

POMYSŁ NA BIZNES

WŁASNY START-UP CZY SPRAWDZONA FRANCZYZA?

CZY NADAJESZ
SIĘ NA PRZEDSIĘBIORCĘ?



CZY TWÓJ
POMYSŁ MA SZANSE
ODNIEŚĆ SUKCES?



JAK WYBRAĆ
SOLIDNEGO FRANCYZODAWCĘ?



CO POWINIENESZ
WIEDZIEĆ



ZANIM



OTWORZYSZ
FIRMĘ?



MACIEJ MAKOWSKI
AUTOR KSIĄŻKI I TWORCA PORTALU



WLASNYBIZNES.PL®
PORTAL DLA LUDZI PRZEDSIĘBIORCZYCH

Poradnik dedykuję ludziom przedsiębiorczym,
którzy są siłą napędową polskiej gospodarki.

Autor: Maciej Makowski

Redakcja i korekta: Agnieszka Al-Jawahiri

Opracowanie graficzne: Jakub Szmurło

Skład i łamanie: Marcin Satro

Projekt okładki: Jakub Szmurło

Wydanie pierwsze, Katowice 2018

ISBN: 978-83-938568-8-6

Wszelkie prawa zastrzeżone!

Copyright © 2018 by SALEMAX Maciej Makowski

Publikacja dostępna jest również w wersji papierowej na portalu WlasnyBiznes.pl

Partner główny



Partner wydania

BRAND24

Oświadczenie

Autor dołożył wszelkich starań, by informacje zawarte w poradniku były kompletne, rzetelne i prawdziwe. Wszystkie porady biznesowe zawarte w niniejszej publikacji zostały przetestowane osobiście przez autora, co nie znaczy, że sprawdzą się w każdym przypadku. Na powodzenie w biznesie ma wpływ wiele czynników, dlatego autor nie ponosi odpowiedzialności za działania czytelników i ich rezultaty. Realizacja projektu biznesowego zawsze wiąże się z ryzykiem niepowodzenia. Każdy czytelnik podejmuje samodzielną decyzję i bierze za nią odpowiedzialność.

Za treść reklam i ofert współpracy wydawca nie ponosi odpowiedzialności. Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli. Wszelkie prawa zastrzeżone. Przedruk, reprodukcja lub powielanie inną metodą materiałów zamieszczonych w publikacji – bez pisemnej zgody wydawcy są zabronione.

WPROWADZENIE	5
CZEŚĆ I PRZYGOTOWANIE DO BIZNESU	9
Kim jest przedsiębiorca?	11
Dlaczego chcesz stworzyć firmę?	14
Czy pasja jest potrzebna w biznesie?	20
Co decyduje o powodzeniu w biznesie, czyli co powinieneś wiedzieć, zanim założysz firmę?	25
CZEŚĆ II WŁASNY START-UP	43
Co to jest start-up?	45
Jak powstaje biznes? Od pomysłu do firmy	48
Jak znaleźć pomysł na biznes?	54
Kim jest twój klient? Do jakiej grupy docelowej kierujesz swoją ofertę?	61
Jaki jest potencjał rynku docelowego?	66
Jakimi kanałami chcesz dotrzeć do klienta?	73
Prototyp, prezentacja produktu, MVP	81
Czy biznes ma rację bytu? Symulacja finansowa	84
Kontakt z grupą docelową	92
Analiza pozyskanych informacji i podjęcie decyzji	120
CZEŚĆ III SPRAWDZONA FRANCZYZA	125
Co to jest franczyza i jakie są jej wady i zalety?	127
Dla kogo jest franczyza?	133
Jak oddzielić ziarno od plew i wybrać sprawdzoną franczyzę?	135
Standardy Solidnych Franczyzodawców	148
O co pytać franczyzodawcę oraz na co zwrócić uwagę podczas spotkania?	152
Symulacja finansowa i kalkulacja ryzyka	160
Pułapki i haczyki w umowie współpracy	164
Podjęcie decyzji oraz czynności związane z uruchomieniem jednostki franczyzowej	167
ZAKOŃCZENIE	
WŁASNY START-UP CZY SPRAWDZONA FRANCZYZA?	177
CZEŚĆ SPECJALNA	
GOTOWE POMYSŁY NA BIZNES	179

Drogi Czytelniku, przyszły Przedsiębiorco!

Każdy z nas znajduje się w innym miejscu, dosłownie i w przenośni. Mamy różne preferencje, nawyki, kompetencje, doświadczenia, ale gdy sięgamy po tę książkę, łączy nas wspólny cel, jakim jest własny biznes.

Oczywiście, nie wszyscy czytelnicy zdecydują się na założenie firmy. Część z nich po przeczytaniu tej książki zapewne z tego zrezygnuje. Osoby te porzucą plany o rozpoczęciu działalności gospodarczej po uświadomieniu sobie, że biznes nie jest dla nich, ponieważ nie mają odpowiednich kompetencji oraz zasobów finansowych, czasowych i ludzkich. Takie zresztą jest moje zadanie – chcę pomóc ci podjąć dobrą decyzję. Bez względu na to, czy postanowisz stworzyć biznes, czy nie.

Ludzie, którzy stworzyli wielkie firmy, ponieśli również wiele porażek. Niejednokrotnie musieli podnosić się z ziemi, gdy ich biznesy upadały. Powiedzmy sobie jednak szczerze: w życiu nie będziesz miał wielu szans, aby postawić wszystko na jedną kartę i realizować swój pomysł. Nie możesz przewidzieć wszystkich zagrożeń, ale musisz zrobić wszystko, co w twojej mocy, aby ograniczyć ryzyko niepowodzenia.

Wychodzę z założenia, że najpierw trzeba solidnie odrobić zadanie domowe. Należy zainwestować wiele czasu i energii w weryfikację założeń i analizę pozyskanych informacji, zanim rozpocznie się przygodę z własną działalnością gospodarczą. Odpowiednie przygotowanie to połowa sukcesu. Można to porównać do rozgrywek sportowych. Oficjalne wystąpienia stanowią zaledwie promil zawodowego życia sportowców. Sportowcy przygotowują się z dala od blasku jupiterów, ciężko pracując, podporządkowując całe swoje życie i rodzinę treningom, które są ich codzienną pracą.

Celem tej publikacji jest przedstawienie rzeczywistości biznesowej, ponieważ istnieje wiele mitów na temat łatwego życia przedsiębiorcy. Jest

mnóstwo barwnych opowieści o tym, jak zarobić milion w trzy miesiące lub jak w pięciu krokach osiągnąć niezależność finansową. Realny biznes to twarde fakty i brutalna rzeczywistość. Z badania instytutu Keralla Research wykonanego na zlecenie BIG InfoMonitor wynika, że przyczyną bankructw przedsiębiorstw są między innymi nietrafione inwestycje (zły pomysł), zatory płatnicze, brak wystarczającej wiedzy (o prowadzeniu działalności, podatkach, pozyskiwaniu źródeł finansowania), brak doświadczenia w zarządzaniu przedsiębiorstwem, błędy osób zarządzających firmą, brak wykwalifikowanej kadry i nieefektywna polityka marketingowa. Reasumując, większość przyczyn wynika z braku wiedzy i doświadczenia.

Poradnik ten kieruję do przyszłych przedsiębiorców, którzy chcą ustrzec się kosztownych błędów. Analizuję czynniki, które determinują sukces w biznesie. Koncentruję się na odpowiednim przygotowaniu przedsiębiorcy, ponieważ ma ono wpływ na obniżenie ryzyka związanego z prowadzeniem działalności. Przedstawiam dwie drogi do biznesu: sprawdzoną franczyzę, czyli biznes na licencji, oraz start-up, czyli realizowanie własnego projektu i poszukiwanie dochodowego modelu biznesowego. Szczegółowo opisuję proces weryfikacji pomysłu i skupiam się na analizie grupy docelowej, wyborze kanałów komunikacji, sprzedaży i dystrybucji, oszacowaniu potencjału rynku, przeprowadzeniu symulacji finansowej i skalkulowaniu przychodów z kosztami oraz na aspektach „miękkich”, których nie można pominąć.

Na tle ryzyk związanych z wdrożeniem start-upu przedstawiam wady i zalety współpracy na zasadach franczyzy, podkreślając znaczenie solidnego francyzodawcy. Tytułowe określenie „sprawdzona franczyza” to sedno sprawy, ponieważ ten model biznesowy w ostatnich latach zyskał na popularności, co przełożyło się na ilość dostępnych ofert współpracy. A ilość nie zawsze idzie w parze z jakością i nie inaczej jest w tym przypadku. Wybór właściwego partnera ma olbrzymi wpływ na powodzenie w biznesie, dlatego przedstawiam praktyczne wskazówki, jak zweryfikować dostęp-

ne oferty franczyzy i oddzielić ziarno od plew. Ponadto w ostatniej części książki zostały zaprezentowane gotowe pomysły na biznes.

W niektórych przypadkach możesz się ze mną nie zgadzać. Masz do tego prawo. Ważne, abyś przemyślał problem, skonfrontował moje argumenty ze swoimi i wyciągnął odpowiednie wnioski. Szkolenia, które prowadzę, zawsze zaczynam od przykładu spadochronu, który działa tylko wtedy, gdy jest otwarty. Podstawą jest otwarty umysł, tylko dzięki niemu nauczysz się czegoś nowego. Dlatego odłóż na bok swoje przeświadczenia i zastanów się przez chwilę, co łączy edukację i budowanie firmy?

