju temeljne informacije o učincima pandemije COVID-19 na mikro, mala i srednja poduzeća. Bilo je važno identificirati i razumjeti stvarne učinke pandemije i njihovu veličinu u dotičnim zemljama kako bi se postigao cilj. Uvidi mogu biti pozitivni, negativni ili relevantni, odgovarajući na pitanje "Kako je COVID-19 utjecao na mikro, mala i srednja poduzeća?"
2. **Utjecaj 4 megatrenda na MMSP** – Predprojektne aktivnosti i analiza potvrdile su da se MMSP moraju uhvatiti u koštac s izazovima potpuno transformiranog poslovnog okruženja te su se pojavila 4 megatrenda vezana za oporavak nakon pandemije: 1. Inovacija i servitizacija; 2. Digitalna transformacija; 3. Lokalizacija; i 4. Održivost. Kako bi MMSP mogli pružiti tražene vještine u ova četiri područja, partneri projekta RESTART morali su provesti sekundarno mapiranje kako bi razumjeli trenutnu situaciju, planove, potporu vlasti, aktere iz javnog i privatnog sektora, inicijative i specifične utjecaje 4 megatrenda na određenu zemlju. Ova se tema vrtjela oko pitanja "Kakav je bio utjecaj četiriju megatrenda na mikro, mala i srednja poduzeća?"
3. **Promjene u poslovnim modelima, poslovima MMSP i poduzetničkim kompetencijama** – Kako bi se produbilo razumijevanje RESTART projektnih partnera o potrebama MMSP, treća tema pruža uvid u njihove interne strukture. Prvo područje koje se istraživalo su bile promjene u poslovnim modelima, gdje su se partneri usredotočili na komponente stvaranja vrijednosti, isporuke vrijednosti i zahvaćanja vrijednosti te koje su promjene nastale pod utjecajem COVID-19 i 4 megatrenda. Sljedeća podtema je bila promjene u poslovanju MMSP, gdje se istraživanje fokusiralo na zaposlenike, odnosno specifične vještine za kojima postoji povećana potražnja, kriterije za popunjavanje radnih mjesta te potrebe za prekvalifikacijom i usavršavanjem osoblja MMSP. Posljednja podtema bila je usmjerena na vlasnike/menadžere MMSP, izazove za poduzetnike početnike, mlade i etablirane poduzetnike, kompetencije, vještine i karakteristike koje su trenutno sve važnije u poslovanju. Istraživačko pitanje na ovu temu bilo je "Koje su se promjene dogodile u poslovnim modelima, poslovima MMSP i poduzetničkim kompetencijama?"
4. **Poslovne dimenzije, potrebe za edukacijom i teme edukacija** – Na temelju sekundarnih izvora i prethodnih saznanja, partneri projekta RESTART formulirali su preporuke za poslovne dimenzije, potrebe za edukacijom i teme edukacija. Poslovne dimenzije predstavljaju objekte specifične za poslovanje kao što su proizvodi, kupci, zaposlenici, procesi, strategije, financije itd., na koje bi se edukacije trebale fokusirati. Potrebe za edukacijom odražavaju se na najvažnije izazove za zaposlenike MMSP ili za vlasnike/menadžere koji su identificirani u prethodnim temama. Na kraju, teme edukacija sveobuhvatan su ishod temeljen na svim prethodnim komponentama mapiranja i predstavljaju konačne prijedloge partnera projekta RESTART za daljnju razradu u Projektnom rezultatu 3, s primarnim ciljem osposobljavanja MMSP za rast i konkurentnost. Istraživačko pitanje u okviru ove teme bilo je: "Kako su ove promjene utjecale na poslovne dimenzije, potrebe za edukacijom i teme edukacija za rast i konkurentnost?"

### **Tema 1: Utjecaj COVID-19 na MMSP**

Pregledom sekundarnih izvora podataka o utjecaju COVID-19 na mikro, mala i srednja poduzeća (MMSP) u partnerskim zemljama projekta RESTART otkriven je sljedeći popis inputa:

- Različiti učinci na države članice i poslovne sektore
- Prekidi u poslovanju MMSP
- Pad bruto proizvodnje, prodaje, dodane vrijednosti i dobiti
- Prekid u dobavnim lancima
- Problemi u upravljanju ljudskim resursima
- Učestalije prakticanje rada na daljinu i „pametnog rada“ (smart working)
- Niska otpornost poslovanja
- Nove državne subvencije
- Učestalije gašenje poduzeća
- Smanjenje broja novoregistriranih poduzeća
- Ubrzana digitalna transformacija
- Nove mogućnosti

### **Tema 2: Utjecaj 4 megatrenda na MMSP**

Pregledom sekundarnih izvora podataka o utjecaju 4 megatrenda na mikro, mala i srednja poduzeća u partnerskim zemljama projekta RESTART otkriven je sljedeći popis inputa:

- Stagnacija u inovacijama
- Prepreke inovacijama MMSP
- Sve veći trend servitizacije
- Servitizacija kao način povećanja zaposlenosti, broja klijenata, prihoda i profitne marže
- Servitizirani sektori
- Usvajanje poslovnih modela temeljenih na uslugama
- Važnost umrežavanja i povezivanja u kontekstu servitizacije
- Nedostatak podrške inovacijama usluga
- Stagnacija ili blagi napredak u digitalizaciji
- Ubrzanje digitalne transformacije
- Povećanje online prodaje
- Rast novih digitalnih tehnologija
- Uvođenje rada na daljinu
- Važnost promjene načina razmišljanja i razvoja digitalnog razmišljanja
- Izazovi u digitalnoj transformaciji
- Rastući trend lokalizacije
- Povećana svijest o lokalizaciji
- Povećanje "kupnje lokalnog"
- Promocija i sve veći fokus na održivost

