

IDŹ DO

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

KATALOG KSIĄŻEK

KATALOG ONLINE

ZAMÓW DRUKOWANY KATALOG

TWÓJ KOSZYK

DODAJ DO KOSZYKA

CENNIK I INFORMACJE

ZAMÓW INFORMACJE
O NOWOŚCIACH

ZAMÓW CENNIK

CZYTELNIĄ

FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE

Zrób to sam. Jak stworzyć własną firmę

Autor: Bruce Judson

Tłumaczenie: Martyna Nawrocka

ISBN: 83-246-0022-1

Tytuł oryginału: [Go It Alone! The secret to building a successful business on your own](#)

Format: A5, stron: 216



Powszechne obawy przed zakładaniem firmy to czyste bzdury

- Uwolnij swój czas: stosuj maksymalny outsourcing
- Obserwacja i eksperymentowanie: klucze do sukcesu w biznesie
- Znaki ostrzegawcze: przyczyny upadku nowych firm

Chcesz mieć własną firmę i robić to, w czym jesteś najlepszy?

Zdecydowana większość pracowników nie czuje się emocjonalnie zaangażowana w pracę. Robią nie to, co chcieliby robić. Czują, że życie przecieka im między palcami. Połowa z nas marzy o założeniu własnej firmy. Dlaczego tego nie robimy? Ponieważ uważamy, że byłoby to przedsięwzięcie trudne, kosztowne i ryzykowne.

To przekonanie jest błędne. Możesz zacząć bez dużego kapitału, bez pracowników, do minimum ograniczając ryzyko porażki. Możesz uniknąć typowych błędów popełnianych przez świeżo upieczonych przedsiębiorców. Przeczytaj tę książkę i dowiedz się, jak wykonać pierwszy krok... a potem kolejne.

- Kiedy porzucić stałą pracę na rzecz własnej firmy?
- Jak nie utonąć w formalnościach?
- Skąd czerpać świeże pomysły?
- Jak znaleźć swoje miejsce na rynku i przetrwać pierwsze miesiące?
- Jak stworzyć wyspecjalizowaną firmę?
- W którym momencie zwiększyć skalę działalności i wypłynąć na szerokie wody?

Kiedy pracowałem jako goniec, starsi pracownicy w biurze w kółko powtarzali: „Szkoda, że kiedyś nie spróbowałem czegoś na własną rękę”. Postanowiłem, że w ich wieku nie będę miał do siebie takich pretensji.

Bob Fuhrer, właściciel i prezes firmy Nextoy LLC

Spis treści

Wprowadzenie	9
1. Samodzielny biznes	15
2. Reguły sukcesu	23
3. Wielkie możliwości	47
4. Rób to, co robisz najlepiej	85
5. Jak stworzyć własny model biznesu?	101
6. Mity na temat początkujących firm	121
7. Wolny strzelec i franczyzobiorca	129
8. Zarządzanie ekstremalnym outsourcingiem	137
9. Wskazówki od kilku pomysłowych samodzielnych przedsiębiorców	147
10. Oceń szanse powodzenia planowanego przedsięwzięcia	157
11. Rezygnacja ze starej posady	165
12. Płynność finansowa — kapitał inwestycyjny venture nie jest dla ciebie	173

13. Ucz się na błędach	177
14. Nagle zostajesz tylko ty	183
Podsumowanie	189
Kilka źródeł dla początkujących	195
Bibliografia	199
Skorowidz	205

1

Samodzielny biznes

Pojawienie się samodzielnych przedsiębiorców

Jesteśmy świadkami pojawienia się zupełnie nowego typu przedsiębiorcy — przedsiębiorcy, który pracuje sam dla siebie. Firmy prowadzone przez takich ludzi scharakteryzować można w następujący sposób:

- ♦ do założenia firmy wykorzystywane są minimalne inwestycje, a założyciel lub założyciele zachowują pełną własność i kontrolę nad przedsiębiorstwem,
- ♦ firma prowadzona jest przez niewielką grupę ludzi, zazwyczaj od jednej do sześciu osób,
- ♦ celem założyciela nie jest stworzenie małego przedsiębiorstwa, pracuje on ze świadomością, że firma ma nieograniczone możliwości i może przynosić nieograniczone dochody.

Dla założycieli taka firma jest mała tylko pod względem liczby pracowników. Została stworzona tak, by gwarantować znaczne dochody i odgrywać znaczącą rolę w świecie biznesu.

