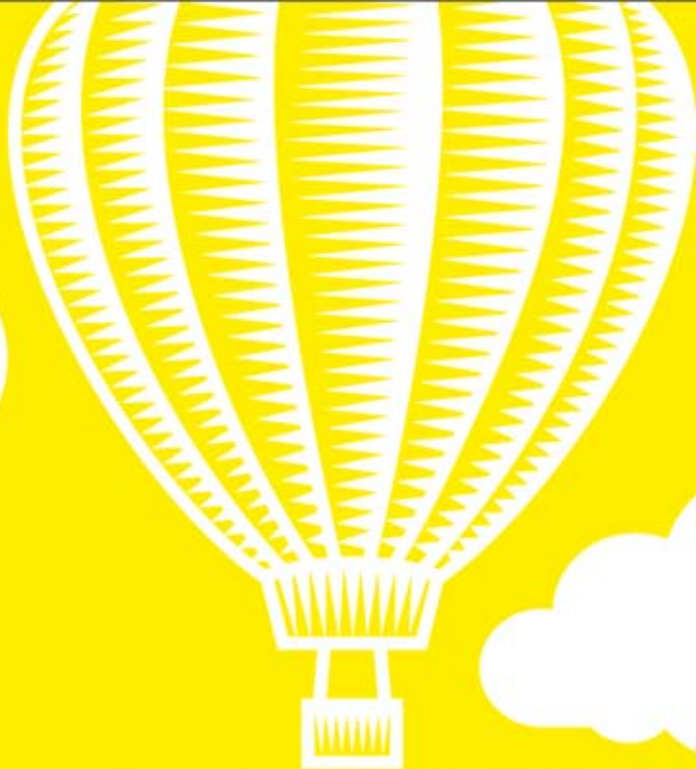


Kamila Mikołajczyk  
Dariusz Nawojczyk



# START-UP PO POLSKU



Jak założyć i rozwinąć  
dochodowy @-biznes

Od zera do milionera — załóż i skutecznie  
rozwijaj własny e-biznes!

- Dowiedz się, jak realizować swoje pomysły biznesowe
- Naucz się zdobywać fundusze na rozwój przedsiębiorstwa
- Poznaj skuteczne sposoby sprzedaży i zarządzania firmą
- Odkryj najlepsze metody komunikacji z klientami

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Michał Mrowiec, Magdalena Dragon-Philipczyk  
Projekt okładki: Jan Paluch

Materiały graficzne na okładce zostały wykorzystane za zgodą Shutterstock.

Wydawnictwo HELION  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE  
tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
WWW: <http://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!  
Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres  
<http://onepress.pl/user/opinie?startp>  
Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-246-5155-9

Copyright © Helion 2013

Printed in Poland.

- [Kup książkę](#)
- [Poleć książkę](#)
- [Oceń książkę](#)

- [Księgarnia internetowa](#)
- [Lubię to! » Nasza społeczność](#)

# Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	<b>9</b>
<b>Rozdział 1. Pomysł i jego weryfikacja</b> .....	<b>13</b>
Dzień dobry, Kolumbie .....	13
Dlaczego zakładam firmę? .....	14
Kim jestem? .....	16
Pomysł a rynek .....	18
Dla nieprzekonanych .....	23
Weryfikacja pomysłu .....	24
Elementy biznesplanu .....	27
Podsumowanie .....	32
Case study: tubyliśmy.pl .....	33
Case study: ŚwieżoPalona.pl .....	35
Rady praktyków: Sara Blakely .....	37
Rady praktyków: Janusz Żebrowski .....	39
<b>Rozdział 2. Źródła finansowania</b> .....	<b>41</b>
Kredyty i pożyczki .....	42
Inwestor .....	44
Fundusze inwestycyjne .....	45
Venture capital .....	46
Inkubatory przedsiębiorczości .....	51
Anioły biznesu .....	53
Fundusze europejskie .....	58
Europejski Fundusz Społeczny i inni .....	61
Jak zwiększyć swoje szanse na dofinansowanie? .....	64
Jakie dokumenty dobrze jest gromadzić, gdy ubiegamy się o dofinansowanie? .....	65
Sfera socjalnego otoczenia .....	65
Podsumowanie .....	66
Rady praktyków: Janusz Żebrowski .....	67
Rady praktyków: Arkadiusz Hajduk .....	67
<b>Rozdział 3. Formalizacja przedsiębiorstwa</b> .....	<b>69</b>
Jednoosobowa działalność gospodarcza .....	70
Spółka cywilna .....	72
Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością .....	72
Spółka jawna, partnerska, komandytowa i komandytowo-akcyjna, czyli coś dla przedsiębiorców, którzy chcą działać na większą skalę .....	74
Plusy i minusy form działalności prawnej dla start-upów .....	76
Jednoosobowa działalność gospodarcza — zakładanie firmy krok po kroku .....	78

Spółka cywilna — zakładanie firmy krok po kroku .....	81
Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością — zakładanie firmy krok po kroku .....	82
Podsumowanie .....	85
<b>Rozdział 4. Wizerunek, branding i naming .....</b>	<b>87</b>
Bez wizji i misji ani rusz .....	87
Jak cię widzą, tak cię piszą .....	90
Nazwa rzecz święta .....	95
Jak zaprojektować logo? .....	97
Pracownik, nasz bohater .....	100
Twarz firmy w internecie .....	100
Materiały marketingowe .....	102
Podsumowanie .....	105
Case study: YouThink.pl .....	106
Case study: Nextur.pl .....	107
Rady praktyków: Janusz Żebrowski .....	109
Rady praktyków: Arkadiusz Hajduk .....	110
<b>Rozdział 5. Zasoby ludzkie .....</b>	<b>111</b>
Wszystko sami? .....	111
Bez pasji ani rusz .....	113
Gdzie szukać ludzi? .....	114
Odpowiedni człowiek, czyli kto? .....	116
Odpowiedni pracownik, czyli kto? .....	119
Motywacja — rzecz ważna .....	125
Budowanie zespołu .....	126
Warto się szkolić .....	128
Podsumowanie .....	130
Rady praktyków: Janusz Żebrowski .....	131
Rady praktyków: Arkadiusz Hajduk .....	131
<b>Rozdział 6. Zarządzanie marketingowe .....</b>	<b>133</b>
Zarządzanie marką .....	133
Badanie marki .....	134
Mapa percepcji .....	136
Wyróżnij się lub zgiń .....	141
Reklama dźwignią handlu .....	143
Badanie reklamy .....	147
Jak ustalić cenę produktu? .....	149
Jaki model sprzedaży wybrać? .....	154
Kanały sprzedaży, czyli co dla nas najlepsze? .....	156
Wizerunek marki a środki pieniężne przeznaczone na jego wzmocnienie .....	158
Podsumowanie .....	160
Case study: NetPress .....	161
Case study: militaria.pl .....	162
Rady praktyków: Janusz Żebrowski .....	163
Rady praktyków: Marek Rusiecki .....	164
<b>Rozdział 7. Public relations, komunikacja w internecie i social media .....</b>	<b>165</b>
Public relations, czyli co? .....	165
Media relations, czyli zaprzyjaźnij się z dziennikarzami .....	170
Zasady przygotowania notatki prasowej .....	175

Social media, czyli zaprzyjaźnij się z internetem .....	177
e-PR, czyli co? .....	181
Jak zorganizować konferencję prasową? .....	186
Eventy i konferencje .....	188
Badania i ocena działań PR na wszystkich polach .....	190
Z etyką za pan brat .....	195
Ciekawostki .....	196
Podsumowanie .....	197
Case study: nagroderek.pl .....	197
Rady praktyków: Arkadiusz Hajduk .....	199
<b>Rozdział 8. Reklama .....</b>	<b>201</b>
Pozycjonowanie strony WWW .....	201
Google AdWords .....	204
Display .....	205
Social media .....	207
Prasa drukowana .....	208
Mierzenie efektywności .....	209
Na czym bazuje i jak działa reklama? .....	210
Etapy oddziaływania reklamy .....	213
Co mówić w reklamie? .....	215
Jak planować kampanię reklamową? .....	217
Reklama to nie promocja sprzedaży .....	220
Ciekawostki .....	220
Podsumowanie .....	221
Case study: dietadukan.pl .....	221
Case study: Lay's prosto z pieca .....	222
Rady praktyków: Arkadiusz Hajduk .....	224
Rady praktyków: Marek Rusiecki .....	224
<b>Rozdział 9. Na zakończenie .....</b>	<b>225</b>
<b>Rozdział 10. Gdzie szukać dodatkowej wiedzy? .....</b>	<b>227</b>
Książki .....	227
Magazyny, czasopisma i gazety .....	228
Strony WWW .....	228
<b>O autorach .....</b>	<b>231</b>