### **Tema 3: Promjene u poslovnim modelima, poslovima MMSP i poduzetničkim kompetencijama**

Pregledom sekundarnih izvora podataka o promjenama u poslovnim modelima, poslovima MMSP i poduzetničkim kompetencijama u partnerskim zemljama projekta RESTART otkriven je sljedeći popis inputa podijeljen u 3 podteme:

### ***Podtema 1: Promjene u poslovnim modelima***

- Veća inovativnost poslovnih modela
- Razvoj poslovne otpornosti
- Digitalizacija kao ključna konkurentska prednost
- Digitalizacija procesa
- Razvoj digitalnih kanala prodaje
- Poslovna autentičnost
- Fokus na ljudske resurse u poslovnim modelima
- Pronalaženje digitalnih partnera za nova tržišta
- *Zero-touch* poslovni modeli
- Trenutno popularni poslovni modeli
- Novi oblici komunikacije

### ***Podtema 2: Promjene u poslovima u MMSP***

- Smanjenje broja zaposlenika
- Smanjenje broja slobodnih radnih mjesta
- Povećanje pametnog rada, rada na daljinu i fleksibilnog radnog vremena
- Potreba za određenim *soft* i *hard* vještinama
- Fokusiranost na zdravlje i sigurnost
- Cjeloživotno učenje i stručno osposobljavanje

### ***Podtema 3: Promjene u poduzetničkim kompetencijama vlasnika/menadžera MMSP***

- Nedostatak menadžerskih vještina
- Potreba za razvojem *soft* i *hard* vještina
- Potreba za inovacijskim kompetencijama
- Opažanje prilika u dinamičnom okruženju
- Razvoj kompetencija/suradnja s kreativnom industrijom
- Znanje o zaštiti intelektualnog vlasništva
- Znanje o održivom poduzetništvu
- Potreba za financijskim vještinama vlasnika i menadžera
- Fokus na agilno upravljanje i organizaciju rada

## **Tema 4: Poslovne dimenzije, potrebe za edukacijom i teme edukacija**

Pregledom sekundarnih izvora podataka i prethodnih zaključaka u partnerskim zemljama projekta RESTART utvrđene su sljedeće preporuke za poslovne dimenzije, potrebe za edukacijama te teme edukacija.

### ***Poslovne dimenzije***

- Digitalni kanali prodaje
- Kibernetička sigurnost
- Strategija i izgradnja brenda
- Cjelokupni pristup daljnjem obrazovanju i usavršavanju
- Izgradnja društvene odgovornosti
- Interna komunikacija i suradnja
- Komunikacija s kupcima
- Financiranje

### *Potrebe za edukacijom*

- Stjecanje i razvoj *hard* vještina
- Stjecanje i razvoj *soft* vještina
- Podizanje svijesti o novim trendovima u poduzetništvu
- Sustav podrške i financiranja
- Stjecanje znanja o kibernetičkoj sigurnosti
- Svijest o održivosti

### *Teme edukacija*

Projektne partneri su, na temelju prethodno navedenih informacija, definirali sljedeće teme edukacija koje će se razviti u narednim projektnim aktivnostima:

- **Digitalizacija i digitalna transformacija** – implementacija digitalnih rješenja, stjecanje digitalnih vještina, podizanje svijesti o prednostima novih tehnologija kao što su Internet stvari (IoT), *blockchain*, umjetna inteligencija (AI) itd.
- **Inovacije i iskorištavanje prilika** – implementacija inovativnih rješenja, inovativnih strategija, prihvaćanje inovacija i pružanje vlasnicima/menadžerima i zaposlenicima potrebne kompetencije i skupove vještina.
- **Inovacija i otpornost poslovnog modela** – pružanje osnove za inovacije poslovnog modela za potrebne promjene za izgradnju uspješnih i agilnih organizacija.
- **Zeleno, održivo i društveno poduzetništvo** – podizanje svijesti o relevantnim konceptima popraćenim snažnim preferencijama potrošača prema ekološki prihvatljivim proizvodima i uslugama.
- **Digitalno poslovanje, marketing i prodaja** – osposobljavanje za *online* predstavljanje brenda, *online* prisutnost, *online* marketing (marketinške strategije), prodaja i povezana pitanja distribucije i logistike.
- **Servitizacija** - pružanje MMSP potrebna znanja i vještine vezane za servitizaciju.
- **Lokalizacija** – podizanje svijesti o lokalizaciji i pružanje MMSP potrebnim skupom vještina. Lokalni/globalni opskrbeni lanci.
- **Kibernetička sigurnost** – Osnajivanje MMSP vještinama i kompetencijama iz domene kibernetičke sigurnosti.
- **Projektne menadžment**– Pružanje vještina upravljanje menadžerima MMSP.
- **Izvori financiranja** – Osposobljavanje menadžera malih poduzeća za pronalaženje rješenja za izvore financiranja.
- **Pametna rad, virtualna komunikacija, virtualno upravljanje timom** – Potpora MMSP za upravljanje virtualnim timovima i rad u fleksibilnom kontekstu.
- **Internacionalizacija poslovanja MMSP** – Pružanje kompetencija za internacionalizaciju poslovanja.