Konsekwencje wypływające z przyjęcia powyższych kryteriów są niezwykle istotne. Jeśli przy zakładaniu firmy czynimy minimalne inwestycje, przedsiębiorstwo musi się skupić na maksymalnie szybkim przyniesieniu zysków. To z kolei oznacza, że firma musi być w stanie szybko zapewnić sobie bazę klientów. W przeciwieństwie do innych początkujących firm,

nasza nie będzie wymagała wielomiesięcznego okresu przygotowawczego, w którym grupa pełnoetatowych pracowników będzie pracować nad planami i produktami.

Ponadto *samodzielny przedsiębiorca* nie jest tylko fantazyjnym określeniem dla wolnych strzelców czy pracowników nieetatowych. Ten rodzaj biznesu pozwala na dużo większą stabilizację niż bycie wolnym strzelcem i daje dużo więcej osobistej satysfakcji niż franczyza. Samodzielni przedsiębiorcy mają bardzo cenny atut — kontrolę nad własnym życiem. W trudnych ekonomicznie czasach wolni strzelcy żyją w stresie spowodowanym ciągłym czekaniem na dzwonek telefonu. W przeciwieństwie do nich, samodzielni przedsiębiorcy zawsze mają coś, na co mogą przełożyć swoją energię — na pewno, że doprowadzą firmę do stanu, w którym będzie przynosić zysk.

Poza tym wolni strzelcy, jak również wielu właścicieli małych przedsiębiorstw pracuje zazwyczaj wedle stawki godzinowej lub pobiera honorarium od zlecenia. W obu tych przypadkach opierają się wyłącznie na tym, co są w stanie wytworzyć jako jednostki, a ich zarobki przykute są do zegarka. Nie są w stanie stworzyć systemu, który pozwoliłby im na potęgowanie rezultatów ich wysiłków. W konsekwencji ich dochody są ograniczone; takie ograniczenie nie istnieje w przypadku samodzielnych przedsiębiorców.

Należy zdać sobie sprawę z tego, że samodzielne przedsiębiorstwo może zostać stworzone praktycznie przez każdego, w niemal każdym sektorze gospodarki:

- ♦ **Samodzielne przedsiębiorstwa mogą być tworzone przez różne typy ludzi.** Nie tylko przez młodych, którzy nie mają nic do stracenia, mistrzów internetu czy byłych kierowników wielkich przedsiębiorstw. Zakładać firmy mogą kobiety, najróżniejsi byli pracownicy dowolnych firm, emeryci rozpoczynający niezależną działalność, ludzie wszystkich narodowości, pozostający w domu rodzice, którzy chcą wrócić do życia zawodowego, osoby w każdym wieku, które pragną rozwijać swoje pasje, uzyskać większą kontrolę nad własnym życiem i gratyfikację finansową.
- ♦ **Samodzielne przedsiębiorstwa oferują szeroki wachlarz produktów i usług** dla konsumentów oraz dla innych firm, co w tej książce poparto licznymi przykładami.

Odnosząca sukces firma nie jest przypadkowym przedsięwzięciem. Gdyby porównać samodzielne przedsiębiorstwo do domu, byłby on zbudowany na solidnych fundamentach, na podstawie projektu, w którym trzymano się zasadniczych reguł budownictwa. Zasady, na których opiera się ten projekt, opisano poniżej.

Idea indywidualnej dźwigni

Dajcie mi punkt podparcia, a sam poruszę z posad Ziemię.

— *Archimedes*

Za pomocą dźwigni możesz uzyskać duży efekt przy użyciu małej siły; analogiczną metodę możesz zastosować, by zwiększyć swoje możliwości w biznesie. Rzymski łuk zawdzięcza swe istnienie zwornikom, a przedsiębiorca jest zwornikiem swojej firmy — zwornikiem, który łączy ze sobą w całość różne oferowane przez jego firmę usługi. Sukces małego przedsiębiorstwa jest zatem oparty na dwóch czynnikach: na możliwości zwielokrotnienia włożonych wysiłków i na outsourcingu. Umiejętności i praca jednej osoby lub kilku osób mogą zostać spotęgowane w sposób, który jeszcze kilka lat temu był nie do pomyślenia.