# Rozdział 1.

## Pomysł i jego weryfikacja

- *Powody, dla których zakładamy własną firmę*
- *Kiedy pojawia się pomysł?*
- *Kreatywność vs. rynek*
- *Weryfikacja pomysłu*
- *Rola i elementy biznesplanu*
- *Warto zapamiętać*
- *Podsumowanie rozdziału*
- *Case studies*
- *Rady praktyków*

### Dzień dobry, Kolumbie

*Dzień dobry, Kolumbie* — mawiała matka bohatera filmu *American Dream*. **Ale nie ludźmy się, nie wszyscy jesteśmy Kolumbami odkrywającymi nieznaną dotąd lądy czy też obszary i pola do działania.** Na świecie tak naprawdę jest niewiele osób, które rzeczywiście mogą pochwalić się umiejętnością rewolucyjnego, kreatywnego i świeżego spojrzenia na otoczenie. I to właśnie warto sobie powiedzieć i uświadomić już na samym początku. Choćby dlatego, żeby nie czuć rozczarowania, gdy nasz — jak nam się wydawało — rewelacyjny pomysł na biznes po pewnym czasie okaże się... klapą. Dlatego warto pochylić się nad tymi aspektami planowania biznesu, które są już sprawdzone, a następnie zastanowić się, jak wykorzystać właśnie zdobytą wiedzę.

Powinniśmy również zdawać sobie sprawę z prostego faktu, że nie działamy w próżni. **W każdym momencie funkcjonowania naszej firmy będziemy zanurzeni w przestrzeni biznesowej, która — czy tego chcemy, czy nie — będzie na nas wpływała.** Wszystko zależy od tego, jak bardzo jesteśmy podatni na ów wpływ i czy będziemy potrafili oddalić się od istniejącego rynku na tyle daleko, żeby spojrzeć nań obiektywnie i dostrzec w usługach lub produktach lukę, którą postanowimy zapłacić. Zatem zaczynamy.

## Dlaczego zakładam firmę?

Na początku dobrze jest zastanowić się, dlaczego chcemy założyć własną firmę. Powodów może być naprawdę wiele. **Ich przeanalizowanie pozwoli nam zrozumieć, co tak naprawdę jest dla nas ważne — zarówno w życiu, jak i w pracy.** I w jaki sposób możemy te dwa aspekty połączyć, żebyśmy czuli się spełnieni.

Istnieje wiele przyczyn, dla których decydujemy się na prowadzenie własnej działalności gospodarczej. Oto główne z nich:

- a. Nie lubimy własnego szefa — wiadomo, że gdy w grę wchodzi obcowanie z drugim człowiekiem, wówczas łatwo nie jest. Nie z każdym zgadzamy się pod względem charakteru i sposobu zachowania. Ale jeżeli nasz szef nam ewidentnie nie pasuje, źle czujemy się w jego towarzystwie, zarzuca nas nie tylko pracą, ale i swoimi poglądami, z którymi się nie zgadzamy, wtedy naprawdę trudno o porozumienie i dobre stosunki. W dodatku jeśli wiemy, że nie działa zgodnie z przepisami czy też ogólnie przyjętymi zasadami moralnymi, to trudno jest pracować efektywnie i jeszcze czerpać z tego satysfakcję.
- b. Czujemy frustrację z wykonywanej pracy — sytuacja bardzo podobna do poprzedniej. Już nawet nie sam szef nas denerwuje, ale rodzaj pracy, jaką wykonujemy. Wiadomo bowiem, że do takiej czy innej firmy często trafiamy przez przypadek — bo polecał nas znajomy, bo na pierwszą pracę ta akurat bardzo się nadaje, bo nie wiedzieliśmy, co ze sobą zrobić. Ale im dalej w las, tym więcej drzew, czyli im bardziej brnęliśmy w pracę, której od pierwszych dni nie lubiliśmy, ale była nam potrzebna, żeby mieć pieniądze na życie, tym mocniej wzrastała w nas niechęć do niej. A niechęć prędzej czy później w każdym wybuchnie jak wulkan.
- c. W naszej firmie mają miejsce zwolnienia albo redukcja zatrudnienia — kryzys dotyka każdą gospodarkę świata i nie ma nic dziwnego w tym, że może on osiągnąć również nas. A raczej nasz etat. Musimy wówczas przemyśleć swoją sytuację życiową, zobaczyć, gdzie moglibyśmy kontynuować naszą drogę zawodową, i być może nagle nas olśni, że to, iż zostaliśmy zwolnieni, to tak naprawdę dla nas wybawienie. Bo możemy otworzyć własny biznes i wreszcie przestać być zależnymi od innych. Wolność!
- d. Mamy poczucie, że nie nadajemy się na czyichś podwładnych — są ludzie, którzy źle czują się, kiedy ktoś inny wydaje im polecenia. Większości osób ceniących sobie niezależność nie pasują również sztywne ramy pracy — czyli od godziny 8 do 16, z jedną przerwą na obiad. Osoby te odnoszą wówczas



wrażenie, że są wybitnie nieprzystosowane do otoczenia. Często idą za tym wysokie wymagania względem siebie, ale też ogromne zaufanie w stosunku do własnych umiejętności i wiedzy oraz wewnętrzne przekonanie, że to, co robi przełożony, one zrobiłyby lepiej. Są to świetne cechy, które od razu kwalifikują ludzi do bycia swoim własnym szefem. A robiąc coś samemu i lepiej, zazwyczaj zdobywa się również większą kontrolę nad swoim życiem.

- e. Czujemy, że marnotrawimy zdolności twórcze i intelektualne — nie ma nic gorszego niż poczucie, że nasz talent — taki czy inny — marnuje się w pracy. Niedocenianie przez szefa naszych umiejętności często prowadzi do tak głębokiej frustracji, że zaczynamy zastanawiać się, w jaki sposób możemy wykorzystać własne zdolności, by przynosiły one korzyści tylko nam. A może nasz talent wyniesie nas ponad wszystkich? Trzeba sobie ufać — to się naprawdę sprawdza i opłaca. Bo któż nie chciałby żyć z tego, co jest jego pasją?
- f. Zmusza nas sytuacja życiowa — nic w życiu nie trwa wiecznie, wszystko się zmieniało, zmienia i będzie zmieniać. Wiele sytuacji sprawia, że nagle jesteśmy zmuszeni do zaniechania jednych planów na rzecz innych. To samo dotyczy pracy. Na przykład wiele kobiet po okresie macierzyńskim ma problemy w pracy — chciałyby spędzać więcej czasu ze swoimi dziećmi, a muszą odsiadywać w pracy nawet do dziesięciu godzin. I znajdują jedno rozwiązanie — zakładają własną firmę, którą często prowadzą w domu, i mogą zarówno opiekować się dzieckiem, jak i pracować. Są same dla siebie szefem i wiedzą, że jeśli czegoś nie zrobią, nikt za nich owych czynności nie wykona. Podobnie w przypadku choroby bliskiej nam osoby. Pracując normalnie, zazwyczaj nie mamy czasu ani możliwości przebywać z nią dłużej i opiekować się nią. Gdy pracujemy na swoim, nasz czas potrafimy podzielić na to, co ważne, i to, co ważniejsze.
- g. Od dziecka marzyliśmy, aby być biznesmenami — tak, są tacy ludzie wśród nas i wbrew pozorom jest ich coraz więcej. Inspiracją mogła być dla nich na przykład działalność gospodarcza kogoś z rodziny, zwykły film o niezwykłym człowieku albo czyjaś biografia przeczytana jeszcze na studiach. Chęć bycia swoim szefem wykazują również dziewczęta i chłopcy z charakterem tzw. dyrektorskim, którzy w szkole są przeważnie przewodniczącymi klasy czy kółka zainteresowań albo zawsze są wybierani na kapitana drużyny koszykarskiej lub piłkarskiej. Dowodzenie innymi tak weszło im w krew, że nie wyobrażają sobie, iż mogliby słuchać poleceń innych. Często traktują swoją firmę jak kolejne wyzwanie. Pragną udowodnić światu, a przede wszystkim sobie, że dadzą radę. Więcej — że odniosą sukces.