W obu przypadkach mamy do czynienia z procesem, z permanentnym zdobywaniem nowych informacji, a następnie z ich analizowaniem, weryfikowaniem i wdrażaniem w życie. Przedsiębiorca jest jak wiosłarz płynący pod prąd – kiedy przestaje wiosłować, natychmiast się cofa. Gdy przestajemy się edukować, śledzić nowe technologie, interesować się nowymi narzędziami i sposobami rozwiązywania problemów, zaczynamy się cofać, co w dzisiejszym świecie jest tak szybko odczuwalne, jak nigdy dotąd.

W ramach podziękowania za zakup pierwszego wydania książki *Pomysł na biznes. Własny start-up czy sprawdzona franczyza?* pragnę cię poinformować, że następne wydanie w formie elektronicznej otrzymasz bezpłatnie – pod warunkiem że wyślesz potwierdzenie zakupu (skan paragonu lub faktury) na adres e-mail: ksiegarnia@wlasnybiznes.pl. Moim celem jest stworzenie grupy czytelników – ludzi przedsiębiorczych, którzy chcą mieć dostęp do praktycznych informacji. Wszystkie porady i wskazówki, które znajdują się w tym poradniku, są oparte na moim doświadczeniu, o ich skuteczności przekonałem się na własnej skórze.

Życzę miłej lektury oraz wielu przemyśleń i konstruktywnych wniosków!

Część I
PRZYGOTOWANIE DO BIZNESU

Kim jest przedsiębiorca?

Na temat właścicieli firm krąży wiele stereotypów i mitów. Nie zawsze są dobrze postrzegani przez społeczeństwo. A to z tej prostej przyczyny, że większość społeczeństwa pracuje na etacie i nie zna realiów biznesu. Przyjmując, że w Polsce są mniej więcej 2 miliony przedsiębiorców (pomijając podmioty z zawieszoną działalnością gospodarczą), to statystycznie w każdej klasie szkolnej jest tylko garstka uczniów, którzy mają rodziców przedsiębiorców. Nauczyciele w szkołach pracują na etacie i nigdy nie prowadzili działalności gospodarczej, więc skąd mały Jaś ma czerpać wzorce dotyczące biznesu? W dodatku w domu może usłyszeć, że właściciele firm to kapitaliści, którzy wyzyskują ludzi i nie muszą dużo pracować, a tak w ogóle to pierwszy milion trzeba ukrąść, bo uczciwą pracą nie sposób się dorobić. Takie są obiegowe mądrości na temat przedsiębiorczości.

Obraz pięknego i łatwego życia przedsiębiorcy jest nieprawdziwy. Rozwijanie własnej firmy to nierzadko balansowanie na krawędzi. Praca po kilkanaście godzin, za którą być może otrzymasz wynagrodzenie. Akceptacja niepewności jest wpisana w DNA przedsiębiorcy. Należy nauczyć się akceptować ryzyko, ponieważ nigdy nie można go wyeliminować. Im więcej masz, tym więcej ryzykujesz, ponieważ więcej możesz stracić. Nie ma biznesu bez ryzyka, chociaż można je stopniowo zmniejszać, zdobywając doświadczenie i ucząc się na cudzych lub swoich błędach. Im większa świadomość biznesowa, tym mniej popełnionych błędów w przyszłości.

Własna firma to praca po kilkanaście godzin dziennie i dostępność 24 godziny na dobę. Jeśli traktujesz poważnie swój biznes, to stale o nim myślisz, zastanawiasz się, co można poprawić i ulepszyć. Kosztuje to wiele wyrzeczeń. W początkowej fazie nie ma mowy o urlopie, ale z czasem nabiera się praw do świadczeń socjalnych.

Podstawową umiejętnością przedsiębiorcy jest dostrzeżenie możliwości rynkowych. Poszukiwanie miejsc, w których można zastosować mechanizm dźwigni finansowej. Nie trzeba wynaleźć nowej rzeczy, wystarczy zmodyfikować i usprawnić już istniejącą. Jeśli ktoś nie widzi szans biznesowych oraz problemów do rozwiązania, to trudno mu będzie zbudować start-up od podstaw i stworzyć własną markę. Tego trudno się nauczyć. Jeśli nie ma się takiej biznesowej percepcji świata, warto rozważyć franchise i skorzystać z gotowego pomysłu na biznes.

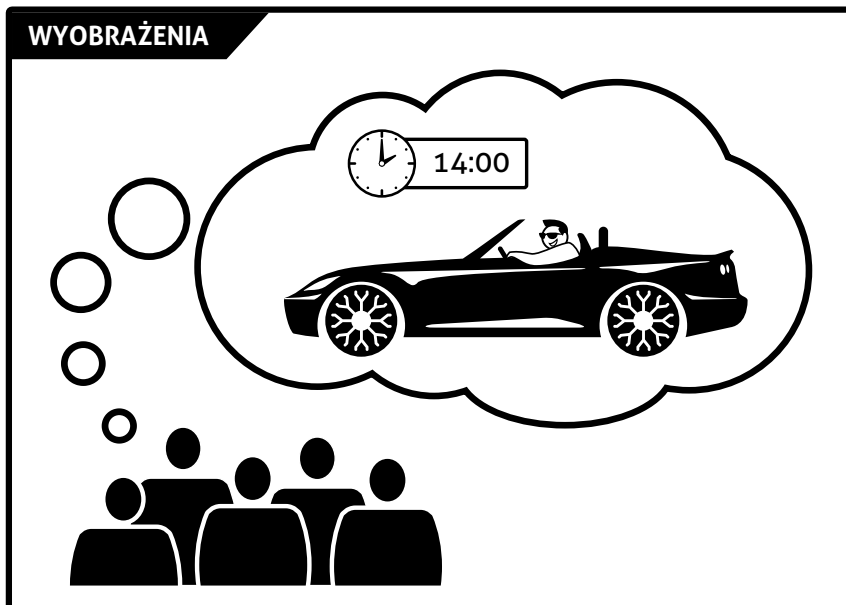
Dostrzeżone szanse biznesowe należy skrupulatnie zweryfikować i przekształcać swoje przypuszczenia w twarde fakty. Nie wolno bać się przyznać do błędnych założeń. Jeśli jest taka potrzeba, to należy wycofać się z projektu. Trzeba obserwować otoczenie, pytać, porównywać, szukać wzajemnych powiązań, sprawdzać pozyskane informacje, analizować fakty, modyfikować koncepcje i wdrażać je.

Nieodzowne w biznesie jest podejmowanie samodzielnych decyzji i branie za nie odpowiedzialności. Można korzystać z usług konsultingowych, radzić się innych osób, ale ostateczną decyzję podejmujesz sam i ewentualne pretensje możesz mieć tylko do siebie.

Reasumując, przedsiębiorca to człowiek, który dostrzega szanse biznesowe, umie oszacować i zaakceptować ryzyko oraz samodzielnie podejmować decyzje i brać za nie odpowiedzialność. Potrafi mądrze pracować i ponieść wiele wyrzeczeń na poczet przyszłych zysków.

Definiując przedsiębiorcę, świadomie użyłem słowa człowiek, aby podkreślić wymiar ludzki. Podręcznikowe określenia, takie jak „osoba prawna” i „osoba fizyczna”, nie oddają sedna tego, kim jest przedsiębiorca. Biznes i sprzedaż to także emocje i wartości. Mimo że utarło się powiedzenie, że „biznes to biznes”, to prawdą jest, że biznes to ludzie. **BIZNES JEST TWO-
RZONY PRZEZ LUDZI ORAZ DLA LUDZI I NALEŻY O TYM PAMIĘTAĆ.**

KIM JEST PRZEDSIĘBIORCA?



Dlaczego chcesz stworzyć firmę?

Biznes nie jest dla każdego. Prowadzenie firmy nie jest wycinkiem życia, do którego możemy wracać, kiedy nam się podoba. Własny biznes determinuje nasze życie i wymaga od nas wielu wyrzeczeń każdego dnia. Przedsiębiorczość to wybór życiowy. Przed wszystkim należy zdawać sobie sprawę z ogromu pracy i odpowiedzialności, zanim zarejestruje się firmę, bo to akurat jest najłatwiejsze zadanie.

Zastanów się, czy nadajesz się na przedsiębiorcę? Wiem, że odpowiedź nie jest łatwa. Zapewniam cię jednak, że po przeczytaniu tej książki będziesz świadomy swoich ewentualnych niekompetencji. Poznasz między innymi cechy i umiejętności przydatne w biznesie, dowiesz się, jaką wiedzę należy posiadać, jakie ryzyka występują oraz z czym trzeba się zmierzyć podczas prowadzenia działalności gospodarczej. To wystarczy, abyś odpowiedział sobie na pytanie, czy masz odpowiednie predyspozycje do bycia przedsiębiorcą.

Nie ma jednego narzędzia, które zweryfikuje, czy będziesz dobrym i skutecznym przedsiębiorcą. Bardzo dobre oceny na studiach z zarządzania mają się nijak do rzeczywistości biznesowej. Badania, testy, zadania można potraktować jako jeden z elementów wspierających podejmowanie decyzji. Dopóki nie spróbujesz swoich sił w biznesie, dopóty się nie dowiesz. Tylko poprzez działanie możesz zweryfikować hipotezy i przekuć swoje przypuszczenia w fakty. Nie musisz od razu zakładać firmy. Podczas weryfikacji swojego pomysłu, co opisuję w drugiej części książki, sprawdzisz nie tylko sam pomysł, ale również swoje predyspozycje do prowadzenia biznesu.