Prostym przykładem działania w biznesie „mechanizmu dźwigni” jest detaliczny handel internetowy:

- ♦ Dawniej do wymogów, które musiał spełnić każdy potencjalny właściciel sklepu, trzeba było zaliczyć wynajęcie pomieszczenia, umeblowanie go, zapewnienie obsługi przez wszystkie godziny otwarcia, przyciągnięcie potencjalnych klientów za pomocą reklamy i innych metod. Wszystkie te czynności pochłaniały czas, wymagały zainwestowania pieniędzy i zatrudnienia pracowników.
- ♦ Dziś potężne i łatwe w obsłudze narzędzia sprawiają, że praktycznie każdy, kto ma pomysł na sklep, może go otworzyć za niewielkie pieniądze w internecie, i to w ciągu paru godzin. Na przykład serwis Yahoo! Store pobiera opłatę wynoszącą mniej niż 100 dolarów miesięcznie i zapewnia wszystko, co jest potrzebne do internetowego handlu. W wirtualnym świecie, w przeciwieństwie do fizycznego, sklepy są z reguły wydierżawiane na okresy miesięczne, dlatego żadna wieloletnia umowa i związane z nią ogromne koszty nie stanowią problemu.

Nie sugeruję, że każdy handel internetowy zawsze okazuje się świetnym interesem ani że jest to interes bezpieczny. Właściwie może to być biznes niezwykle trudny i niekiedy niebezpieczny. Chcę jednak podkreślić, że w przeszłości pojedyncza osoba nie mogła bez dostępu do kapitału nawet myśleć o aktywnym uczestnictwie w świecie biznesu. Do niedawna musiałeś albo zaryzykować sporo pieniędzy i czasu — jeśli oczywiście mogłeś sobie na to pozwolić — by spróbować rozkręcić własny interes, albo pozostać czymś pracownikiem. Dzisiaj koszt i czas, który musisz zainwestować, by stać się własnym szefem, drastycznie zmalał.

Ryzyko rozpoczynania działalności także może być dziś w znaczny sposób zmniejszone. Obecnie osoba obdarzona umiejętnościami, mająca dobry pomysł albo oferująca innowacyjny produkt może zwielokrotnić swoje możliwości dzięki szerokiej gamie tanich i prostych środków. Koszty i czas poświęcone na to, by przedsiębiorstwo ruszyło, są teraz znacznie niższe, co czyni takie przedsięwzięcie zdecydowanie mniej ryzykownym.

W tym nowym środowisku pracy jednostka znajduje się w centrum misternie skonstruowanego modelu biznesu. W świecie Archimedesesa siła fizyczna zostaje zwiększona dzięki dźwigni i punktowi oparcia. We współczesnym świecie biznesu rośniesz w siłę, gdy to ty stajesz się punktem oparcia, a model biznesu jest dźwignią. Dziś możliwe jest zwielokrotnienie swoich możliwości przez stworzenie efektywnego systemu działania.

Na przykład w mojej firmie, Speed Anywhere, wykorzystuję w pełni zautomatyzowany system, który kontaktuje ze sobą firmy telekomunikacyjne oferujące usługi szerokopasmowe i ich potencjalnych klientów. W rezultacie większość czasu i energii poświęcam na marketing, a cały system działa po prostu jak dźwignia, która zwielokrotnia efekty mojej pracy. Jeśli wprowadzam w życie nowy pomysł, który może podwoić liczbę nowych klientów, wszystko po prostu przechodzi przez zautomatyzowany system, minimalnie wzrastają koszty, ale nie marnotrawi się czasu i nie spada efektywność.

Rób to, co robisz najlepiej, a inni niech zajmą się resztą

Idea wirtualnej korporacji to mit. Idea skupionego na konkretnej działalności przedsiębiorstwa to rzeczywistość.

Każdego samodzielnego przedsiębiorcę, który odniósł sukces, cechuje konkretna umiejętność, nieważne, czy będzie to mistrzostwo w internetowym marketingu, zdolności graficzne, dar zapewniania ludziom rozrywki, orientacja w mechanice, czy w określonym języku programowania. Każde z tych przedsiębiorstw wyróżnia się tym, że jego właściciel potrafił znaleźć to, co robi najlepiej, i na tym właśnie skupił swoją działalność. Wszystkie pozostałe zadania zlecane są ludziom lub firmom, które mogą je wykonać taniej lub efektywniej.