- h. Okazja czyni nie tylko złodzieja — grunt to wykazanie się spostrzegawczością i refleksem. Albowiem okazje w postaci pomysłu na biznes czasem same na nas czekają, tylko nie potrafimy ich dojrzeć.
- i. Pojawia się nagły przyływ pieniędzy — są tacy, którzy nie lubią lub też boją się zaciągania kredytów, uzależniania się od inwestorów czy innych instytucji, i dopiero napływ dodatkowej gotówki sprawia, że rosną w siłę, czują się bezpiecznie i ogarnia ich chęć założenia własnego biznesu. Może to być na przykład odprawa z byłej już firmy, spadek po dziadku albo wygrana w totolotka.
- j. Przeżywamy nagłe olśnienie — w rodzaju *a co jeśli...?*. Wiele osób po prostu obawia się, że pod koniec życia mogłoby żałować, że miało pomysł na biznes, ale bało się odejść od rutyny powszedniego dnia i zaryzykować. Tak, często to ryzyko i obawa przed tym, co powiedzą o nas wnuki, pcha nas w objęcia własnych firm.

Prawda, że powodów jest całe mnóstwo? Wydaje nam się, że każdy, kto czyta tę książkę, będzie chciał odnaleźć w sobie odpowiedź na pytanie, dlaczego startuje z czymś, co niesie ryzyko, dlaczego rezygnuje z bezpiecznego kąta w firmie i posyła sam siebie w nieznanne. Jedno jest pewne — podjęliśmy decyzję, więc teraz nie pozostaje nam nic innego, niż zacząć działać. I nie dać się atakom paniki, które czy tego chcemy, czy nie, mogą się od czasu do czasu pojawiać.

## Kim jestem?

Jeśli wiemy już, dlaczego zakładamy własną firmę, to warto również przyjrzeć się sobie i odpowiedzieć na pytanie, **jakim typem osobowym jesteśmy**. Bo być może będzie się za tym krył pomysł na stworzenie biznesu. Rozróżnia się kilka rodzajów osób, które zakładają firmę.

1. Fachowcy w danej dziedzinie — bardzo często zdarza się, że osoby, które znają się na konkretnej dziedzinie od podszewki, decydują się w końcu wykorzystać swoje zdolności i czerpać z nich korzyści tylko dla siebie. Ufają na tyle swojej wiedzy i umiejętnościom, że nie widzą potrzeby oddawać ich innym. Tylko że zazwyczaj fachowcy w danych dziedzinach nie za bardzo orientują się w innych sektorach działalności — jak prowadzić firmę, jak sprzedawać

- i w jaki sposób dbać o klienta. Często dochodzi jeszcze ich nadmierna dbałość o dopracowanie swojego produktu lub usługi do najmniejszego szczegółu, poświęcanie im zbyt dużej ilości czasu według własnego wyobrażenia oraz planu, a także niezważanie na realne potrzeby i oczekiwania klientów. A czasem również produkcja rzeczy, które *de facto* w ogóle nie są potrzebne i nikt ich nie kupi. Jeżeli taka osoba będzie chciała założyć firmę, to najlepszym rozwiązaniem dla niej będzie zawiązanie spółki z osobami, które znają się na innych, ważnych aspektach prowadzenia działalności gospodarczej. Idealnym partnerem dla fachowca byłby ktoś, kto zna prawa rynku i sprzedaży.
2. Menedżer z doświadczeniem — czyli człowiek, którego znudziły rozgrywki w dotychczasowej firmie, nie widzi sensu dalszego poświęcania dla niej swego czasu i energii. Nie można tu również zapomnieć o ambicji, która pcha go wciąż do przodu. Bo jeśli w obecnej firmie osiągnął już wszystko, to jedynym rozwiązaniem będzie założenie własnej działalności. Warto tu jednak dodać, że tacy menedżerowie zazwyczaj pracowali w dużych firmach, a jak wiadomo, start-upy rzadko do takich należą — dlatego tak ważne jest, żeby już na samym wstępie nie kopiowali wzorców zachowań rodem z korporacji, tylko skupiali się na konkretnych zadaniach. Małą firmę prowadzi się po prostu inaczej. Zaletami menedżerów, które będą pomocne przy tworzeniu start-upu, są na pewno wiedza oraz doświadczenie, wiara we własne siły i kompetencje, ale przeszkodą nie do pokonania może okazać się zbyt wielka pewność siebie. Każdy start-up bowiem wszystkich przedsiębiorców uczy pokory.
  3. Sprzedawca — może się wydawać, że nowa firma to dla niego wymarzony kawałek chleba. Ale niekoniecznie — to, że zna się na sprzedawaniu i handlu, nie oznacza jeszcze, że na rynku biznesowym osiągnie sukces. Dla sprzedawcy własna firma może okazać się pułapką. Przede wszystkim — sprzedawcy zatrudnieni dotąd w innych organizacjach nie znają działania firm pod względem formalnym i administracyjnym. Z reguły jeśli nawet znają się na marketingu, reklamie i promocji, to stosują jedynie te elementy, które pomagają sprzedać produkt, a omijają tak ważne kwestie jak wizerunek firmy czy zarządzanie marketingowe. Dlatego powinni również postarać się o spółkę z osobą, która przejmie zadania dotyczące funkcjonowania firmy. Im zostanie to, co lubią najbardziej — sprzedaż.
  4. Pracownik administracyjny — tak, to wbrew pozorom również może być osoba, która zechce kiedyś założyć własną firmę, bo na przykład znudziła ją poprzednia. Ma ona cechy typowe do tego, żeby zajmować się tzw. sferą pa-

pierkową firmy, czyli jest skrupulatna, spokojna, ostrożna i nie podejmuje ryzyka. W przypadku start-upu może to być przeszkodą — tacy ludzie są przywiązani do schematów (a to nie pomoże im we własnej firmie, która często rozwija się tak dynamicznie, że trudno nadążyć za zmianami). Co z tego opisu wynika? Ano to, że na pewno nie będą się oni nadawali na liderów własnej firmy i być może będą musieli pokusić się o spółkę. Pamiętajmy jednak, że wszystko zależy od tego, w jakiej branży będziemy działać. Bo do prowadzenia sklepu być może powyższe cechy okażą się wystarczające. Jednak biorąc pod uwagę większość start-upów, które z definicji są innowacyjne i działają niekonwencjonalnie, cechy pracownika administracyjnego mogą okazać się niewystarczające.

Wiemy już, kim jesteśmy? Zdecydowaliśmy się opuścić dotychczasowe miejsce pracy i wydaje nam się, że mamy świetny pomysł na biznes. Czy aby na pewno?

