

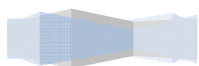
Sebastian Grabowski

Siedem głównych grzechów Młodych przedsiębiorców



Kilka słów na początek

Jeżdżę po Polsce i naprawiam biznesy. Głównie są to średnie, małe albo wręcz mikro przedsiębiorstwa, które mają problemy ze znalezieniem się na rynku. Wzywają mnie do pomocy jak już im sprzedaż tak zmalała, że nie wiedzą co robić. Zwykle gdy przyjeżdżam sytuacja jest tragiczna. Zwykle, niestety są popełniane te same błędy. W oparciu o swoje doświadczenie spisałem w tym ebooku siedem głównych (najczęstszych) błędów jakie są popełniane przez polskich przedsiębiorców. Moim celem było stworzenie ebooka, który by tłumaczył czego powinni się młodzi przedsiębiorcy wystrzegać i co robić aby pierwsze kroki były jak najłatwiejsze. Czy mi się udało? Zobaczcie sami.



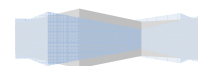
1. Brak planu działania

Chyba najczęstszy błąd popełniany przez młodych przedsiębiorców. Choć o potrzebie zbudowania sobie planu, zwanego biznes planem aż huczy w telewizji, radiu, gazetach i w Internecie, to nadal nie wielu ludzi sobie zdaje co powinno w nim się zawierać. Nie mówiąc, że w większości przypadków działania były podejmowane na ślepo. Wielu też ludzi nie wie jak napisać biznes plan. Biznes plan jest wymagany wszędzie od urzędów pracy po przez banki, aż po dotacje UE. Dlaczego jednak większość biznes planów to nadal nie biznes plany? Ponieważ są oderwane od rzeczywistości. Zwłaszcza część analityczna biznes planu. To jest najważniejsza część, ponieważ w niej znajdziemy z jakiego punktu stratujemy i w jakim punkcie chcemy się znaleźć. Oraz jakie kroki będziemy robić by się znaleźć u celu.

Punkt startowy jest zazwyczaj bardzo dobrze opisany, natomiast zaplanowane kroki to już raczej kuleją, nie mówiąc o celu. Bardzo często przedsiębiorcy zakładali wielotysięczne wpływy do firmy. Pytałem się z skąd mają być takie wpływy. Zazwyczaj słyszałem odpowiedź: "Ze sprzedaży". Poczym wszyscy widzieli mój uśmiech pod nosem. Znaczna większość młodych przedsiębiorców przecenie swoje możliwości już na wstępie. Nie doceniają konkurencji a szerzej mówiąc swojego otoczenia. Zresztą same biznes plany mają wiele do życzenia. Większość przyznaje, że za biznes plan wydali 300 czy 500 złotych. Jeszcze upierają się, że wykonywał to fachowiec. Zawsze podaję przykład z samochodem. Jeśli chcemy tylko jeździć wystarczy 500 złotych. Kupimy coś co pewnie się rozwali w 3 dni (wariant optymistyczny), ale trochę nim pojeździmy. Jak kupimy za 2 - 3 tysiące złotych to pewnie naszym przyjacielem zostanie mechanik. Lecz jak kupimy co najmniej za 7 -8 tysięcy złotych to będziemy mieli spokojną głowę przez rok. A jak będziemy dbać (i zaprzyjaźnimy się z mechanikiem) to na lata. Z biznes planem jest tak samo. Jeśli chcemy tylko zdobyć kasę z urzędu miasta to nawet i za 100 złotych znajdziemy kogoś kto zrobi nam biznes plan. Lecz jeśli chcemy aby ten biznes plan nam posłużył to musimy wydać na to minimum 3 tysiące złotych. Wtedy będzie rzetelny. Niestety takich biznes planów widziałem tyle razy, że wystarczyła by mi do zliczenia tego lewa ręka.

Bardzo często mikro-przedsiębiorstwa nie miały w ogóle biznes planów. Podyktowane jest to głównie niskim kosztem początkowym oraz euforią jaka towarzyszy zakładaniu firmy i robienia szalonych kalkulacji. Potem rzeczywistość przypomina o swoim istnieniu.