W *Zasadzie 80/20. Lepsze efekty mniejszym nakładem sił i środków* (wyd. Medium, 2003) Richard Koch wykazuje, że większość z nas „potrafi efektywnie wykorzystać tylko 20% swojego czasu”. Pozostałe 80% jest zazwyczaj marnowane na czynności, które nie mają większego znaczenia dla naszego ogólnego sukcesu. Podobne poglądy zawarli w swej książce *Teraz odkryj swoje silne strony* (wyd. MT Biznes, 2003) Marcus Buckingham i Donald Clifton. Autorzy przestudiowali wyniki jednej z sond Instytutu Gallupa i stwierdzili, że „największą tragedią w życiu nie jest to, że nie mamy dość sił, ale to, że nie wykorzystujemy tych, które mamy”. Są jednak przedsiębiorcy, którzy zdołali zorganizować pracę tak, by jak najwięcej czasu funkcjonować efektywnie przy wykorzystaniu swoich najlepszych zdolności. Używając terminologii Kocha, zdołali oni „zwiększyć wskaźnik poświęcania czasu na najbardziej istotne czynności na więcej niż 20%”.

Najprościej opisać tę metodę działania na przykładzie maksymalnego outsourcingu. W tym przypadku outsourcing nie oznacza przekazywania zleceń poza granice kraju (tzw. offshoring). Słowo to oznacza po prostu, że określone funkcje przedsiębiorstwa nie są spełniane przez nie samo, ale przekazywane w formie zleceń innym firmom. Maksymalny outsourcing polega na zlecaniu zewnętrznym firmom wszystkich działań poza podstawowymi funkcjami przedsiębiorstwa, którego zadaniem jest wykorzystywanie największych talentów ich twórców. Obecnie tego typu outsourcing jest łatwiejszy niż kiedykolwiek dzięki nowym możliwościom komunikacji, zapewnionym przez internet. Między firmami oddzielonymi od siebie o tysiące kilometrów może zachodzić natychmiastowa wymiana informacji.

Samodzielni przedsiębiorcy używają outsourcingu, ponieważ zorientowali się, że ich najważniejszym atutem jest czas; ten, który pozwala im osiągnąć skupienie. Wiedzą, że byliby w stanie robić wiele rzeczy, ale stale pamiętają o priorytetach, od których zależy sukces ich firmy. Samodzielni przedsiębiorcy mogą być wspaiałymi programistami, sprzedawcami

lub grafikami, ale nie zważają się zlecić tych prac komuś innemu, jeśli będą one mogły być wykonane dobrze i za rozsądną cenę. W takim stopniu, w jakim to tylko możliwe, samodzielni przedsiębiorcy poświęcają swój czas unikalnym umiejętnościom, które mogą uczynić ich przedsięwzięcie wartościowym.

Typowy przedsiębiorca powiedziałby: „Jasne, mogę prowadzić ten biznes sam, pod warunkiem że będę miał na to 300 godzin tygodniowo”. Outsourcing wszystkich podrzędnych funkcji firmy pozwoli samodzielnemu przedsiębiorcy znaleźć owe 300 godzin.

John Maxwell, autor książki *Thinking for a Change: 11 Ways Highly Successful People Approach Life and Work*, omawia badania, które wykazały, że sama konieczność wykonywania zbyt wielu zadań (nawet jeśli ma się czas, by zrobić je wszystkie) powoduje rozproszenie uwagi w znacznym stopniu obniżające efektywność. „Przestawianie się z jednego zadania na drugie kosztuje nas 40% efektywności” — podkreśla. Na stworzenie systemu pracy, który pozwoli osiągnąć odpowiednie skupienie, musisz wygospodarować czas, czyli ograniczyć listę spraw, którymi się zajmujesz. Samodzielnym przedsiębiorcom udaje się to osiągnąć właśnie przez outsourcing. Natomiast tradycyjni przedsiębiorcy powiedzą najczęściej, że sami zajmują się wszystkim — są dyrektorami, kucharzami i pomywaczami. Różnica między tymi dwoma typami jest kolosalna.

Oczywiście, ekstremalny outsourcing jest silnie powiązany z ideą działania dźwigni, omówioną wcześniej. Właściwie są to dwie strony tego samego medalu. Samodzielny przedsiębiorca znajduje się w centrum modelu biznesu, który niczym dźwignia zwielokrotnia wyniki jego pracy.

Powtarzalność — klucz do rozwoju firmy

By odnieść sukces, twoja firma musi robić coś, co jest powtarzalne. W książce *Strategia zrównoważonego wzrostu dla twojej firmy* (wyd. Onepress, 2005) Chris Zook zapożycza od legendarnego golfisty, Bena Hogana, znane wyrażenie — „nieustanna powtarzalność”. Hogan twierdzi, że był to klucz do jego sukcesu. „Jest to doskonałe określenie jednego z najbardziej krytycznych punktów w rozwoju przedsiębiorstw, czyli odkrycia powtarzalnej formuły gwarantującej zyskowny rozwój” — dodaje Zook.