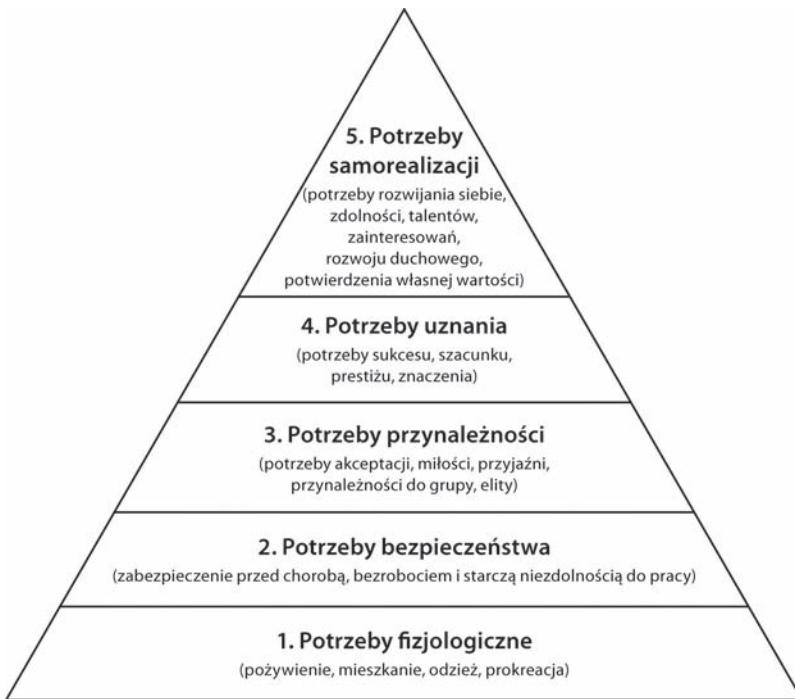
## Pomysł a rynek

**Pamiętajmy, że rynek jest zawsze w jakimś miejscu, w którym ścierają się — czy też może raczej — krzyżują się różne trendy. Wytrawny start-upowiec, że powinien owe trendy przez dłuższy czas obserwować i w miarę możliwości spróbować wykorzystać.** Rynek i pojawiające się na nim możliwości ulegają ciągłym przeobrażeniom — trochę zgodnie z buddyjskim powiedzeniem, że wszystko się zmienia — powstają wciąż kolejne i nowe kategorie produktu oraz nisze, w których możemy zaistnieć, jeśli w porę je dostrzeżemy.

Na przykład co rusz pojawiają się kolejne, bardziej wymyślne wyszukiwarki internetowe, sklepy z coraz bardziej wyszukаныmi produktami, internetowe kwiatarnie, ciastkarnie lub cmentarze wirtualne, na których ktoś może pochować swojego psa lub kota. Ale jeżeli chodzi o Polskę, to niestety nie zawsze mamy się czym pochwalić. Wiele naszych rodzimych start-upów to po prostu kopie i imitacje produktów powstałych za wielką wodą. Staliśmy się podglądaczami Stanów Zjednoczonych Ameryki, być może dlatego, że każdemu marzy się spełniający się amerykański sen. Jedyne, co odróżnia nasze start-upy, to ich nazwy. A to jest zdecydowanie za mało, by odnieść sukces. Choć trzeba również przyznać, że niektórym kopiom się udaje — warto tu przytoczyć choćby przykład polskiej fotki.pl czy też do pewnego momentu — serwisu nasza-klasa.pl. To nieliczne

przykłady, prawdziwe wyjątki od reguły potwierdzające fakt, że prostym powieleniem pomysłu zazwyczaj się nie udaje.

Owszem, świeże pomysły bazują na nowym spojrzeniu — i chcielibyśmy to również podkreślić — ale nie tylko na nim. **Naszym zdaniem istotą innowacyjnego pomysłu na biznes powinna być umiejętność dostrzeżenia ludzkich potrzeb.** Oczywiście nie dostrzeżemy ich ot, tak sobie — nie każdy jest Einsteinem czy Isaakiem Newtonem, któremu na głowę spadło jabłko, przez co odkrył prawo ciężenia. Potrzeby ludzkie są zapisane na przykład we wspomnianej już we wstępie piramidzie Masłowa (rysunek 1.1) oraz w przeróżnego rodzaju badaniach. Nie ma człowieka, który nie ma żadnych potrzeb. Nawet mnich budyjski chce coś mieć, np. święty spokój.



Rysunek 1.1. Piramida Masłowa

**Naszym zdaniem więc 95% pomysłów na biznes powinno bazować na badaniach i researchu własnym lub też dokonanym przez specjalne firmy analizujące rynek.** Wachlarz badań może być naprawdę szeroki — od socjologicznych, przez psychologiczne, po psychodemograficzne. Ważne jest, żeby umieć wszystkie dane empiryczne odpowiednio odczytać i powiązać ze sobą.

Wówczas pomysł na biznes urodzi się w naszych głowach na 100%. Tak było chociażby z portalami umożliwiającymi kontakty międzyludzkie w sieci. Przy współczesnym tempie życia, kiedy nie mamy czasu spotkać się nawet z własną rodziną, a co dopiero znajomymi, ktoś odkrył, że po prostu brakuje nam rozmów z najbliższymi. Nikt nie może żyć wyłącznie pracą i być samotnikiem. Człowiek to istota stadna. I jeśli ktoś umożliwia nam zaspokojenie jednej z podstawowych potrzeb ludzkich, to jak można tego nie wykorzystać? Nagle okazuje się, że niektórzy mają na portalach społecznościowych po pięćset, a nawet i tysiąc znajomych. Czyli pomysł, by je stworzyć, był strzałem w dziesiątkę. Co prawda, badania pokazują, że kontakt możemy utrzymać z najwyżej stu pięćdziesięcioma osobami, a całkiem bliski jedynie z dwudziestoma, ale są ludzie, którzy potrafią się komunikować z naprawdę ogromną rzeszą znajomych.

Przykładem na wykorzystanie owych trendów jest wspomniana wcześniej polska nasza-klasa.pl. I choć lukę na polskim rynku zauważyli już wcześniej twórcy serwisu grono.pl, jednak zarówno sposób jego wykonania, jak i możliwości, które dawał, były niewystarczające i ludzie przestali z niego korzystać. To pokazuje, że **kluczowy jest sposób zaspokojenia danej potrzeby, a nie tylko sama chęć jej wykorzystania**. Udowodnili to chłopcy z Politechniki Wrocławskiej. Przemysleli potrzeby ludzkie i stworzyli portal, dzięki któremu można było odnaleźć kolegów i koleżanki ze szkoły. Widocznie sami również zaprzestali kontaktów ze swoimi znajomymi z lat szkolnych i doszli do wniosku, że znajdzie się więcej osób podobnych do nich, które będą chciały na nowo nawiązać kontakt z dawnymi przyjaciółmi. I wielkie bum! Bo okazało się, że ludzie naprawdę potrzebują powrotu do szkoły, do czasów młodości chmurnej i durnej. Sukces portalu był ogromny, a twórcy naszej-klasy.pl zarobili krocie. Przy czym jest jedno ale. I to bardzo poważne. Nie przeprowadzono tu odpowiednio wcześniej analizy biznesowej, nie zastanowiono się, w jakim kierunku firma powinna iść dalej. Postawiono na *status quo*. Wynikiem tego zaniechania jest proces powolnego obumierania naszej-klasy.pl. Nie nastąpi to tak szybko, jak sądzą niektórzy, ale jednak.

Co było błędem? Otóż okazało się, że ludzie, gdy już znaleźli swoich znajomych, nie wiedzieli, co mają dalej robić na tym portalu. Po pierwotnej euforii wywołanej spotkaniem po latach nastąpił marazm. Ludzie nie chcieli się dzielić swoim aktualnym życiem z osobami, które były im tak naprawdę obce, które pamiętali jako np. zapominałskich długowłosych grubasków, opowiadaczy kawałów czy też najlepszych z matematyki. Teraz nie mieli z nimi już tak naprawdę nic wspólnego.

Co innego zaoferował Facebook — tutaj spektrum znajomych może być od Sasa do lasa, dzięki czemu zawsze znajdzie się osoba, która podzieli nasz zachwyty nad tym czy innym zdjęciem lub opisem — po prostu znajdziemy tutaj inny poziom rozmów: poświęconych nie tylko szkole, ale przede wszystkim życiu. A życie to pojęcie znacznie szersze niż szkoła i można rozmawiać o wszelkich jego aspektach. Co prawda są tacy, którzy uważają, że i Facebook prędzej czy później padnie, ale wydaje nam się, że raczej nie stanie się to wkrótce. Twórcy serwisu nasza-klasa.pl zbyt późno zrozumieli, że musi się on rozwijać. Nie wykorzystali do końca możliwości, które dawał określony stan rynku. Przegapili swoją szansę. Z doświadczeń portali społecznościowych wypływa jeszcze inny wniosek — **projekt, który wybiega poza ramy wyobraźni przeciętnego człowieka, nie zawsze odniesie sukces**. Pomysł, który jest bliski jego potrzebom, nawet najprostsza idea, może okazać się tym najwłaściwszym. Nie szukajmy zatem daleko, skupmy się na tym, co jest tu i teraz. Przypatrzmy się, czego — również nam samym — brakuje, i spróbujmy zastanowić się, w jaki sposób możemy sobie pomóc.