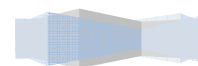
A po co w ogóle robić biznes plan? Zapytałby się ktoś. Odpowiem krótko, żeby mieć pojęcie o tym co się robi. Biznes plan to nie jakieś chore 40 stron. Dzięki niemu można wiedzieć w jakim punkcie jest się a w szczególności jaka jest konkurencja i gdzie oni są. Często pytam się o konkurencję i prawie nikt mi nie odpowiada jaki jest największy konkurent. A to wynika z biznes planu. Również dzięki niemu możemy sprawdzać co robi nasza konkurencja i jak się rozwija.



2. Brak kontroli

To jest bardzo smutne kiedy pytam się o bilans a w odpowiedzi nic nie słyszę. Jest to brak kontroli nad przepływem pieniędzy. Jeśli nie potrafię odpowiedzieć gdzie najczęściej pieniędzy mi ucieka, to już jest alarm by zrobić chociaż proste zestawienie finansów. W mikro przedsiębiorstwach nawet brakuje takiego zwykłego tabelkowego zestawienia. Mało tego w większości firm odwiedzonych przeze mnie brakowało kontroli nad współdziałającymi kontrahentami. Później zaczyna się niepotrzebne kopanie w papierach. Wpisywanie do odpowiednich rubryk. Godziny pracy papierkowej, która byłaby nie potrzebna jakby było prowadzone na bieżąco. I najczęściej okazuje się, że najbardziej intratne zlecenia, czy mówiąc kolokwialnie roboty przemykały niezauważone, a te o których myślało się, że przynoszą kokosy wcale nie są takimi kokosami. Pojawia się brak kontroli nawet przy produkcji. Pytam się jak ustala cenę, a w zamian słyszę, że cenę ustala według konkurencji. To mi ręce opadają. Ponieważ taka osoba robi na własną prośbę równie pochyłą, ale w dół. Takie osoby nawet nie wiedzą czy są konkurencyjni to po pierwsze, po drugie nie potrafią powiedzieć czy są zyskowni.

Trzeba mieć kontrolę nad wszystkim. Niestety. Trzeba sobie wyrobić takie nawyki jak notowanie wszystkich przepływów pieniężnych. Oczywiście robi to księgowy, ale żeby wiedzieć na co mnie stać, co mogę zrobić oraz z czego zrezygnować w razie ciężkich miesięcy trzeba dysponować takimi zestawieniami. To podstawa naszych działań. Później trzeba kontrolować sprzedaż. Czy wzrasta jeżeli tak to jak. Jeśli nie to w jakim tempie spada. To może powodować konieczność reklamy w nowym sektorze, a może konkurencja robi to lepiej? Trzeba mieć kontrolę nad konkurencją, ale również nad innymi elementami naszego otoczenia. Kontrolować trzeba naszych kontrahentów nawet jeśli to my kupujemy od nich. Są procedury ISO z którymi można się zapoznać i według nich pracować. Później uzyskanie certyfikatu ISO będzie tylko formalnością. Trzeba mieć pod kontrolą pracowników, a zwłaszcza ich efektywność. Jeśli nie mają żądanej efektywności to jak można poprawić ich wyniki. Może szkolenia? Może trzeba dać im motywację do lepszej pracy? Trzeba kontrolować... wiele rzeczy. Jak w tym się nie zgubić? Polecam metodę Pareto 80/20. Mówi nam że w naszej firmie jest 20% rzeczy, które generuje 80% kosztów. Czyli musimy ściśle kontrolować tylko 20% wszystkich rzeczy w firmie. To jest 1/5 wszystkich rzeczy, które generują nam koszty. A to już upraszcza naszą kontrolę. Sam działam w oparciu o tą zasadę. Nawet swój dom prowadzę w oparciu o tą zasadę. Działa, ale w domu można łatwo przesadzić i narazić się na awantury zwłaszcza ze swoim współmałżonkiem. Zachęcam do wypróbowania tej metody w swoim domu. Jeśli będziemy umieli ją stosować w domu to w firmie też.