Podobne przesłanie niesie znane w biznesie konsultingowym porzekadło: „Dopóki nie obsłużyłeś jednego klienta, którego nie znałeś, zanim założyłeś firmę, nie odniosłeś sukcesu”. Najłatwiej jest zbudować firmę

dzięki już istniejącym kontaktom i obsługiwać ludzi, których znało się wcześniej. Jednak stopniowo trzeba rozszerzać działalność. By firma się rozwijała, musisz znaleźć powtarzalny mechanizm sprzedawania usług coraz większej grupie klientów.

Istotą powtarzalności w biznesie jest stworzenie systemu, według którego ten biznes będzie działał. A oto użyteczna wskazówka — zastanów się, czy byłbyś w stanie zapisać w notatniku dokładny schemat, według którego twoja firma będzie działała. Jeśli tak, stworzyłeś powtarzalny system. Nie mówię wcale, że powinieneś podjąć tak mozolny wysiłek. Musisz jednak wiedzieć, że stworzysz powtarzalną formułę tylko wtedy, gdy uproszczysz działania firmy i sprowadzisz je do poziomu, w którym teoretycznie byłbyś w stanie napisać taki podręcznik.

By zastosować zaproponowane wcześniej idee — dźwigni i outsourcingu — potrzebujesz powtarzalnej formuły. Właśnie formuła wskaże ci, które elementy działalności powinny być zlecone firmom zewnętrznym, a które wysiłki spotęgowane. Przykład przytoczony na początku rozdziału piątego pokazuje, w jaki sposób za pomocą tych idei zorganizować dobrze prosperującą firmę, i udowadnia, że można stworzyć powtarzalną formułę niemal dla każdego rodzaju przedsięwzięcia.

Dobre pomysły są wszędzie

Czasem ludzie sądzą, że kluczem do sukcesu przedsiębiorstwa jest genialny pomysł. Stąd płynąłby wniosek, że na świecie mamy ograniczoną liczbę dobrych pomysłów. Jednak jednym z podstawowych odkryć, których dokonałem w czasie swoich badań, jest to, że mamy do czynienia z niesamowitą wprost obfitością dobrych pomysłów. Jak przekonamy się w rozdziale trzecim, gwałtowne zmiany zachodzące w świecie biznesu codziennie otwierają dla samodzielnych przedsiębiorców nowe możliwości.

Skąd się biorą dobre pomysły?

Odpowiedź jest znacznie prostsza, niż się zwykle uważa. Przedsiębiorcy ciągle znajdują inspirację w swoich codziennych kłopotach. Napotykają na problem, rozwiązują go samodzielnie i stwierdzają: „Jeśli ja potrzebowałem takiego rozwiązania, inni też będą go potrzebować”.

Mr. Trademark (www.mrtrademark.com) to przedsiębiorstwo zajmujące się poszukiwaniem informacji o znakach towarowych i pokrewnymi usługami. Joe Strahl, twórca firmy, był niegdyś właścicielem magazynu *Prison*

Life. Kiedy Strahl zetknął się z problemami dotyczącymi praw autorskich, zdecydował, że zamiast płacić prawnikowi, sam poszuka istniejących znaków towarowych za pomocą bazy dostępnej w bibliotece publicznej Nowego Jorku. Po zakończeniu pracy Strahl zdał sobie sprawę z tego, że podstawowe działania związane z określeniem ewentualnej zbieżności znaków towarowych nie wymagają zaangażowania prawnika. Doszedł do wniosku, że mógłby oprzeć na tym całkiem zyskowny interes. Mr. Trademark oferuje znacznie tańsze usługi niż badanie znaków towarowych przez prawników, działa przez internet i zapewnia dwudziestoczterogodzinną obsługę.

Początki działalności firmy Mr. Trademark stanowią bardziej regułę niż wyjątek. W zasadzie *większość* małych przedsiębiorstw zaczyna właśnie w ten sposób — przedsiębiorca rozwiązał problem, który napotkał w codziennym życiu, i na tej podstawie utworzył firmę.

Nieraz znajduję się w sytuacjach, w których ludzie rozmawiają o potencjalnych pomysłach na własny interes. Ostatnio zadaję im po prostu jedno pytanie z dwoma brakującymi słowami: „Kiedy ostatnio powiedziałeś sobie «Szkoda, że nikt jeszcze nie wpadł, żeby zrobić..., bo wtedy nie musiałbym...»?”. Odpowiedź na to pytanie stanowi często świetny pomysł na własny biznes.