**Zobaczmy jeszcze kilka innych przykładów — zarówno dobrego, jak i złego wykorzystania analizy rynku i konkretnej sytuacji czasowej.** Wszyscy wiemy, kto to jest Bill Gates i kim był Steve Jobs. Tym, którzy nie wiedzą, powiemy w wielkim skrócie, że Bill Gates to główny architekt oprogramowania i był prezes zarządu korporacji Microsoft. Steve Jobs był współzałożycielem firmy komputerowej Apple Inc. Nazwanie Apple’a firmą komputerową jest nie do końca trafne, ponieważ Apple to właściwie cała filozofia postępowania i odrębny świat — dla niektórych jedyny, któremu ufają. Nie będziemy się teraz za bardzo w to wgłębiać. Dlaczego przywołaliśmy obu tych panów? Otóż zdobywające dziś popularność tablety zaprojektował i stworzył w 2006 roku Bill Gates. Były one jednak niewygodne w użyciu i źle zaprojektowane — jednym zdaniem — kompletnie niekomfortowe. I choć były nowością, innowacją, o której tylko Gates wiedział, że prędzej czy później znajdzie swoich użytkowników, w wydaniu Microsoftu okazały się kompletnym fiaskiem. Co zrobił Jobs? Unowocześnił wzór tabletu, ulepszył go, zrobił z niego tak naprawdę majstersztyk przykuwający uwagę. Niektórzy mawiali nawet, że „uszlachetnił go”. Kiedy w 2009 roku wypuścił swojego iPada na rynek, klienci oszaleli na jego punkcie. Urządzenia rozchodziły się jak świeże bułeczki. Nagle okazało się, że bez iPada jakoś głupio się pokażać w towarzystwie — a przynajmniej w pewnych kręgach, które cenią sobie posiadanie wszelkiego rodzaju gadżetów.

Jobs rozumiał po prostu to, czego nie rozumiał Gates. Że tablet powinien zaspokoić osobiste potrzeby klientów — te odpowiadające za ich poczucie

wspólnoty powiązane z chęcią uzyskania pożądanego pozycji społecznej. Gates myślał jedynie o funkcjonalności tabletu. Prawda jest jednak taka, że tablet nigdy nie zastąpi laptopa czy komputera stacjonarnego, bo nie daje aż takich możliwości. Spełnia on inną funkcję — jest czymś w rodzaju ozdobnej biżuterii, świecidełkiem czy drogim zegarkiem, stawiającym nas przed ludźmi w odpowiednim świetle. Posiadając tablet, pokazujemy swój status społeczny. I nie ma tu — w przypadku Jobsa — za grosz kreatywności. Tą wykazał się Gates, ale zapomniał o innych potrzebach ludzkich. U Jobsa zaś odbyła się chłodna analiza rynku, po której doszedł on do wniosku, że nawet jeśli tablet będzie drogi, to na pewno znajdą się osoby, które będą chciały go kupić. Bo kupując iPada, zapewniają sobie pożądaną status. I będą spać spokojnie.

Doskonałym przykładem na wykorzystanie analizy rynku jest też Oktawave — trochę się tu chwalimy, ale mamy czym. Poświęciliśmy masę pieniędzy na zbadanie, w jakim kierunku zmierza rynek usług IT, ustanowiliśmy nasze miejsce w przestrzeni czasowej i tego się trzymamy. Zrozumieliśmy, że już za kilka lat drogi naszej firmy oraz rynku przetną się, i to będzie czas naszej *prosperity*. Badania rynku pokazały nam bowiem, że biznes odwraca się od kupowania i zarządzania własnymi serwerami, a zaczyna coraz częściej sięgać po gotowe rozwiązania udostępniane w modelu chmury obliczeniowej.

Również wrocławska firma Kaczmarowski Inkasso to nic innego niż wynik dogłębnej analizy polskiego rynku firm windykacyjnych. Kiedy w 1992 roku Maciej Kaczmarowski przeszczepiał do Polski niemiecki pomysł na ściąganie należności, nie było w naszym kraju ani jednej firmy, która zajęłaby się ową nieprzyjemną dla niektórych działalnością. Oprócz rzecz jasna sądów, ale te ociągały się w swoich procedurach tak bardzo, że firmy rzadko kiedy odzyskiwały należne im od dłużników pieniądze. Kaczmarowski udowodnił, że można to robić i szybciej, i bez ubytku na wizerunku firmy. Dziś firma Kaczmarowski Inkasso to potentat na rynku krajowym, a majątek samego właściciela może niektórych przyprawić o ból głowy — własny samolot, kilka samochodów z najwyższej półki i ogromny dom na obrzeżach miasta. Maciej Kaczmarowski może już sobie pozwolić na to, by w programie *Dragons Dan* oceniać projekty narybku młodego biznesu.

**Mamy nadzieję, że udowodniliśmy choćby w niewielkim stopniu, iż kreatywność, która w przypadku niektórych pomysłów bywa chwalebna, bywa również przeceniana.** Może zabrzmie to trochę dziwnie, ale kreatywność może się stać dla nas nawet pułapką. Bo chcąc za wszelką cenę stworzyć coś nowego, grzeźniemy tak naprawdę w stereotypach, które znamy, i mimo ogromnych chęci nie potrafimy się od nich uwolnić. A przynajmniej większość z nas. Więcej



korzyści będziemy mieć czasami nie z łamania sobie głowy istną pogonią za króliczkiem, którego nie ma, ale z analizy rynkowej opartej na badaniach i *researchu*.

Nasza droga do biznesu powinna mieć więc dwa etapy:

1. Analizę rynkową.
2. Wyciąganie wniosków.

## Dla nieprzekonanych

Jeśli kogoś jeszcze nie przekonaliśmy, to weźmy inny przykład, z podwórka, które każdy zna — z polityki. Nie ma partii politycznej, która budując swój wizerunek czy też program wyborczy (bo to też wbrew pozorom biznes, do którego chcemy przecież ludzi namówić — ten sam schemat i postępowanie), nie badałaby nastrojów społecznych, nie przeprowadzała wywiadów środowiskowych wśród obywateli, nie prowadziła sond lub nie prosiłaby o wypełnianie ankiet.

My możemy zachować się podobnie. Wróćmy do przywoływanych już wcześniej trendów demograficznych. Kiedy im się przyjrzymy, okaże się, że nasze społeczeństwo starzeje się coraz bardziej i może powinniśmy skupić się na osobach w wieku bardzo dojrzałym? Może czegoś potrzebują? Może czymś możemy ułatwić im życie? Nam wpadł do głowy następujący pomysł: otóż wielu starszych ludzi ma już w domu komputer, wie, jak działa internet, jak się po nim poruszać, więc może dobrze byłoby stworzyć specjalny, maksymalnie uproszczony w swej formule sklep internetowy przeznaczony dla osób w wieku 60+?

Albo portal skierowany jedynie do osób w podeszłym wieku — będą mogły porozmawiać, szczególnie gdy nie mogą poruszać się czy też wychodzić z domu ze względu na stan zdrowia i inne ciężkie przypadłości leciwego wieku.

Świetnym wyczuciem czasu i znajomością rynku wykazał się ktoś, kto stworzył model telefonu komórkowego z dużym wyświetlaczem i klawiszami. Być może usłyszał opinie, że *te nowoczesne telefony zupełnie nie nadają się dla osób starszych! Trudno wcelować w te małe guziczki i przeczytać tak małe litery*. No i bum! Trafiony, zatopiony. W 2007 roku firma Emporia Telecom stworzyła telefon LIFE z przeznaczeniem dla ludzi w podeszłym wieku. I teraz w parkach możemy zaobserwować starsuszków z komórkami, którzy w każdym momencie mogą zadzwonić do najbliższych. Imponują przy tym własnym wnukom. Znajdują z nimi wspólny język, co przecież jest we współczesnym świecie bardzo ważne.