W ostatnich latach stało się modne zakładanie start-upów i bycie CEO (z ang. *chief executive officer*). Tylko że przedsiębiorczość to nie jest moda. Biznes rozwiązuje konkretne problemy i aby przetrwać, musi być potrzebny ludziom, czyli dostarczać odpowiednią wartość klientom.

Być może zastanawiasz się nad porzuceniem etatu, ponieważ masz dość swojego szefa i praca nie sprawia ci przyjemności. Być może twój znajomy otwiera placówkę franczyzową, koleżanka będzie tworzyć nową aplikację, a w mediach widziałeś wywiad z uśmiechniętym przedsiębiorcą, który opowiada o swoim sukcesie. Takie inspiracje nie są jednak dobrym powodem, by zakładać własną firmę.

Rozpocznij przygodę z własnym biznesem od odpowiedzi na podstawowe pytanie: chcesz czy musisz założyć firmę? Jakie są twoje prawdziwe motywy działania? Jeśli nie musisz, to po co chcesz rozpocząć działalność gospodarczą? Zatrzymaj się w tym miejscu i zastanów się. Nie czytaj dalej, dopóki nie odpowiesz.

Działania, które chcemy wykonać, związane są z pozytywną motywacją, wychodzą nam same, są zgodne z nami. To przeciwieństwo rzeczy, które musimy zrobić, a które wynikają z przymusu i są związane z motywami negatywnymi. Podobnie jest z działalnością gospodarczą. Rozpoczynanie działalności z konieczności, z negatywną motywacją, ze względu na brak alternatywy, z powodu chęci udowodnienia czegoś za wszelką cenę czy naśladowania kogoś – może skutkować słabą pozycją firmy na rynku i koniecznością jej zamknięcia. To, że nie lubisz swojej pracy, nie jest powodem, żeby zakładać firmę. Zacznij od przeglądania portali z ogłoszeniami o pracę i poszukaj ciekawych ofert, które spełnią twoje oczekiwania.

Pozytywne motywy wynikające z potrzeby zostania przedsiębiorcą nie gwarantują sukcesu, ale wpływają na większą aktywność, zadowolenie i komfort pracy, co jest ważne podczas tworzenia nowych przedsięwzięć. Wśród tych motywów możemy wyróżnić:

- ▶ Dostrzeżenie szansy rynkowej, zidentyfikowanie realnej potrzeby i dążenie do jej zaspokojenia,
- ▶ Chęć zdobycia prestiżu społecznego poprzez stworzenie nowych miejsc pracy, dostarczanie wartościowych produktów, rozwiązywanie realnych problemów,

- ▶ Dążenie do niezależności, zarówno finansowej, jak i niefinansowej,
- ▶ Swobodę decydowania o swojej pracy,
- ▶ Chęć wzbogacenia się i osiągnięcia sukcesu materialnego,
- ▶ Potrzebę rozwoju osobistego i zawodowego,
- ▶ Chęć podejmowania nowych wyzwań, zdobycia cennych doświadczeń i kompetencji,
- ▶ Potrzebę samorealizacji i spełnienia własnych marzeń,
- ▶ Próbę przekształcenia pasji w biznes.

Pomysł i chęć jego wdrożenia to za mało, aby stworzyć firmę. Mam świadomość, że energia towarzysząca pojawieniu się nowej idei to niesamowite uczucie. Najpierw należy jednak zweryfikować pomysł, sprawdzić, czy rzeczywiście jest dobry, a o tym przeczytasz w drugiej części książki.

Potrzeba stworzenia firmy powinna wynikać z dostrzeżenia realnych problemów i znalezienia w odpowiednim czasie skutecznych rozwiązań, co w konsekwencji przekłada się na wdrożenie wartościowych produktów. Temu procesowi w naturalny sposób towarzyszy poczucie samorealizacji, zdobycie prestiżu oraz rozwój osobisty i zawodowy przedsiębiorcy.

Chęć założenia firmy, aby pracować dla siebie, a nie dla kogoś, jest silną motywacją w obecnych czasach. Szczególnie dla pokolenia millenialsów i ich następców, którzy szukają sensu pracy i niezależności. Możliwość decydowania o swoim biznesie, o jego przyszłych losach, wyznaczenie kierunków rozwoju firmy, wprowadzanie nowych produktów, kreowanie nowej rzeczywistości – to niewątpliwe atuty własnego biznesu, które motywują do działania. Jednym słowem, „bycie samemu sterem i okrętem” pozwala wypłynąć na szerokie wody i poznać nieodkryte dotąd lądy.

A co z motywacją *stricte* finansową, chęcią łatwej pracy i próbą przekształcenia swojej pasji w biznes? Finanse w Polsce od zawsze są kwestią kontrowersyjną i nierzadko stanowią temat tabu. Mówienie o pieniądzach jest źle odbierane, co przekłada się chociażby na problemy podczas roz-

mów rekrutacyjnych. Przeprowadziłem w swojej karierze zawodowej setki takich rozmów – dla zdecydowanej większości kandydatów pytanie dotyczące oczekiwań finansowych stanowi spore wyzwanie. Przyświecający przedsiębiorcom motyw zysku jest często krytykowany, co jest dla mnie niezrozumiałe. Każdy może spróbować własnych sił w biznesie i szybko się zorientuje, że bierze na siebie dużą odpowiedzialność nie tylko za siebie i swoje finanse, ale też za innych ludzi – to ryzyko musi się po prostu opłacać. Dzięki zarobionym pieniądзом można inwestować w rozwój firmy, pracowników, ulepszać oferowane usługi i produkty lub angażować się w akcje społeczne. Dlatego trzeba od początku myśleć o finansach, a nie tylko o chęci zrobienia czegoś fajnego. A jednak powinno się potępiać dążenie do zysku za wszelką cenę, ponieważ zawsze ma ono negatywne skutki i odbywa się czyjś kosztem.

Jeśli chcesz otworzyć firmę, aby zarabiać więcej, musisz najpierw odpowiedzieć na pytanie, co znaczy dla ciebie więcej? Ile dokładnie? Musisz zdefiniować realne potrzeby i określić kwotę niezbędną do realizacji swoich celów i marzeń. Od tego zależy wybór biznesu, oczekiwana stopa zwrotu oraz dopuszczalny poziom ryzyka. Trzeba wiedzieć, po co się daną rzecz robi i kiedy można uznać, że osiągnęło się zakładany cel finansowy. Może się okazać, że nie jest ci potrzebna wygrana w totolotka ani wielka firma, aby być spełnionym człowiekiem.

Przytoczę teraz krótką historię o mężczyźnie, który grał w jednorękiego bandytę. Pewnego wieczoru pomnożył wrzucone do automatu 1000 złotych do kwoty 9000 złotych. Osiągnął fenomenalną stopę zwrotu, kilkaset procent w niespełną godzinę. Na pytanie, kiedy zakończy grę i odejdzie od maszyny, powiedział, że nie wie. Grał, żeby grać. Kwadrans później na jego maszynie było zero – stracił wszystko. Nie promuję gier hazardowych, jestem ich zagorzałym przeciwnikiem. Na tym przykładzie chcę tylko pokazać, że brak wyznaczonego celu finansowego i akceptowalnego poziomu straty jest zgubny. Trzeba wiedzieć, kiedy wstrzymać się z kolejną inwestycją, aby nie narazić kondycji finansowej firmy, a kiedy katego-

rycznie powiedzieć stop i wycofać się z biznesu. Trupa biznesowego nie wskrzesisz i należy pogodzić się ze straconym czasem i kapitałem, aby nie generować jeszcze większych długów.

Mam nadzieję, że nie należysz do osób, które kupują rzeczy, których nie potrzebują, za pieniądze, których nie mają, żeby zaimponować ludziom, których nie lubią. Niejeden właściciel firmy przez tego typu zachowanie musiał zamknąć swój biznes. Jeśli masz predyspozycje do nadmiernego konsumpcjonizmu i życia na kredyt, będzie ci trudno zbudować majątek firmy i rezerwę finansową na trudne czasy. Jak mawiał Andrew Carnegie, pilnuj kosztów, zyski zatroszczą się o siebie same.

Chęć zarabiania pieniędzy jako motyw założenia firmy jest dobra, ponieważ biznes musi generować zyski, ale motywacja wyłącznie finansowa może być niewystarczająca. Perspektywa pierwszej wypłaty we własnej firmie zazwyczaj jest odroczone w czasie. Jeśli spodziewasz się, że po założeniu firmy od razu spadnie na ciebie deszcz pieniędzy, to jesteś w błędzie. A brak bodźca finansowego może pogrzebać twoją finansową motywację. Uwierz mi, że gdy otworzysz firmę, to zarobione pieniądze będziesz reinwestował. Popatrz na giełdowe spółki. Zarobiony kapitał nie jest w 100 procentach przeznaczany na dywidendy, tylko na dalsze inwestycje. Aby zapewnić konkurencyjność na rynku i dalszy rozwój, twoje pieniądze szybko zmieniają adres z prywatnego konta na konto firmowe.