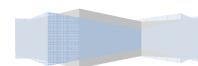


3. Zbyt optymistyczne założenia

Widziałem wielkie założenia, wielkie tezy, wielkie działania i masę nieudanych prób. A to tylko dlatego, że tworzyło się założenia oderwane od rzeczywistości. Najlepszym przykładem może służyć pewna firma, która chciała zarabiać na wydawaniu ebooków. Owszem, nisza fantastyczna, zwłaszcza parę lat temu. Jednak mieli spore problemy ponieważ założyli, że w pięć lat będą liderami w branży ebooków. Super, tylko pozakładali, że w każdym miesiącu będą mieli coraz to lepszą sprzedaż (przy braku planu marketingowego ebooków) oraz cel, który był nierealny, czyli że całkowicie opanują rynek ebooków. Jak łatwo się domyśleć, nie miało szans to istnieć. Chcieli zarabiać kilka milionów już po pięciu latach. Cóż może i na świecie są takie przypadki, ale to są wyjątki (albo genialni ludzie).

Trzeba pamiętać, że jeśli powołujemy się na jakieś dane, analizy, wykresy to trzeba podać źródło. W biznesie wyniki nie biorą się z kosmosu. Nawet jeśli myślimy, że sprzedaż, czy surowiec czy coś innego będzie rosnąć czy tanieć trzeba znaleźć dokument, dowód na poparcie swoich hipotez. Inaczej tylko się mocno rozczarujemy. Jest to też element biznes planu. Czyli ten błąd pociąga za sobą poważne konsekwencje. Wiele małych firm zamknęło się. Wielu ex-przedsiębiorców zwała winę na państwo, że nie daje żyć podatkami. Owszem są one wysokie, ale przecież każdy o nich wie i zakładając nową firmę czy reorganizując obecną trzeba zakładać rzeczywiste warunki, które zawsze mają poparcie w dokumentach analiz. Nieraz dostępnych za darmo, wystarczy poszukać.

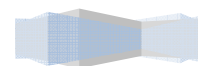
Często widziałem zbyt optymistyczne założenia. Głównie tyczy się to ilości sprzedanych towarów i usług. Zdecydowana większość ludzi zakłada, że wręcz wszyscy rzucą się na ich produkt czy usługę. W obronie swoich tez młodzi przedsiębiorcy mówią: "Dobry produkt nie potrzebuje reklamy." Ja na to odpowiadam to skąd potencjalny klient ma wiedzieć, że jest taki dobry? I słyszę: "Będzie na półce, (stronie www), sam się obroni" No to zawsze mówię: Dobrze, będą jeszcze dziesiątki innych takich samych produktów/usług jak Twoja. Klient nie weźmie nieznannej marki do ręki. Zaufa temu co widział, słyszał, albo czytał." Ludzie, to nie jasnowidze, a już na pewno (zwłaszcza w Polsce) nie kupi czegoś co widzi pierwszy raz w życiu. Z reguły każdy człowiek nie nieufny wobec nowości. Aby jednak kupić nowość, są sposoby tylko, że trzeba znać te sposoby.