## Weryfikacja pomysłu

Dochodzimy w ten sposób do weryfikacji naszego pomysłu, czyli do sprawdzenia, **czy rzeczywiście nasz biznes będzie miał rację bytu**. Bo być może chcemy otworzyć firmę, której nikt nie będzie potrzebował? Powtórzmy tu zatem raz jeszcze, że kreatywność nie zawsze daje nam pożądane przez nas owoce. Zagadnienie przedstawimy na przykładach wychodzących poza istniejące już schematy, takich — *out of the box*. Wielu ludziom bowiem wydaje się, że na pierwszy rzut oka ich pomysł jest świetny, wprost wystrzałowy. Cieszą się jak dzieci, bo oczami wyobraźni widzą już raketę własnego konta zmierzającą w kosmos. Powiedzmy, że stworzyliśmy nowy rodzaj zaparzaczkarki do kawy — ma ona coś, czego nie mają inne, np. jakiś fikuśny dzbanek, który się nie nagrzewa, więc nie poparzmy się, biorąc go do rąk, oraz filtr, który eliminuje szkodliwe substancje. Pomysł i wykonanie wydają się nam tak innowacyjne, że jesteśmy niemal pewni, że podbijemy rynek i zdobędziemy miliony miłośników picia kawy zaparzonej naszą metodą. No ale nasz pojedynczy głos a cały świat to jednak jest różnica. **Dlatego jeżeli nie stać nas na specjalne badania fokusowe, które są przeprowadzane na potencjalnej grupie docelowej, to sprawdzmy nasz pomysł choćby na rodzinie i znajomych**. Tylko poprośmy ich wówczas, żeby odpowiedzieli zupełnie szczerze. Bo wiadomo, że bliscy za żadne skarby świata nie chcieliby nas skrzywdzić i sprawić nam przykrości. Prośmy o obiektywizm i uwagi. I zadajmy im podstawowe pytanie: czy to w ogóle do czegoś ci się przyda?

Powiedzmy, że wymyśliliśmy nowy, elektryczny otwieracz do butelek. Ma on innowacyjną dźwignię, różne guziczki, butelkę wkłada się do pojemnika, dźwignia sama naprowadza się na szyjkę, naciskamy guziczek i czekamy. Cały proces otwierania butelki trwa jakieś trzydzieści sekund. Zwykłym otwieraczem zrobilibyśmy to w trzy sekundy. Powstaje więc pytanie — jaki sens ma nowe urządzenie, przez które tracimy czas? To idealny przykład na to, że czasem pomysły, które są oddalone od już istniejących rozwiązań o milimetr czy sekundę, po prostu nie mają sensu. Ludzie nie potrzebują czegoś, co zmieni ich przyzwyczajenia tylko odrobinę. Bo tak naprawdę ta odrobinka nie znaczy kompletnie nic. Dodatkowo urodzą się pytania: *po co przepłacać, jeśli normalny otwieracz kosztuje około 20 złotych, a to чудо 150? W czym to jest lepsze? Co mi to da?*

**Wniosek: pomysły lepsze o sekundę są zazwyczaj niewystarczające.**

Świetnymi produktami innowacyjnymi są natomiast serwisy foursquare.com i tripit.com. Dzięki pierwszemu możemy zameldować się w jakimś miejscu,

a serwis prześle do naszych portali społecznościowych informację, że jesteśmy właśnie tu i tu. Dzięki drugiemu, który jest po prostu organizatorem naszej podróży, możemy ją idealnie zaplanować. Oba serwisy trafiły w niszę — wcześniej nie było czegoś podobnego na rynku. Kiedy okazało się, jak wiele osób z nich korzysta, zaczęły się pojawiać wokół nich klony, tzw. podrabiacze. Większość z nich jednak nie przetrwała przysłowiowej zimy, bo niczym nie różniła się od pierwowzorów albo różniła się zbyt słabo. Tutaj należy wspomnieć o jednej ważnej sprawie — każda nisza rynkowa ma swoją pojemność i czasami zdarza się, że zostanie ona zapełniona w stu procentach przez jeden produkt, ale czasem zostaje jeszcze miejsce dla innych.

Równie dobrym case study, mimo że jest kopią hotornot.com, jest wspomniana już wcześniej fotka.pl. Ludzie wrzucali na portal swoje zdjęcia i w zależności od tego, ile mieli kliknięć, trafiali albo na główną stronę portalu, albo z niej wylatywali. Portal zaspokajał jedną z podstawowych potrzeb człowieka, a mianowicie potrzebę bycia akceptowanym — bo to użytkownicy serwisu decydowali, czy jesteś *hot* (czyli atrakcyjny), czy *not* (nie). Swego czasu pojawiła się jeszcze dodatkowa grupa osób, które celowo *trollowały* zdjęcia, a więc wypuszczały negatywne opinie o wizerunkach osób widniejących na fotografiach. I ludzie reagowali strasznie na wiadomość o tym, że ktoś odbiera ich jako wyjątkowo brzydkich czy też odrażających. Niektórzy nawet załamywali się, bo od tego, jak zostaną ocenieni, zależało ich samopoczucie i odbiór społeczny.

**Summa summarum warto sobie powiedzieć, że w Polsce rzadko pojawiają się pionierskie start-upy.** Są one albo kopiami już istniejących i sprawdzonych pomysłów, albo zaspokajają potrzeby nieco naciągane, takie wymyślone na wyrost. No bo na przykład jeśli jesteśmy w obcym mieście i chcielibyśmy dojść do najbliższego muzeum, to co robimy? Często pytamy po prostu przechodniów. Zajmie nam to raptem kilka minut. Natomiast w sieci pojawiły się serwisy, które tylko rzekomo mogą nam pomóc znaleźć się w wymarzonym miejscu. Dlaczego rzekomo? Ponieważ najpierw musimy zalogować się w sieci, potem znaleźć odpowiedni portal, wpisać w wyszukiwarce muzeum znajdujące się w pobliżu miejsca w danym mieście, portal szuka i dopiero wtedy uzyskujemy odpowiedź. Czy komuś chciałoby się wykonywać wszystkie te czynności zamiast zwyczajnie spytać? Otóż jesteśmy zdania, że większość z nas skorzysta z metody *koniec języka za przewodnika*. I już. Nie zapominajmy, że start-upowcy często za wszelką cenę chcą zamienić standardowe zachowania ludzkie na postać scyfryzowaną. A nie o to chodzi. **Chodzi o pomoc w rozwiązywaniu ludzkich problemów, doradztwo i ułatwianie życia ludziom w ważnych dla wszystkich aspektach.**

Oczywiście, jak od każdej, również i od tej reguły są wyjątki. Świetnie wykorzystają swoją niszę takie portale jak wunderlist.com, evernote.com i listonic.com. To portale umożliwiające nam stworzenie wszelkiego rodzaju zapisków — to notatniki z ważniejszymi punktami do załatwienia, ewentualnie lista zakupów, którą żona lub mąż w każdej chwili może nam przesłać na telefon. Telefon komórkowy zawsze mamy pod ręką, a przynajmniej większość z nas, więc dlaczego nie wykorzystać go również do tego celu?

Albo inny przykład, który nam wydaje się po prostu rewelacyjny — songkick.com. Prawie każdy ma w komputerze swój zbiór ulubionych piosenek. Podajemy więc songkickowi listę utworów oraz miasta, do których w najbliższym czasie możemy się udać — czy to prywatnie, czy też zawodowo. A co on robi? Wyszuka nam i wstawi do naszego kalendarza listę koncertów ulubionych zespołów akurat w tych miejscowościach mniej więcej w tym czasie, kiedy tam będziemy. Songkick.com to przykład świetnej realizacji nowego pomysłu — daje nam możliwość śledzenia ulubionych artystów i uczestniczenia w życiu kulturalnym.

Podobnie rzecz ma się z icloud.com. Portal stworzony przez Jobsa po to, żeby przenosić nasze ulubione katalogi z komputera na dodatkowy dysk. Każdy z nas ma ważne dla niego projekty, zdjęcia, filmy i dokumenty, których nie chciałby zgubić czy w jakiś inny sposób stracić. Jobs zapewnił nam tym samym możliwość zaspokojenia podstawowej potrzeby — bezpieczeństwa. Wiemy już, że nawet jeżeli komputer czy telefon nam się rozsypie, mamy wsparcie.