Popularnym motywem wśród kandydatów na przedsiębiorców jest otwieranie biznesu, aby pracować mniej i kiedy się chce. Obraz łatwego i wygodnego życia biznesmena trafił na podatny grunt MLM (z ang. *Multi Level Marketing*), któremu wtórują niektórzy liderzy oraz coache biznesowi. „Eksperci” doradzają, jak osiągnąć niezależność finansową w 30 dni, pracując dwie godziny dziennie. Moim celem nie jest deprecjonowanie systemu MLM ani dyskredytowanie coachów biznesowych, tylko stanowcze zanegowanie składania obietnic bez pokrycia. W biznesie nie ma nic za darmo, a jak mawia stare przysłowie, bez pracy nie ma kołaczy. Jeśli

chcesz pracować mniej, to zmień etat na pół etatu i nie zakładaj firmy!

Fakt, prowadząc firmę, nie masz szefa. Twoim nowym szefem są jednak klienci, Zakład Ubezpieczeń Społecznych, Urząd Skarbowy i inni wierzyciele, przed którymi musisz wywiązać się ze złożonych obietnic. Uwierz mi, że ten zespół jest o wiele bardziej wymagający niż dotychczasowy przełożony. Oczywiście, że możesz zdecydować, w jakich godzinach będziesz pracować. Tylko że na początkowym etapie będziesz miał tyle pracy, że możliwości wyboru poświęcanych na nią godzin będą dość ograniczone.

Zupełnie inną motywacją jest próba przekucia pasji w biznes. Sytuacja idealna, twoja praca sprawia ci przyjemność, potrafisz ją dobrze wykonywać i jeszcze ktoś ci za to płaci. Pamiętaj tylko, że gdy zostaniesz właścicielem firmy, w twoim kalendarzu pojawi się wiele dodatkowych zadań i obowiązków. Jakie to ma znaczenie i czy kryje się za tym jakieś niebezpieczeństwo, dowiesz się za chwilę.

Część II
WŁASNY START-UP

Co to jest start-up?

W ostatnich latach panuje gorączka złota polegająca na próbach stworzenia jednorożca, czyli biznesu wartego ponad miliard dolarów. Termin start-up odmieniany jest przez wszystkie przypadki na każdym kontynencie. Powstał nowy ruch przedsiębiorców, którzy chcą zmienić świat. Za nimi przemawia świeże podejście do biznesu, innowacja oraz nowe technologie. Porzucili sztywne garnitury na rzecz wygodnych tenisówek, dżinsów oraz T-shirtów. Swobodna atmosfera połączona z wizją kreowania nowej rzeczywistości trafiła na podatny grunt w postaci „igreków” oraz pokolenia Z, którzy cenią sobie niezależność i swobodę w działaniu.

Cała ta otoczka jest bardzo atrakcyjna, ale nie można zapominać, że to jest biznes. To nie jest tylko zabawa i robienie czegoś fajnego. Kultura organizacyjna jest tylko dodatkiem do... No właśnie, do czego? Czym tak naprawdę jest start-up? Definicji oraz ich interpretacji jest wiele.

Eric Ries twierdzi, że jest to przedsięwzięcie prowadzone w warunkach skrajnej niepewności, którego celem jest wykreowanie nowych produktów i usług. Steve Blank uważa, że to tymczasowa organizacja, która poszukuje rentownego, skalowalnego i powtarzalnego modelu biznesowego. Można spotkać się również z innymi definicjami, które bardziej lub mniej nawiązują do wypowiedzi klasyków. Ze względu na brak jednoznacznych kryteriów wiele nowych projektów i nowoutworzonych firm wrzucanych jest do jednego worka pod nazwą start-up. Dla samego procesu tworzenia firmy nie ma to większego znaczenia, ale krótkie wyjaśnienie i uściślenie uważam za niezbędne.

Pod pojęciem start-up rozumiem przedsięwzięcie biznesowe, które odpowiada pierwszemu etapowi budowy firmy, to jest od pojawienia się pomysłu, przez jego weryfikację i wdrożenie, do momentu osiągnięcia progu rentowności (*break even point*), który jest powtarzalny. Start-up ma

z założenia generować ponadprzeciętną dynamikę wzrostu dzięki efektowi skali i synergii. Ze względu na wytwarzanie nowej wartości bez danych historycznych przedsięwzięcia takie obarczone są dużym ryzykiem. Wartość nie musi wynikać z powstania nowego produktu lub usługi. Może polegać na modyfikacji i unowocześnieniu produktów już dostępnych na rynku, ich sposobu użycia czy procesu dostarczania. Start-up powinien mieć jakiś element innowacji. Może to być niespotykane dotąd połączenie dwóch elementów istniejących na rynku czy modyfikacja dotychczasowego kanału dystrybucji, która ma wpływ na zmianę zachowania i preferencji klientów. Innowacja w tym znaczeniu nie jest utożsamiana z wynalazkiem, lecz z nową wartością, którą można uzyskać poprzez ulepszenie dostępnych rozwiązań.

Start-up może funkcjonować wyłącznie w świecie online, jak również działać w przestrzeni online i offline. Na przykład sprzedaż karmy dla zwierząt oraz przeniesienie tego produktu ze sklepów zoologicznych czy tradycyjnych marketów do internetu nie jest niczym innowacyjnym. Ale zsynchronizowanie zakupów z aplikacją, która mierzy zatowarowanie i umożliwia poprzez jedno kliknięcie zamówienie karmy do domu klienta i dostarczenie jej przez kuriera, jest już zmianą kanału dystrybucji i innowacyjnym modelem sprzedaży. Zaimplementowanie do tej aplikacji bazy weterynarzy i wyświetlanie w panelu klienta punktów weterynaryjnych znajdujących się w pobliżu jest próbą stworzenia całego systemu, który łączy miłośników zwierząt. Wystarczy kreatywność i dodatkowe funkcjonalności, aby relatywnie niskim kosztem uzyskać dodatkowe przychody i skalę, czego nie uzyskamy w sklepie stacjonarnym. Dlatego też tradycyjny sklep z karmą nie jest start-upem, ale aplikacja online do zamawiania karmy, z bazą weterynarzy – już tak. Ten pomysł jest tylko przykładem i oczywiście wymaga weryfikacji, poprawek i przede wszystkim oszacowania potencjału rynku oraz skalkulowania przychodów z kosztami.

Początkowy etap zachłyśnięcia się start-upami i nowym stylem życia, w którym liczy się pozytywna energia, działanie bez twardej wiedzy biz-

nesowej, jeżdżenie po konferencjach dla samego jeżdżenia – powoli zanika. Zaczyna się profesjonalizacja. Powstaje nowa nauka, w której trzeba stworzyć nowe narzędzia do wdrażania pomysłów i przekuwania ich w dochodowy biznes. Tradycyjne teorie akademickie i biznesplany nie pozwalały start-upom wygrywać z nieokiełznanym i dynamicznym rynkiem. Wiedza zdobywana w wielkich korporacjach nie była skuteczna w świecie początkujących start-upów, który rządzi się innymi prawami.

Biznesy tradycyjne, jak sama nazwa wskazuje, mają poszanowanie dla tradycji. Bazują na danych historycznych. Są dzięki temu bardziej przewidywalne. Ludzie tworzący start-upy tworzą nową tradycję, tradycję zmiany i poszukiwania innowacji. Nowe technologie stworzyły możliwości do kreowania nowej rzeczywistości, ale potrzeba było czasu, aby nauczyć się ją zagospodarować.

Zbudowanie firmy i wykreowanie nowej marki na rynku to spore wyzwanie, któremu potrafią sprostać nieliczni. Sam już wiesz, co jest przydatne w biznesie i jakie braki musisz ewentualnie uzupełnić. W tym rozdziale podzielę się z tobą wiedzą na temat procesu weryfikacji pomysłu. Gotowy? Jeśli tak, to zaczynamy!

Jak powstaje biznes? Od pomysłu do firmy

Od pomysłu do jego wdrożenia i przekształcenia w prosperujący biznes jest długa droga. Koncepty i idee są różne, ale wszystkie mają wspólne cechy i stałe elementy, na podstawie których można opisać proces tworzenia firmy. Wyróżniam dwa cykle. Pierwszy to weryfikacja pomysłu, a drugi to jego dopracowanie i wdrożenie.

Proces przekształcenia pomysłu w sprawdzoną koncepcję biznesową to nie jest ciąg zdarzeń, które występują po sobie. Używam tego terminu do opisanego czynności powiązanych ze sobą, których realizacja nie musi następować w ściśle określonej kolejności. Jesteśmy przyzwyczajeni do teorii linearnych, do tego, że proces zmierza w określonym kierunku i ma charakter fazowy: od stadium pierwotnego aż do fazy końcowej.