4. Brak wiedzy marketingowej

Tak, występuje u większości młodych przedsiębiorców. Nie wiedzą o takich rzeczach jak marketing 4P, 7P, 4C, mix, czy 360. Wiedza ogranicza się do wpisania swojej firmy do katalogu firm. Oczywiście, że nie jednego. Ewentualnie strona www. Żadnych innych działań. Często słyszę zwłaszcza od starszych ode mnie, że nie potrzebują strony www. Wystarczy wynająć lokal w dobrym miejscu, a klienci sami przyjdą. Tak, ale nie w tych czasach. Dzisiaj trzeba klienta zachęcić, wzbudzić zainteresowanie swoim produktem/usługą. Jak już ktoś myśli o reklamie to pierwsze co robi to ulotki. Jak kupuje to 100 szt. Jak odezwie się jedna no może dwie osoby to sukces. Ponieważ nadal tkwi głową w latach 90-tych XX wieku. Gdzie do klienta docierała informacja z TV, radia, gazet i ulotek. Dzisiaj ulotki stanowią dopełnienie reklamy. Niektóre firmy nawet rezygnują z reklamy w radiu i TV. Ulotki posiadają jako wizytówki i to wszystko. Na ogół marketing ludziom kojarzy się z reklamą. W sumie to dobrze, ale reklama stanowi tylko jeden wycinek z całego marketingu. Są różne podejścia do marketingu. Osobiście polecam marketing 360 i odsyłam do swojego ebooka "Marketing. Myślenie nie boli." Moje podejście jest jednak jeszcze inne. Większość ludzi określa marketing firmy. Ja określam marketing do produktu/usługi. Ponieważ klientów bardziej interesuje produkt/usługa a dopiero później jest firma. Wypadkowa metod marketingowych produktów nakreśla mi marketing firmy. Zastanawiam się jak komunikować będzie się produkt/usługa, a nie firma. Ponieważ firma komunikuje się poprzez produkt. Proszę zwrócić uwagę choćby na soki, napoje. Na pierwszym planie są te produkty, później jest firma. Jeśli chcę więcej informacji o produkcie to np. kto jest producentem, jak mogę zgłosić swoje uwagi. Firma z klientem komunikuje się przez produkt. Czyli pierwsze co trzeba zrobić to określić kanały komunikacji produktu nie firmy. Nawet jeśli będę chciał skorzystać z usług przewozowych to głównie rodzaj produktu determinuje charakter wykonania usługi. Jeśli produkt jest wrażliwy na wilgoć to szukam specjalistycznych usług przewozowych a nie ogólnych, prawda? Tak samo wygląda produkt/usługa a klient.

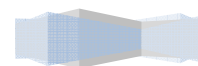
Marketing podpowiada nam co, jak, gdzie i kiedy mamy robić.



5. Brak konsekwencji

Jak już będzie sporządzony biznes plan, jak są zrobione zestawienia, to niestety dotyczą one przeszłości. Jest ona ważna, ale bardziej powinno interesować nas teraźniejszość i przyszłość. Wynika to, z lenistwa i mówieniu sobie: „A tam jutro zrobie”. Nawet jeśli pracownicy firmy mają zrobione kartoteki kontrahentów, wpinają sprzedaż, to niestety nie wpinają notatki z odbytej rozmowy. Czy to telefonicznej, czy to personalnej. Jest bardzo duży brak konsekwencji w wykonywaniu działań poprawiających efektywność firmy. Bardzo dużo razy widziałem, jak najpierw wysłało się krótkie maile z ofertą. Zamiast najpierw przygotować sobie ofertę np. w formacie pdf. a później zadzwonić i porozmawiać z ewentualnym kontrahentem. Lecz trzeba zaplanować swoje kroki najpierw, a później trzeba się ich trzymać. A jeszcze do tego trzeba weryfikować każdy swój krok. Jeśli maile są mało skuteczne to może trzeba je wspomóc np. telefonem. Najpierw zadzwonić, zorientować się co potrzebuje klient, a później wysłać maila. Więcej osób przeczyta wysłaną ofertę i więcej osób kupi. Wysyłając ofertę na oślep, zwykle konwersja kończy się poniżej jednego procenta.

W swojej konsekwencji trzeba być również elastycznym. Jedna osoba oczekuje dokładnie takiej usługi/produktu jaką mamy w ofercie, a druga już chciałaby trochę zmodyfikowaną, niestandardową usługę/produkt. Trzeba zostawić miejsce na elastyczność. Wiem, że mówi się to prosto i wiem jakie jest to trudne. Jednak aby się powiodło musimy trzymać rękę na pulsie. Być konsekwentnym, ale i elastycznym jednocześnie.



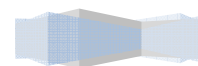
6. Szkolenie nowych pracowników

Niby nic takiego, a jednak. Wiele firm szuka pracowników. Często nie zastanawiają się ile będzie taki pracownik kosztował. Najpierw trzeba policzyć czy stać nas na dodatkowe ręce do roboty. Wydaje się to oczywiste, lecz w rzeczywistości takim nie jest.

Część firm w których byłem, niestety miała problemy ponieważ nowozatrudnione osoby nie pracowały efektywnie. Dlaczego?