Albo jeszcze inny przykład — cenimy sobie oszczędność, prawda? W dobie światowego kryzysu to pojęcie niemal króluje we wszystkich wiadomościach. Namawiają do niej nie tylko finansiści, ale i politycy, liderzy państw etc. I tu świetnie sprawdziły się portale zajmujące się zakupami grupowymi — jakgroupon.pl. Powiedzmy, że sprzedajemy usługę masażu. Jeden masaż kosztuje u nas 150 złotych, ale mało kto się na niego skusi — będziemy mieć raptem dwóch – trzech klientów dziennie. Nie zarobimy zbyt wiele, prawda? Pojawi się pytanie, co zrobić w tej sytuacji? Warto się zastanowić, czy nie zmienić oferty tak, że przy minimum dziesięciu osobach dziennie masaż jednej osoby będzie kosztował 75 złotych. I tak też działa to nagroupon.pl — ludzie skrzykują się w grupy i korzyść mają obie strony — klienci, bo każdy zapłaci za masaż mniej, oraz masażysta, który zamiast 300 złotych zarobi co najmniej 750 złotych dziennie. I to sprawdza się znakomicie, ludzie szybko połączyli haczyk. Groupon.pl był na naszym rynku pierwszy, ale już po chwili pojawiły się klony, jak choćby happyday.pl na portalu gazeta.pl. Tylko, żegroupon.pl tak już zapełnił rynek, żehappyday.pl niczym specjalnym się nie wyróżniał, nie zarabiał i portal został zamknięty.

Jest jeszcze inna płaszczyzna, na którą powinniśmy zwrócić uwagę. A mianowicie prosty fakt, że **być może otoczenie nie jest jeszcze gotowe na nasz produkt, nie rozumie go czy też nie czuje potrzeby, żeby go mieć i z niego korzystać**. Dlatego również i tu warto zainwestować w badania, bo może okazać się, że ze swoim pomysłem będziemy hitem dopiero za kilka lat. Wtedy warto się przygotować, oszacować — mniej więcej — kiedy ów czas ma nastąpić, i trafić z nim w odpowiedni punkt czasowy. Dobrym przykładem jest nasz Oktawave — wyłożyliśmy pieniądze na badania, żeby sprawdzić, czy proponowane przez nas usługi będą przydatne dla przedsiębiorców. I okazało się, że tak, choć rynek będzie dojrzał do zmiany. Jednak chcieliśmy być pierwsi i rosnąć wraz z rynkiem, tak by w czasie prawdziwego rozkwitu mieć już ustaloną pozycję.

Kolejna ważna sprawa — **ludzie korzystają czasami z produktów lub usług, bo są do nich przyzwyczajeni lub też zadowolają ich one na tyle, że nie widzą powodu, by zmieniać je na inne**. To również wynika z psychologii. Po prostu człowiek z tym, co zna, czuje się bezpiecznie. Wszystko, co jest nowe lub też inne, wprowadza chaos w postrzeganie świata, samego siebie i własnych potrzeb. Wówczas reaguje się lękiem czy też niepewnością. Czasem gorsze, ale dobrze znane, jest bezpieczniejsze od lepszego, lecz kompletnie obcego — nowe wprowadza zamieszanie w opanowany już wcześniej świat. Co wtedy robić? Otóż — edukować, edukować i jeszcze raz edukować. Pokazać, w czym nasz produkt lepiej zaspokoi potrzeby, w czym będzie bardziej pomocny etc. Warto postawić na uświadamianie ludziom, gdzie leżą przewagi naszego produktu. Edukacja niestety trwa długo, więc nie oczekujmy, że po miesiącu ludzie porzucą dobrze sobie znane produkty lub usługi i wezmą nasze, nieznanne. Niektórzy mawiają, że na owoce takiego nauczania rynku można czekać nawet i kilka lat. Trzeba być na to gotowym.

## Elementy biznesplanu

**Żeby start-up odniósł sukces, oprócz świetnego pomysłu popartego badaniami rynkowymi potrzebny jest oczywiście biznesplan. To on bowiem decyduje o włączeniu się sponsorów w nasze przedsięwzięcie i stanowi formę początkowej promocji naszego pomysłu.** Od tego, w jaki sposób zaprezentujemy biznesplan, zależy tak naprawdę nasza przyszłość. Dlatego należy dołożyć

wszelkich starań, żeby dobrze go napisać. O tym, jak to zrobić i co powinien zawierać biznesplan, piszemy poniżej.

Biznesplan powinien dawać odpowiedzi na następujące pytania:

1. Czym jest nasz produkt lub na czym polega nasza usługa?
2. Jaki problem naszych klientów rozwiązuje lub jaką potrzebę zaspokaja?
3. Jakie są unikatowe cechy naszego produktu lub usługi, które odróżniają je od innych podobnych na rynku?
4. W jaki sposób chcemy prowadzić nasz biznes?
5. Jak zaplanowaliśmy aspekt finansowy?

A oto jakie powinny być składowe każdego biznesplanu:

**1. Streszczenie przedsięwzięcia.** Jest to opis naszego pomysłu. Streszczenie musi zawierać wszystkie najważniejsze informacje z poszczególnych punktów biznesplanu, dlatego też można je równie dobrze napisać, gdy cały biznesplan mamy już gotowy. Ale jeśli ktoś jest na tyle pewny swojego projektu, że zna go na wylot, to może też od niego zacząć. Streszczenie to bądź co bądź wizytówka naszego biznesplanu — każdy, kto weźmie go do ręki, zacznie od strony głównej, a więc od punktu pierwszego. **Zdarza się, że inwestorzy odrzucają projekt, bo opis przedsięwzięcia w ogóle ich nie zainteresował.** Ale też może być on nie lada zachętą do dalszej lektury kolejnych punktów, co zwiastuje podpisanie umowy z investorem. Pamiętajmy jednak, żeby czytelnika naszego biznesplanu nie zanudzić.

W streszczeniu powinny znaleźć się następujące informacje:

1. cel opracowania biznesplanu,
2. wysokość i przeznaczenie potrzebnych środków,
3. krótki opis produktu lub usługi i rynków zbytu ze szczególnym uwzględnieniem korzyści dla klienta,
4. doświadczenie i umiejętności kierownictwa w kontekście przydatności do danego przedsięwzięcia,
5. główne dane finansowe.

**2. Charakterystyka przedsiębiorstwa.** Ta część biznesplanu nie musi być długa. **Raczej należałoby się postarać, żeby informacje w niej podane były jak najbardziej sprecyzowane i dokładne.** Charakterystyka powinna zawierać podstawowe dane o naszej firmie:

1. nazwę i formę prawną przedsiębiorstwa,
2. przedmiot działalności,
3. pełne dane teleadresowe,
4. charakterystykę właścicieli.

Często zdarza się, że twórcy biznesplanu dołączają jeszcze informacje dotyczące historii firmy, jej misji, otrzymanych nagród i posiadanych certyfikatów oraz zasobów. Ale w przypadku start-upu niekoniecznie trzeba je załączać. Tym bardziej że rzadko który może pochwalić się historią firmy.

**3. Charakterystyka produktu.** Trzecia część biznesplanu powinna być poświęcona szczegółowemu przedstawieniu przedmiotu naszej działalności. **Czyli należałoby jak najdokładniej i uważnie zaprezentować cechy naszego produktu lub usługi, które w sposób istotny wyróżniają je na tle konkurencji.** Kilka słów trzeba poświęcić również na podanie kanałów ich sprzedaży. Czyli ta część biznesplanu powinna zawierać następujące informacje:

1. opis produktu lub usługi,
2. opis technologii,
3. porównanie produktu z produktami konkurencji, przewagę konkurencyjną, wartość dla klienta,
4. posiadane prawa autorskie i patenty,
5. plany związane z unowocześnianiem produktu,
6. przepisy prawne związane z używaniem produktu,
7. fazę cyklu życia produktu.

**4. Zarządzanie i pracownicy.** Kadra zarządzająca plus pracownicy to bardzo ważny element każdej firmy — od nich bowiem w dużej mierze zależy sukces naszego przedsięwzięcia. Nie bez kozery mówi się, że ludzie są kapitałem, którego nie można niczym zastąpić. **Najlepszy pomysł nie powiedzie się, jeśli nie będą za nim stali odpowiedni, kompetentni i kreatywni pracownicy.** Dla tego też należy się im osobne miejsce w biznesplanie.