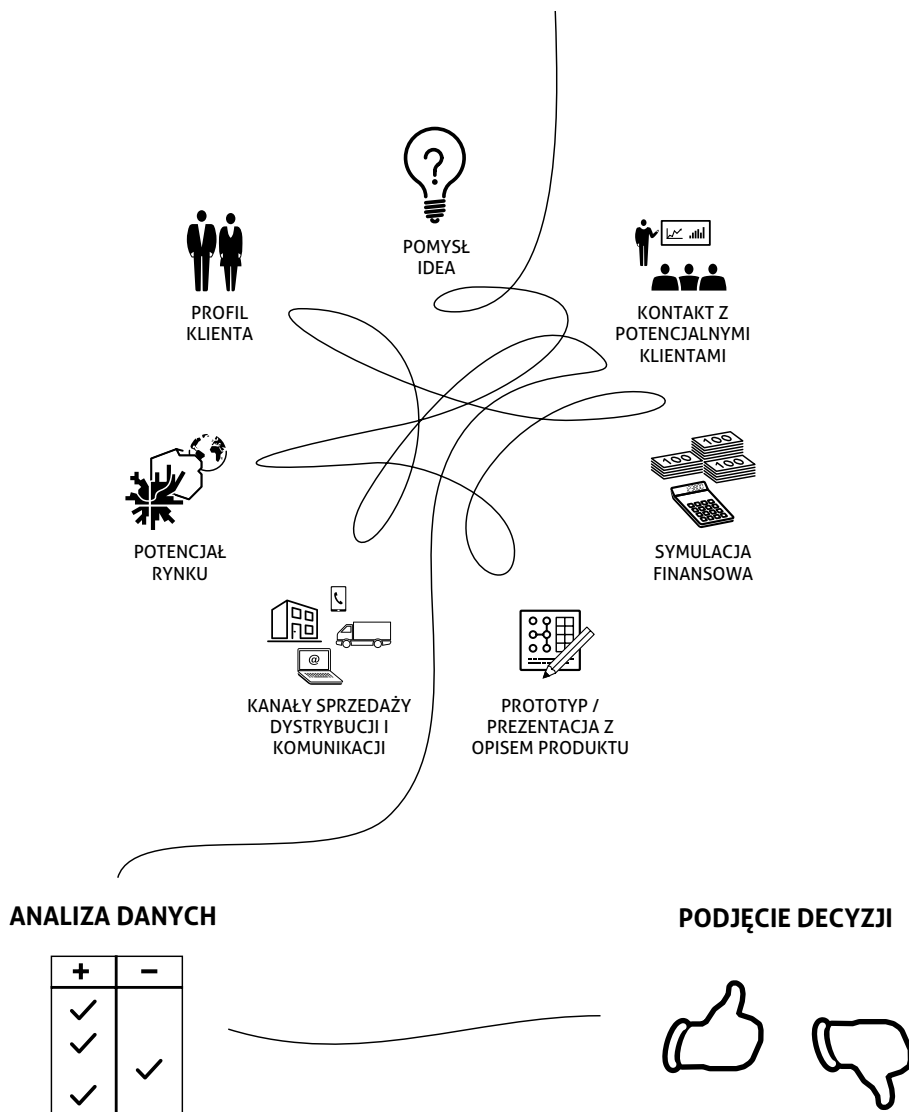
Niestety, albo „stety”, proces kreowania i weryfikacji nowych pomysłów jest pełen zwrotów akcji, chaotyczny i pełen sprzecznych informacji. Sprawdzanie go do następujących po sobie etapów jest próbą zaklinalnia rzeczywistości. Ponadto w zależności od posiadanej wiedzy, doświadczenia, kompetencji i tak zwanego zbiegu okoliczności proces tworzenia firmy można rozpocząć na różnych etapach, które pokazałem w infografice. Dlatego poszczególne elementy składające się na proces weryfikacji należy potraktować jako listę zadań do wykonania, check-listę. A w jakiej kolejności wykonasz poszczególne zadania, to nie ma większego znaczenia. Można wpaść na pomysł podczas majsterkowania i przypadkowy prototyp przekształcić w dobrze prosperujący biznes. Inną opcją jest analiza rynku i na podstawie dostrzeżonego potencjału rozpoczęcie poszukiwania problemu, który doskwiera wybranej grupie docelowej. Można szukać inspiracji w dostępnych rozwiązaniach i próbować je ulepszyć albo zauważyć realną potrzebę podczas wykonywania codziennych obowiązków służbowych. W teorii procesy są poukładane, natomiast w praktyce już niekoniecznie.

Zazwyczaj inicjatorem całego procesu jest **idea**, która ma docelowo przekształcić się w rzeczywisty produkt lub usługę. Kolejnym elementem układanki jest **grupa docelowa**, czyli konkretny profil klienta, do którego będzie skierowana oferta. Innymi słowy, odbiorca twojej idei, który zapewni stałe finansowanie biznesu. Ważne, aby sprawdzić, czy na rynku jest już wdrożony podobny pomysł. Jeśli tak, to jaki jest **potencjał rynku**, jaka konkurencja i bariera wejścia? Kolejnym ogniwem jest **wstępna symulacja finansowa**. Należy zastanowić się nad źródłem przychodów oraz policzyć koszty. Musisz mieć nie tylko pomysł na przedmiot działalności, ale też pomysł na zarabianie. Czy prognozowane przychody pokryją generowane koszty? Pomysł bez klienta i jego pieniędzy to nie jest koncepcja na biznes, tylko pomysł na hobby lub wolontariat. Zapamiętaj to raz na zawsze, a zaoszczędzisz wiele czasu i pieniędzy. Papier przyjmie wszystko, ale ty potrzebujesz konkretnej wyceny. Nie wiem, czy będziesz sprzedawać wirtualną usługę, czy fizyczny przedmiot, ale stwórz prezentację, na przykład w PowerPoint, którą będziesz mógł zaprezentować klientowi, lub **prototyp**, w zależności od wysokości środków, które musisz przeznaczyć na ten cel. Jeśli proces nie jest kosztowny i czasochłonny, warto opracować wstępną wersję produktu i pokazać ją klientowi. Z moich doświadczeń wynika, że prototyp ma duży wpływ na wartość pozyskanych informacji zwrotnych oraz efektywność spotkania, które może zakończyć się przedsprzedażą. Zastanów się nad cechami unikalnymi, nad tym, jaką wartość unikalną będzie miał produkt czy usługa, ponieważ to zadecyduje o przewadze konkurencyjnej. Następnym elementem są **kanały komunikacji, dystrybucji i sprzedaży**, czyli droga, jaką musisz przebyć, aby trafić do klienta bezpośrednio lub pośrednio. W zależności od tego, gdzie przebywa twój klient oraz z jakich narzędzi korzysta, musisz wybrać kanał odpowiedni do jego preferencji.

Wspomniane elementy, czyli idea, klient, rynek, finanse, prototyp z unikalną wartością oraz kanały komunikacji, dystrybucji i sprzedaży, muszą być poddane weryfikacji poprzez **kontakt z grupą docelową**. W ten sposób najłatwiej określisz kanały i zweryfikujesz, czy są skuteczne. Rozmowy z potencjalnymi klientami mają na celu przekuć twoje założenia w twarde

PROCES WERYFIKACJI POMYSŁU

POZYSKANIE INFORMACJI I PRZYGOTOWANIE NIEZBĘDNYCH MATERIAŁÓW



fakty. W zależności od przebiegu spotkań i uzyskanych informacji zwrotnych dokonasz wyboru: wycofasz się z biznesu lub poprawisz pomysł i poddasz go ponownej weryfikacji. W przypadku akceptacji przejdziesz do procesu numer dwa i rozpoczniesz pracę nad przygotowaniem docelowego produktu oraz modelu biznesowego.

Istnieje duże prawdopodobieństwo, że twój pomysł po zweryfikowaniu zmieni pierwotny kształt. To bardzo dobrze, ponieważ ma on być rozwiązaniem realnych problemów klienta, a nie twoją wizją. Jeśli zostanie odrzucony – głowa do góry! To też jest korzyść dla ciebie, mimo że może cię to zboleć. Weryfikacja pomysłu zarówno pozytywna, jak i negatywna oznacza osiągnięcie celu. Jeśli potwierdzisz, że twój pomysł nie ma racji bytu, to zaoszczędzisz czas i pieniądze, które poświęciłbyś na działania skazane na niepowodzenie. Jest wielu właścicieli firm, którzy marzą o tym, żeby mieć zero na koncie, ponieważ mają ujemne saldo na rachunku i chcą wyjść z długów. Nierzadko to cena, którą musieli zapłacić za swoje ego i niczym nieopartą wiarę w swój pomysł.

Jako przedsiębiorca musisz stać się pogromcą mitów, czyli swoich błędnych założeń. Powinieneś pozyskać niezbędne informacje, aby swoje hipotezy przekuć w twarde fakty. Musisz działać metodycznie, a nie intuicyjnie. Intuicja powinna być wyłącznie inspiracją do działania. Twoim zadaniem jest poświęcić jak najmniej czasu i pieniędzy na zebranie informacji, które potwierdzą lub zanegują zasadność wdrożenia pomysłu w życie. Z drugiej strony jednak musisz wykonać zadanie rzetelnie. Z moich doświadczeń wynika, że trzeba solidnie odrobić pracę domową, ale nie należy iść w stronę przesadnego perfekcjonizmu. Wiem, że brzmi to jak dwie skrajności, ale chodzi o złoty środek, który trudno opisać słowami. Wiele zależy też od twojej sytuacji. Możesz nie odczuwać presji czasu, gdy pracujesz na etacie i weryfikujesz pomysł „po godzinach”.

Wszystkie informacje pozyskane podczas procesu weryfikacji powinieneś zapisywać, aby nic ważnego ci nie umknęło. Nie przejmuj się, że niektó-

re informacje będą sprzeczne i będą wzajemnie się wykluczać. Przyjdzie czas na ich analizę i uporządkowanie. Najważniejsze, aby robić notatki na bieżąco. Każdy ma swoje ulubione narzędzia, których używa, na przykład kalendarz osobisty, organizer lub telefon. Na przykład ja, kiedy nie mam możliwości zapisania informacji, korzystam z notatek głosowych. Nagrywam swoje spostrzeżenia na telefon, a później odtwarzam i spisuję. Zwłaszcza podczas prowadzenia samochodu notatki głosowe są rewelacyjne. Większość smartfonów ma aplikację do nagrywania – mogą zastąpić dyktafon, nie ma sensu dublować urządzeń. Telefon zawsze masz przy sobie. Do analizy informacji i budowy procesów oraz modeli biznesowych używam tablicy oraz żółtych karteczek, które mogę w każdej chwili przekleić. Ich wielkość pozwala na wpisanie najważniejszych słów kluczowych i uniemożliwia rozpisywanie się na kilka zdań, a to jest ich dużym plusem.