Zatrudnienie dodatkowych osób wynikało zapewne, że była dużo większa robota, niż zwykle. Firma się bardzo szybko rozwijała. Super, ale zaraz potem zaczęła mieć problemy z płynnością finansową. Zatrudnionych było 6 nowych osób. Ponieważ ta praca nie wymagała jakiś niezwykłych i unikalnych umiejętności założono, że od razu będą pracować jak starzy wyjadacze. Niestety, ale każdą nową osobę trzeba przeszkolić i przyuczyć. Nie tyle co do pracy, ale w obyciu się z przepływem dokumentów, panującą hierarchią, czy nawet tworzeniu dokumentów. Oczywiście są wzory, są wypełnione dokumenty, są też inni pracownicy, którzy pomogą. Lecz trzeba taką nową osobę przydzielić wręcz do starego pracownika. Taki stary pracownik pokaże, jak się robi niektóre rzeczy, jak pracuje się w tej firmie. Niech nawet taki nowy przejmie parę obowiązków starego pracownika. Wiem, że będzie miał mniej do zrobienia, ale z drugiej strony będzie musiał pilnować i nadzorować takiego nowego pracownika, bo przecież się pod tym musi podpisać.

Druga sprawa to, że nowy pracownik obciąży i to sporo budżet firmy. Nie tylko raz w miesiącu, ale w każdym nadchodzącym miesiącu. Trzeba więc pomyśleć o zabezpieczeniu dodatkowej ilości pieniędzy przez co najmniej trzy miesiące. Zanim taki pracownik będzie efektywny i zyskowny dla firmy minie sporo czasu. W niektórych zawodach może minąć rok zanim pracownik zacznie zarabiać pieniądze dla firmy. Trzeba również to wziąć pod uwagę, zanim da się ogłoszenie. W firmie trzeba wszystko planować z wyprzedzeniem i z realnymi założeniami. Nawet zatrudnienie i przeszkolenie nowych osób.



7. Brak obserwacji otoczenia

Jak już ktoś wie na czym polega prowadzenie firmy, okazuje się, że nie radzi sobie na rynku. Ponieważ nie obserwuje swojego otoczenia. Jest to też częsty błąd. Czasem wręcz słyszę: „Ale ja obserwuję, przeglądam strony internetowe konkurencji.” To dobrze, lecz to zdecydowanie za mało. Czasem trzeba zrobić biały wywiad, czasem trzeba porozmawiać o swoich firmach. Trzeba być obecnym na targach i konferencjach. Czasem nawet mówię, żeby poszli i kupili u konkurencji dany produkt, albo usługę. Żeby zobaczyć jak oni funkcjonują, co robią, jaki kierunek obierają. Niestety często też spotykam się z oporem na temat współpracy z innymi firmami, ale w pokrewnej branży. Tak jak sprzęt do ćwiczeń. Spotkałem się z firmą, która oferowała sprzęt do ćwiczeń zwykłym ludziom. A ilu z nas ma chociaż hantle? No, właśnie. Racjonalne wydaje się aby oferować taki sprzęt siłowniom, fitness klubom, czy wręcz ośrodkom sportowym i szkołą. Niestety często przedsiębiorcy myślą bardzo wąsko mając masowy produkt, albo zbyt szeroko mając niszowy produkt/usługę.

Kluczem tutaj jest nie tylko obserwacja otoczenia, ale i chyba ważniejszym, jest reakcja na to co dzieje się w okół nas. Jeśli nadarza się okazja, to brać ją. Jeśli zbliża się jakaś klęska, to przygotować się na nią. Bez obserwacji otoczenia nawet nie jesteśmy w stanie stwierdzić ile okazji przeszło nam koło nosa. Skoro się nie patrzy, to nie jest to nic dziwnego. Często nasza konkurencja ma lepsze oczy, albo szybciej reagują. I to można wykorzystać na własne potrzeby. Trzeba tylko zweryfikować to co robią. Czy ich kroki są słuszne. Tutaj trzeba zachować się jak historyk. Być obiektywny i nie ulegać emocjom w opisie otoczenia. Naszą rzeczywistość można łatwo ubarwić, a nie jeden już przez to stracił firmę.