W tej części wymieniamy następujące informacje:

1. kwalifikacje kadry kierowniczej, szczególnie te przydatne przy realizacji danego przedsięwzięcia,
2. strukturę organizacyjną i system komunikacji w przedsiębiorstwie,
3. wiek, doświadczenie, historie kariery i osiągnięcia zawodowe kadry kierowniczej,
4. podział obowiązków pomiędzy poszczególnych członków zarządu,

5. politykę płacową, zatrudnienia i szkoleń,
6. system kontroli i monitoringu podejmowanych działań,
7. usługi doradcze, z których firma korzysta,
8. istotnych pracowników spoza zarządu.

**5. Rynek i konkurencja.** Część piąta biznesplanu ma na celu przedstawienie otoczenia, w jakim będziemy prowadzić nasz biznes. **Powinna zatem zawierać wszystkie informacje oraz analizę rynku — potencjalny inwestor będzie chciał znać charakterystykę branży, w którą być może zainwestuje, i panujące w niej tendencje.** Drugim ważnym aspektem będzie zaprezentowanie naszej konkurencji, bo im lepiej będziemy znać naszych rywali, tym lepiej dla planowanego przedsięwzięcia. Po charakterystyce konkurencji należałoby również opisać krótko naszych potencjalnych klientów oraz ich potrzeby. Pamiętajmy, że są one kluczem do naszego sukcesu.

Zatem piąta część biznesplanu powinna zawierać następujące informacje:

1. charakterystykę branży,
2. wielkość rynku oraz panujące na nim tendencje,
3. segmentację rynku,
4. naszych klientów — ich typy, to, kim są, jakie mają potrzeby i wymagania, kiedy i gdzie kupują, dlaczego wybierają lub wybiorą nasz produkt albo usługę,
5. charakterystykę konkurencji i jej pozycji rynkowej,
6. bariery wejścia i wyjścia z rynku,
7. analizę SWOT, czyli mocnych i słabych stron rynku, szans oraz zagrożeń.

**6. Marketing i sprzedaż.** Informacje zawarte w tej części biznesplanu powinny pokazać potencjalnemu inwestorowi, w jaki sposób zamierzamy zarobić na naszym projekcie. Udowodnić, że jesteśmy świadomi, co, komu oraz w jaki sposób będziemy sprzedawać. **Nasza strategia marketingowa powinna być przygotowana na bazie danych o docelowym rynku, klientach, naszej konkurencji oraz firmach, z którymi będziemy współpracować.** Szósta część biznesplanu powinna być zbudowana według koncepcji (co najmniej) 4 P:

1. Produkt (ang. *product*).
2. Cena (ang. *price*):
  - strategia (polityka) cenowa,
  - koszt jednostkowy produktu lub naszej usługi,
  - cena u konkurencji,



- rabaty,
  - obecny i prognozowany udział w rynku.
3. Dystrybucja (ang. *place*):
- strategia sprzedaży i dystrybucji,
  - opis wykorzystywanych kanałów dystrybucji,
  - partnerzy handlowi (zawarte umowy i zamówienia),
  - formy płatności, usługi posprzedażowe i serwis.
4. Promocja i reklama (ang. *promotion*):
- formy reklamy i promocji,
  - sposoby dotarcia do klienta — ulotki, plakaty, billboardy, prasa, radio, telewizja, internet,
  - budżet reklamowy — jaki procent od dochodu będzie przeznaczony na reklamę,
  - przeprowadzone i planowane kampanie reklamowe,
  - public relations, czyli sposoby kreowania pozytywnego wizerunku firmy.

**7. Plan i harmonogram realizacji naszego przedsięwzięcia.** Musimy się postarać, żeby przedstawić jak najbardziej jasno oraz precyzyjnie, w jaki sposób będziemy realizować postawione przed sobą zadania. **Brak określonego planu lub jego chaotyczność może pogрузić nawet rewelacyjnie zapowiadający się projekt.** Dobry biznesplan powinien zawierać prognozy na co najmniej pięć lat od momentu założenia firmy.

Siądma część biznesplanu powinna zatem omawiać:

1. cele firmy i zakładane terminy ich realizacji,
2. sposób osiągnięcia założonych celów,
3. główne czynniki mające wpływ na realizację planów.

**8. Analiza finansowa.** Obok analizy rynku analiza finansowa przedsięwzięcia to najważniejsza część biznesplanu. **Nie da się prowadzić działalności bez wcześniejszego zaplanowania jej finansów — opracowania planu inwestycyjnego, prognozy przyszłej sprzedaży i kosztów jej uzyskania.** Zawartość tego punktu oczywiście będzie się różniła i zależała od tego, kto i dla jakich celów przygotowuje biznesplan. Można tu jednak wyodrębnić trzy podstawowe elementy:

1. bilans,
2. rachunek zysków i strat (wraz z prognozowanymi nakładami inwestycyjnymi),
3. rachunek przepływów środków pieniężnych.



# PROGRAM PARTNERSKI

GRUPY WYDAWNICZEJ HELION



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW  
w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

Chcesz założyć własny e-biznes, ale nie wiesz, od czego zacząć? Zawsze marzyłeś o własnej firmie, ale nie miałeś odwagi zrezygnować z bezpiecznego etatu? Masz doskonałe pomysły na działalność w sieci, ale jak dotąd coś ciągle przeszkadzało Ci je realizować? Jeśli na któreś z tych pytań odpowiedziałeś twierdząco, najwyższa pora zmienić coś w życiu! Załóż własną firmę, zdobądź fundusze na jej rozwój, przemyśl strategię działania i ruszaj do boju! Świat stoi przed Tobą otworem i być może już czeka na Twój produkt lub Twoją usługę!

Pierwszy krok już wykonałeś — udało Ci się znaleźć tę książkę. Teraz musisz tylko zapoznać się z zawartą w niej wiedzą i zacząć wprowadzać ją w życie!

*Start-up po polsku. Jak założyć i rozwinąć dochodowy e-biznes* to pozycja, która ułatwi Ci podjęcie najważniejszych decyzji dotyczących prowadzenia własnej działalności gospodarczej w internecie i pomoże ominąć przeszkody piętrzące się na drodze początkującego e-biznesmena. Dowiesz się z niej nie tylko, co robić, aby odnieść sukces, lecz również — czego zdecydowanie nie należy robić i jakie pomysły są z góry skazane na fiasko.

Nie czekaj, odważ się i zacznij działać!

## Sukces jest w zasięgu ręki, czy jesteś gotów po niego sięgnąć?

*Książkę tę powinien przeczytać każdy młody przedsiębiorca. Zawiera ona solidne podstawy, które pomogą Ci rozpocząć działalność na rynku w warunkach dużej niepewności. I nie chodzi jedynie o branżę technologiczną. Jeśli zastanawiasz się nad założeniem własnej firmy, jest to książka dla Ciebie. Pomoże Ci odpowiedzieć na pytania, czy, dlaczego i jak ją założyć oraz jak zadbać o jej rynkowe przetrwanie.*

**Paweł Tkaczyk**, autor książki *Zakamarki marki*

*To absolutnie obowiązkowa pozycja dla kogoś, kto rusza w start-upową podróż. Compendium początkującego przedsiębiorcy, obok którego nie powinieneś przejść obojętnie. Polecam wszystkim marzącym o własnym biznesie.*

**Przemysław Pająk**, redaktor naczelny Spider's Web

PATRONI MEDIALNI:



**MARKETER+**

**SPIDER'SWEB**  
OPINIE I ANALIZY NA TEMAT TECHNOLOGII



książki **klasy** business

Nr katalogowy: 14585

Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>

Zamówienia telefoniczne:  
**0 801 339900**  
**0 601 339900**

**one**  
p r e s s

Sprawdź najnowsze promocje:  
• <http://onepress.pl/promocje>  
Książki najchętniej czytane:  
• <http://onepress.pl/bestsellery>  
Zamów informacje o nowościach:  
• <http://onepress.pl/nowosci>

Helion SA  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)  
<http://onepress.pl>

**Helion**

Cena 39,90 zł

ISBN 978-83-246-5155-9



9 788324 651559