Jeśli zweryfikujesz pomysł na biznes i będziesz mieć pewność, że jest na niego realne zapotrzebowanie, to kolejnym etapem jest przygotowanie go do wdrożenia. Bazując na informacjach pozyskanych z rynku, polecam ci opracować model biznesowy na podstawie metodologii Canvas, która składa się z dziewięciu elementów fundamentalnych, czyli segmentów klientów, propozycji wartości (produktu lub usługi), kanałów, relacji z klientami, strumieni przychodów, kluczowych zasobów, kluczowych działań, kluczowych partnerów i struktury kosztów. Następnie należy stworzyć procesy i procedury. Trzeba wymyślić nazwę firmy, zarejestrować domenę oraz opracować spójny system identyfikacji wizualnej. Zrekrutować niezbędnych pracowników oraz odbyć szkolenia. Wybrać formę prowadzenia działalności i zarejestrować firmę. Będąc w posiadaniu dokumentów firmowych, należy nawiązać współpracę z kluczowymi dostawcami oraz wynająć nieruchomości pod działalność gospodarczą, jeśli jest taka potrzeba.

Nazwa firmy, projekt logo i wizytówki są ważne, ale dopiero wtedy, gdy masz w pełni zweryfikowany pomysł i wiesz, że jest na niego realne zapotrzebowanie. Proces weryfikacji nie jest łatwy i przyjemny, dlatego wiele

osób z niego rezygnuje. Myślą, że jak zarejestrują firmę, to jakimś cudownym sposobem ominą czynności należące do procesu weryfikacji. Niestety, nie! W biznesie trzeba pozyskiwać informacje, analizować je, kontaktować się z klientami, sprzedawać, a nie tylko wymyślać i projektować nowe rzeczy. Chyba że jest to przedmiotem działalności, jak w przypadku agencji kreatywnych, grafików, architektów czy muzyków.

Część III
SPRAWDZONA FRAN CZYZA

Z poprzednich rozdziałów dowiedziałeś się już, z jakimi wyzwaniem musisz się zmierzyć podczas weryfikacji swojego pomysłu. Jakie kompetencje są niezbędne, aby rozpocząć działalność gospodarczą. Ile trzeba włożyć pracy, poświęcić czasu, zainwestować pieniędzy, aby wdrożyć nową koncepcję biznesową w życie.

Aby odpowiedzieć na tytułowe pytanie: „Własny start-up czy sprawdzona franczyza?“, potrzebujesz jeszcze wiedzy na temat współpracy w ramach systemu partnerskiego, której poświęcona jest część trzecia książki. Poruszę w niej ważne kwestie z punktu widzenia francyzobiorcy, czyli biorcy licencji. Franczyza to wiele korzyści, ale jak to w życiu bywa, wszystko ma swoje plusy i minusy, więc nie zapominam o przedstawieniu jej wad oraz związanych z nią zagrożeń. Określenie „sprawdzona franczyza“ zawiera sedno całej sprawy. Ten model biznesowy w ostatnich latach zyskał na popularności, co przełożyło się na ilość francyzodawców. A ilość nie zawsze idzie w parze z jakością i nie inaczej jest w tym przypadku. Należy wygospodarować odpowiednio dużo czasu i energii, aby przeanalizować dostępne oferty i zweryfikować zgromadzone informacje. Świadomość biznesowa jest kluczem do podejmowania dobrych decyzji, a wybór właściwego francyzodawcy ma olbrzymi wpływ na możliwość osiągnięcia sukcesu.

Współczesna gospodarka jest wysoce konkurencyjna, a konsolidacja jest procesem naturalnym. Wiele małych i średnich przedsiębiorstw nie jest przygotowanych do konkurencji w takich obszarach, jak marketing, innowacyjne produkty, polityka cenowa czy zarządzanie personelem. Firmy, które nie posiadają odpowiedniej skali działania, mają problem z przebić się na rynku. Ratunek to połączenie sił i uzyskanie efektu synergii, a to umożliwia franczyza.

Franczyza jest jedną z najbardziej efektywnych form kooperacji przedsiębiorstw. Są w niej wytwarzane silne więzi integracyjne w ramach sieci. Pozwala zdobyć niezbędne doświadczenie pod ochronnym parasolem

franczyzodawcy. W dalszej części książki wyjaśniam, jakie wady i zalety ma franczyza, ponieważ spotykam się z różnymi opiniami na ten temat. Stawiam konkretne pytania, na które musisz odpowiedzieć przed otwarciem franczyzy, oraz przedstawiam listę zagadnień, które powinieneś zweryfikować podczas rozmowy z franczyzodawcą. Jeśli nie uzyskasz konkretnych informacji zwrotnych, to znaczy, że nie zna on swojego biznesu oraz rynku, na którym działa, lub ma coś do ukrycia. Ponadto podzielę się też kilkoma uwagami, czym kierować się przy wyborze lokalizacji oraz na jakie aspekty zwrócić uwagę w umowie franczyzowej.

Co to jest franczyza i jakie są jej wady i zalety?

Zacznę od tego, że słowo franczyza jest bardzo często źle wymawiane, jako franczyzna, franszczyzna oraz mylone z terminem franszyza, który występuje w ubezpieczeniach i oznacza udział własny w szkodzie (franszyza integralna oraz redukcyjna).

Złośliwi mówią, że franczyza to pomysł na biznes dla ludzi bez pomysłu. Nie jest to prawdą, ponieważ w niektórych branżach dla 99,9 procent przedsiębiorców w Polsce franczyza to jedyna szansa na wejście w biznes. Dobrym przykładem są sektory telekomunikacyjny oraz finansowy. Ile osób może pozwolić sobie na stworzenie od podstaw nowego operatora komórkowego lub banku? A w ramach dostępnych systemów franczyzowych można otworzyć oddział banku lub sprzedawać usługi telefonii komórkowej.

Franczyza to gotowy pomysł na biznes, który polega na prowadzeniu działalności na własne ryzyko pod marką franczyzodawcy, z wykorzystaniem jego know-how i w zamian za gratyfikację finansową. System sprzedaży usług i produktów oparty jest na ścisłej i ciągłej współpracy między prawnie i finansowo odrębnymi i niezależnymi przedsiębiorstwami.

Istota tego systemu polega na tym, że franczyzodawca nakłada na swoich partnerów obowiązek prowadzenia działalności zgodnie z wypracowaną koncepcją współpracy, ujętą w ramy systemu franczyzowego i przekazaną w formie pakietu franczyzowego, w skład którego wchodzi:

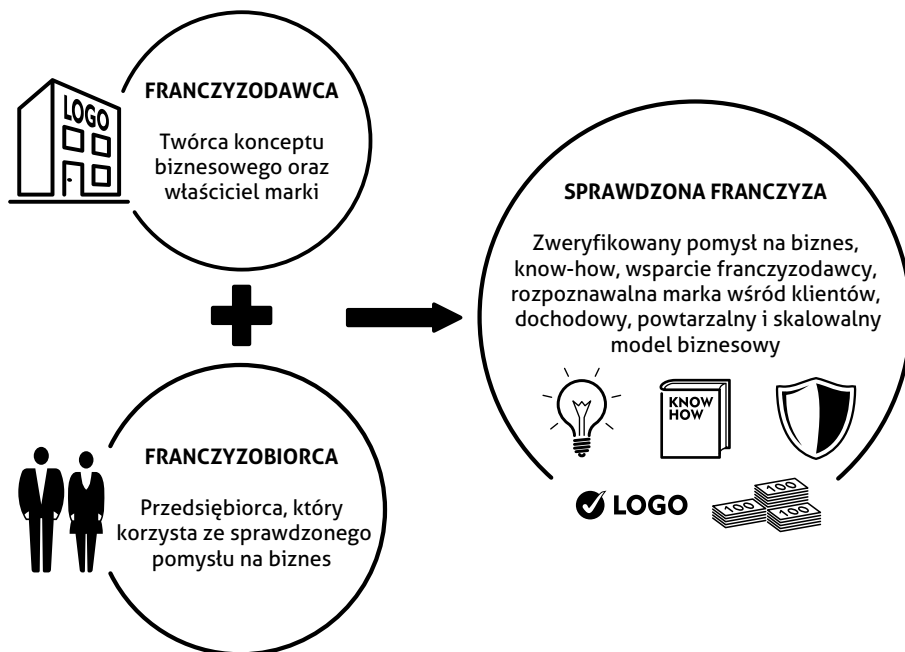
- ▶ podręcznik operacyjny
- ▶ know-how
- ▶ marka (znak towarowy)
- ▶ wsparcie franczyzodawcy

Podręcznik operacyjny jest ściśle powiązany z umową franczyzową i opisuje zasady współpracy między franczyzodawcą i franczyzobiorcą. Know-how to poufne informacje wynikające z doświadczenia franczyzodawcy. Rozpoznawalna marka działa jako czynnik stymulujący popyt, ponieważ ludzie cenią sobie sprawdzone produkty. Ostatnim istotnym elementem jest stałe wsparcie udzielane przez franczyzodawcę, które umożliwia szybszy rozwój. Sprawdzone zasady, znana marka, wartościowe know-how i wsparcie franczyzodawcy mają w założeniu zminimalizować ryzyko bankructwa. Wiele również zależy od postawy franczyzobiorcy i jego zaangażowania. Należy pamiętać, że franczyza to jedynie wędka, a ryby musi złowić franczyzobiorca.

Franczyza to koncepcja biznesowa sprawdzona nie na papierze, ale w realiach rynkowych. Model biznesowy musi być skalowalny, powtarzalny i dochodowy. Dwa lata to niezbędne minimum, aby zweryfikować sezonowość i porównać wyniki sprzedaży. Ponadto testy muszą być przeprowadzone na co najmniej trzech jednostkach, w różnych lokalizacjach spełniających docelowe założenia i kryteria biznesowe. W wyniku tych działań franczyzodawca zdobywa niezbędne doświadczenie, know-how, które może przekazać swoim franczyzobiorcom. Ryzyko związane z testowaniem pomysłu oraz poszukiwaniem efektywnego modelu biznesowego ponosi franczyzodawca. To niewątpliwa wartość franczyzy. Trzeba jednak być czujnym podczas wyboru partnera – franczyzodawcy, ale o tym więcej w części poświęconej weryfikacji systemów franczyzowych.

Reasumując, sprawdzona franczyza to współpraca z solidnym franczyzodawcą, który ma zweryfikowany pomysł na biznes – dochodowy, powtarzalny i skalowalny model biznesowy, markę rozpoznawalną wśród klientów i stymulującą popyt, know-how wynikające z doświadczenia oraz oferuje stałe wsparcie umożliwiające szybszy rozwój.

CO TO JEST FRANCZYZA?



Franchyza jako forma współpracy ma wiele zalet, ale wiąże się z nią też sporo zagrożeń. Poniżej prezentuję najważniejsze korzyści oraz wady tego systemu.

Korzyści:

- ▶ Siła prestiżu oraz renomy, czyli prowadzenie działalności pod znaną marką. Decydując się na sprawdzoną franchyzę, startujesz z biznesem, który ma już swoją wartość na rynku. Budowa marki od podstaw to proces czasochłonny i pochłaniający bardzo duże nakłady finansowe, a dzięki franchyzie oszczędza się czas i pieniądze.

- ▶ Możliwość skorzystania z pomysłu sprawdzonego w warunkach rynkowych oraz z doświadczeń franczyzodawcy. Uzyskujesz dostęp do know-how, czyli gotowych recept biznesowych.
- ▶ Specjalistyczne szkolenia.
- ▶ Pomoc ze strony franczyzodawcy, między innymi w zakresie:
 - ▶ znalezienia lokalizacji,
 - ▶ uruchomienia działalności,
 - ▶ negocjowania warunków z dostawcami,
 - ▶ ustalania właściwego poziomu zatowarowania,
 - ▶ rekrutacji i selekcji pracowników,
 - ▶ opieki prawnej i księgowej.
- ▶ Partycypacja niektórych franczyzodawców w kosztach uruchomienia jednostki (dofinansowanie).
- ▶ Dostęp do bazy klientów franczyzodawcy oraz leady sprzedażowe.
- ▶ Uzyskane know-how i wsparcie ułatwia rozpoczęcie działalności w branży, w której nie masz doświadczenia.
- ▶ Możliwość ominięcia barier wejścia na rynek, na przykład w przypadku telekomunikacji czy bankowości.
- ▶ Mniejsze ryzyko związane z prowadzeniem działalności gospodarczej, chociaż w 100 procentach ryzyko nigdy nie może zostać wyeliminowane.
- ▶ Wiarygodność, która ma znaczenie w procesie pozyskiwania klientów. Jak wspomniałem w pierwszej części książki, odczułem to na własnej skórze, gdy odszedłem z korporacji i otworzyłem własny start-up – nie stała już za mną znana marka, tylko firma, której nikt nie znał.
- ▶ Korzyści z działań reklamowych i promocyjnych organizowanych przez franczyzodawcę na skalę ogólnokrajową.
- ▶ Lepsze warunki umów z kontrahentami i dostawcami. Korzystanie z preferencyjnych cen zakupowych.
- ▶ Efekt synergii i ciągła wymiana doświadczeń z franczyzodawcą oraz z pozostałymi franczyzobiorcami.
- ▶ Możliwość uzyskania prawa do wyłączności terytorialnej.

Wady

- ▶ Dostosowanie się do odgórnie narzucanych standardów. Ograniczenie wolności w podejmowaniu niektórych decyzji
- ▶ Kontrola ze strony franczyzodawcy, na przykład poprzez tajemniczego klienta, co w przypadku negatywnej oceny może mieć wpływ na pomniejszenie prowizji (osiągane dochody).
- ▶ Opłaty wstępne i okresowe.
- ▶ Ewentualne kary nakładane w przypadku niewywiązywania się z warunków umowy.
- ▶ W zależności od systemu franczyzowego możliwość narzucania planów sprzedaży do realizacji.
- ▶ Zbiorcza odpowiedzialność – każdy franczyzobiorca ma wpływ nie tylko na własną firmę, ale pośrednio na wizerunek całej sieci franczyzowej.
- ▶ Możliwość stosowania niekorzystnej polityki cenowej przez franczyzodawcę.
- ▶ Pomyłki i błędy popełniane przez franczyzodawcę dotyczące zarządzania siecią i rekrutacji nowych partnerów, nietrafionych inwestycji, nieefektywnych akcji marketingowych, złej strategii rozwoju.

Jak widzisz, franczyza ma wady i zalety. Każdy musi sam dokonać oceny i szczerze odpowiedzieć sobie na pytanie, czy ta forma współpracy mu odpowiada. Pomocnym narzędziem w tym zakresie będzie autoanaliza, o czym przekonasz się w następnym rozdziale.

Dla kogo jest franczyza?

Franczyza, podobnie jak zawód przedsiębiorcy, nie jest dla każdego. Dlatego, zanim podejmiesz decyzję, powinieneś:

- ▶ przeanalizować korzyści oraz wady tego modelu biznesowego
- ▶ zweryfikować, czy masz odpowiednie kompetencje wymagane przez francyzodawcę
- ▶ odpowiedzieć sobie na kilka pytań, między innymi: czy jesteś w stanie podporządkować się francyzodawcy?

W zależności do posiadanego doświadczenia i zasobów, franczyza może być dla Ciebie najlepszym wariantem prowadzenia biznesu lub opcją, którą od razu odrzucisz, na przykład biorąc pod uwagę kontrolę francyzodawcy, którą sklasyfikowałem ostatecznie jako wadę. Jeśli jesteś doświadczonym przedsiębiorcą i cenisz sobie niezależność w działaniu oraz w podejmowaniu decyzji, to podporządkowanie się narzuconym standardom oraz cykliczna kontrola może Ci w dłuższej perspektywie przeszkadzać. Natomiast dla osoby, która nie ma doświadczenia, potrzebuje wskazówek, jak prowadzić biznes, oraz oczekuje potwierdzenia, że to, co robi, wykonuje dobrze, kontrola i informacja zwrotna będzie niewątpliwą korzyścią. Nie każdy francyzodawca przeprowadza restrykcyjne kontrole, ale jest to wskazane w tym modelu biznesowym, aby zapewnić wysoką jakość. Francyzodawca bierze odpowiedzialność za wszystkich francyzobiorców i przeprowadzanie systematycznych kontroli jest wyrazem zaangażowania oraz dbałości o jakość sieci, co leży w interesie każdego partnera. Od czasu do czasu w każdej sieci trafiają się czarne owce.

Franczyza może być jednak dobra nie tylko dla osób mniej doświadczonych, które chcą zminimalizować ryzyko biznesowe, ale też dla przedsiębiorców, którzy chcą otworzyć biznes w sektorze, w którym bariera wejścia jest zbyt duża, aby sprostać jej w pojedynkę, lub w branży bardzo konkurencyjnej, w której skala działalności i silna marka to podstawa, aby

pozyskiwać klientów i zapewnić utrzymanie firmy. Wraz ze wzrostem konkurencji oraz utrudnień w postaci wymogów formalno-prawnych w poszczególnych branżach będzie postępować konsolidacja, na czym finalnie mogą skorzystać silni franczyzodawcy. Podmioty, które nie będą mieć odpowiedniej siły przebicia, będą przejmowane przez mocniejszych konkurentów lub dobrowolnie przyłączą się do sieci franczyzowych.

Franczyzodawca ryzykuje dobro swojej marki, ty jako franczyzobiorca inwestujesz środki finansowe, a razem poświęćcie czas, który jest wartością nieocenioną! Każda strona ma wiele do stracenia, dlatego zanim otworzysz własny biznes franczyzowy, odpowiedz sobie na kilka pytań, które ułatwią ci podjęcie właściwej decyzji, i zastanów się, czy taka forma współpracy w ogóle ci odpowiada.

- ▶ Dlaczego chcesz postawić na franczyzę, a nie spróbować własnych sił w innym modelu biznesowym?
- ▶ Jakie masz oczekiwania wobec franczyzodawcy?
- ▶ Jaki masz charakter? Określone cechy charakteru mogą być przeszkodą w prowadzeniu franczyzy, ale też atutem. Wbrew pozorom dobór osobowości do rodzaju biznesu jest bardzo ważny.
- ▶ Jakie są twoje silne i słabe strony? Najlepiej zastosować metodę Benjamina Franklina i wypisać plusy oraz minusy. Szczera analiza uzmysłowi ci, jakie masz szanse na powodzenie w systemie franczyzowym, a jakie w prowadzeniu biznesu samodzielnie. Każdy minus można zbilansować poprzez edukację lub zatrudnienie pracowników i oddelegowanie zadań, z którymi nie radzisz sobie najlepiej.
- ▶ Czy jesteś w stanie podporządkować się narzuconym standardom i regułom? Franczyzodawca ma wiele kompetencji kontrolnych, które ograniczają elastyczność działania przedsiębiorcy. Ponadto wymagane są raporty czy realizacja planów sprzedaży. Franczyzodawca ma również prawo do wglądu w dokumenty finansowe oraz do przeprowadzenia wizytacji jawnej przy pomocy swojego pracownika oraz niejawniej poprzez badania Mystery Shopper (czyli przy pomocy tajemniczego klienta).

- ▶ Czy jesteś odpowiednio zdeterminowany, aby wywiązać się z obowiązków względem francyzodawcy?
- ▶ Czy wierzysz w sukces marki, z którą planujesz się związać?
- ▶ Czy posiadasz środki finansowe, kompetencje oraz doświadczenie, których wymaga francyzodawca? Otwarcie własnego punktu jest uwarunkowane wieloma wytycznymi i nie każdy może pozwolić sobie na prowadzenie biznesu pod szyldem znanej marki. Francyzodawcy coraz baczniej przyglądają się nowym partnerom. Ocenie podlegają między innymi kompetencje menedżerskie, doświadczenie, motywacja do rozwoju biznesu, znajomość branży i lokalnego rynku. Ponadto weryfikowana jest też wiarygodność kontrahenta, czyli zaplecze finansowe oraz status w bazach gospodarczych.

Pamiętaj, że otwierając firmę w modelu francyzowym, decydujesz się na prowadzenie działalności na licencji, której właścicielem jest francyzodawca. Franczyza jest dla ciebie, jeśli poradzisz sobie z zarządzaniem własną firmą, ale we współpracy z doświadczonym partnerem, który będzie ingerował w to, jak pracujesz. Jeśli jesteś osobą niezależną, trudno ci się podporządkować narzucanym standardom, masz własny pomysł i dysponujesz środkami finansowymi na jego realizację oraz posiadasz niezbędną wiedzę, narzędzia i doświadczenie, aby podołać nowemu wyzwaniu, to zaangażuj się w budowę start-upu i nie otwieraj franczyzy.

Jak oddzielić ziarno o plew i wybrać sprawdzoną franczyzę?

Niektórzy twórcy koncepcji biznesowych chcą iść na skróty. Zauroczeni wizją swojego przyszłego imperium, chcą bardzo szybko stworzyć sieć franczyzową, a w gruncie rzeczy nie przeprowadzają do końca etapu weryfikacji modelu biznesowego. Zamiast pozyskiwać docelowych odbiorców swoich usług i produktów, angażują czas na poszukiwanie kontrahentów, którzy mają zrobić to za nich. Próbują przerzucić odpowiedzialność za sprzedaż na partnerów.

Warto podkreślić, że w zależności od etapu rozwoju firmy potrzebne są różne kompetencje. To, że twórca biznesu i właściciel marki potrafi dobrze zarządzać jednym czy dwoma sklepami, nie znaczy, że sprosta wyzwaniom skali i da radę zarządzać siecią zewnętrzną, w której występują odmienne problemy, a ich ilość należy pomnożyć przez liczbę partnerów. Każdy, kto przeszedł ścieżkę kariery związaną z zarządzaniem ludźmi, doskonale wie, że praca z pięciosobowym zespołem, współpraca z 20 pracownikami i zarządzanie 50 placówkami to nieporównywalne sytuacje.

Początkujący franczyzodawcy, którzy nie mają jeszcze doświadczenia, są obarczeni większym ryzykiem i trzeba założyć, że sami będą poddani nowym dla siebie wyzwaniom. Czy to ich przekreśla? Nie, pod warunkiem, że podchodzą uczciwie do swoich potencjalnych franczyzobiorców i przedstawiają sytuację w sposób klarowny. Należy pamiętać, że franczyza to również model biznesowy służący do rozwoju przedsiębiorstw, które potrzebują odpowiedniej skali do działania, a nie dysponują wystarczającymi środkami finansowymi, aby uruchomić oddziały własne. A jednak najwłaściwszą, a zarazem czasochłonną i kosztowną drogą do zostania solidnym i wiarygodnym franczyzodawcą jest rozwój własnych jednostek

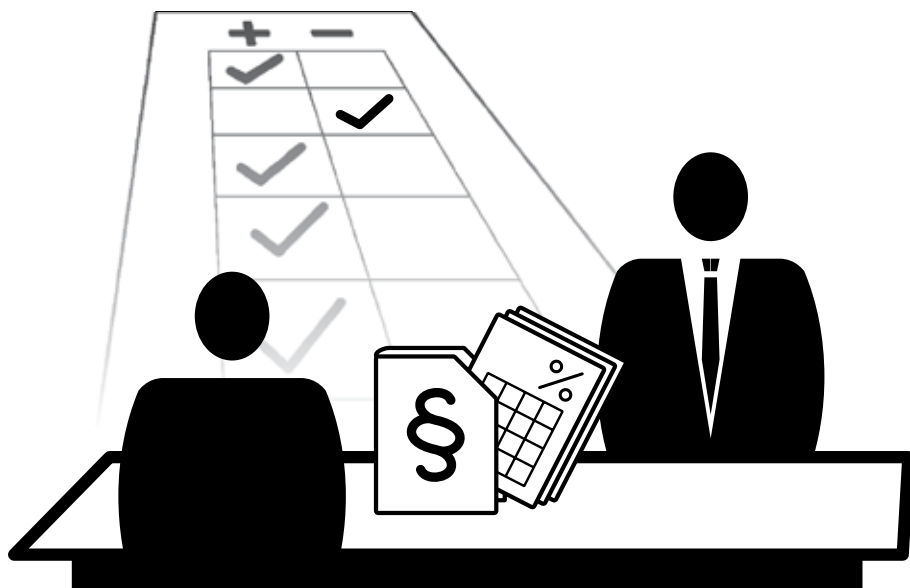
oraz osiągnięcie ponadprzeciętnych wyników sprzedaży. Wówczas franczyzobiorcy sami będą chcieli dołączyć do sieci i stać się częścią wartościowej firmy.

Rynek franczyzowy rozwija się dynamicznie. Franczyza stała się modna, co naturalnie przełożyło się na większą liczbę dostępnych ofert. Wachlarz oferowanych koncepcji biznesowych jest szeroki i ich porównanie następuje z wieloma trudnościami oraz pochłania dużo czasu. Dlatego zasadne jest pytanie: czym kierować się przy wyborze systemu franczyzowego?

Przede wszystkim, wybrana przez Ciebie oferta współpracy powinna być zgodna z Twoimi ambicjami, kompetencjami i zainteresowaniami. Praca we własnej firmie powinna wiązać się nie tylko z satysfakcją z osiągniętych sukcesów, ale także z niej samej. To ułatwia przetrwanie trudniejszych momentów w firmie. Sugerowanie się wyłącznie kwotą inwestycji lub maksymalną stopą zwrotu podczas wyboru pomysłu na biznes nie jest optymalnym rozwiązaniem. Tym bardziej, że wielu franczyzodawców szuka partnerów, którzy osobiście zaangażują się w rozwój biznesu i nie będą tylko inwestorami i dostawcami kapitału.

Podczas przeglądania prezentacji (profilu firmy, folderu, katalogu) zrób test zakrytego logo. Zakryj nazwę marki i odpowiedz sobie na pytanie, czy po przeczytaniu opisu systemu franczyzowego wiesz, o jaką markę chodzi i ile konkretnych informacji utkwilo ci w pamięci. Zauważ, że ogólne frazesy – takie jak: „jesteśmy innowacyjni”, „oferujemy profesjonalne usługi”, „jesteśmy prędko i dynamicznie rozwijającą się firmą” – nic nie mówią. W biznesie trzeba budować przewagę na unikalnych wartościach, aby się wyróżnić. Jak głosi wiele agencji reklamowych: wyróżnij się albo zgiń.

ANALIZA SYSTEMÓW FRANCZYZOWYCH I WERYFIKACJA FRANCYZODAWCY



Po przeprowadzeniu wstępnej selekcji ofert współpracy dalszy proces weryfikacji należy podzielić na trzy obszary:

1. Pomysł na biznes: wartość oferowanych produktów i usług, profil klienta (kaloryczność grupy docelowej), potencjał rynku, dostępność kanałów komunikacji, sprzedaży i dystrybucji
2. Warunki i zasady współpracy: wysokość marży, prowizji, koszty wstępne (inwestycyjne) oraz bieżące, estymacja realnych dochodów w odniesieniu do konkretnej lokalizacji, rzeczywiste wsparcie francyzodawcy, obowiązki i odpowiedzialność, zapisy w umowie współpracy oraz wymagane zabezpieczenia
3. Wartość francyzodawcy: rozpoznawalność marki, know-how, forma prawna prowadzonej działalności gospodarczej, sytuacja finansowa francyzodawcy, czyli generowane zyski lub straty, stopień wypłacalności firmy (płynność finansowa), poziom zadłużenia, ryzyko upadłości