

Að stofna og reka fyrirtæki

Viðskiptahugmyndin, frumkvöðullinn
og fyrstu skref rekstrar



Efnisyfirlit

Inngangur	3
Hugmyndin kviknar	5
Getur þú rekið eigið fyrirtæki?	6
Lærdómur – mikilvægasti eiginleikinn	6
Talaðu við frumkvöðla	6
Undirbúningur	7
Dæmi um spurningar	7
Hvaðan koma hugmyndir?	8
Hvað gerir hugmynd góða?	8
Fimm leiðir til að finna hugmyndir	8
Prófun og betrubætur á hugmyndinni	9
Þú og hugmyndin þín	9
Að skapa hugmyndir	9
Hvert er vandamálið?	9
Hugsaðu öðruvísi	10
Hugmyndir í hópavinnu	10
Fókushópar	10
Hugarflug	10
Greining vandamála	10
Gátlistaaðferðin	10
Góð hugmynd er ekki alltaf nóg	11
Fjölskyldan	11
Að hafa fjölskylduna með í för	11
Þetta er fjölskyldumál	11
Fyrirtækjarekstur og fjölskyldan	11
Frumkvöðlar og fjölskyldan	11
Að hefja rekstur	13
Samsetning tengslanets	14
Skipulag	14
Góð ráð um árangursríkt tengslanet	15
Meira um tengslanet	16
Rekstur	16
Hvernig er að reka eigið fyrirtæki?	16
Hvernig fer fólk að því að stofna fyrirtæki?	17

Skipulegðu þig	.17
Sjö skref til árangurs.	.17
Persónuleg markmið	.19
Að gerast framkvæmdarstjóri	.19
Að gerast frumkvöðull.	.21
Að ná árangri	.22
Streita, mistök og áhætta	.23
Áhætta.	.23
Fjórir áhættuþættir	.24
Hugsaðu eins og frumkvöðull	.24
Markmið og áætlanir	.24
Hvernig lærir maður?	.25
Að hafa stjórn á streitunni	.26
Unnið með viðskiptahugmyndina.	29
Hvers vegna viðskiptaáætlun?	.30
Markaðsáætlun	.30
Markmið	.30
Áætlun.	.30
Aðgerðir	.32
Rekstur hafinn	.32
Árangur í upphafi - 10 góð ráð	.32
Undirstöðuatriði	.32
Útbúnaður	.32
Skipulagning	.32
Grunnreglur markaðsfræðinnar	.34
Fjármögnun	.35
Að stofna fyrirtæki með litlum tilkostnaði	.36
Sjö góðar ábendingar um stofnun fyrirtækja	.36
Fjögur ráð fyrir þá sem ætla að stofna fyrirtæki með litlum tilkostnaði.	.37
Eigin peningar	.37
Sala	.38
Stefnt að vexti	.40
Að vaxa	.40
Að ráða við vöxtinn	.41
Hugverkaréttindi	.41
Aðstoð	.41

Inngangur

Inngangur

Ertu með viðskiptahugmynd - hefurðu hug á að stofna fyrirtæki? Nýsköpunarmiðstöð Íslands veitir frumkvöðlum faglega aðstoð við að koma hugmyndum sínum í framkvæmd.

Hjá Impru á Nýsköpunarmiðstöð er á einum stað hægt að leita aðstoðar um allt sem við kemur viðskiptahugmyndum og almennum rekstri fyrirtækja.

Eftirfarandi leiðbeiningum er skipt í þrjá kafla eftir því á hvaða stigi hugmyndin er. Kaflarnir eru:

1. Hugmyndin kviknar – umfjöllun um frumkvöðlastarfið, hugmyndavinnu og persónulega þróun.
2. Að hefja rekstur – umfjöllun um tengslanet, skipulag og persónuleg markmið.

3. Unnið með viðskiptahugmyndina – umfjöllun um áætlanagerð, markaðsmál, fjármögnun, áhættu og vöxt.

Líttu yfir upplýsingarnar og hafðu samband við okkur ef þú vilt fá aðstoð varðandi þína viðskiptahugmynd. Fyrirspurn þinni verður vel tekið enda er það eitt af meginmarkmiðum okkar að aðstoða frumkvöðla með handleiðslu sem er þeim að kostnaðarlausu.

Nánari upplýsingar veitir upplýsingafulltrúi í síma 522 9267 eða nmi@nmi.is

Hugmyndin kviknar

Frumkvöðlastarfið,
hugmyndavinna og persónuleg þróun

Hugmynd kviknar - fyrstu skrefin

Að ákveða að fara út í að reka eigin fyrirtæki er mikil og erfið ákvörðun sem ekki er tekin í snarhasti. Margir komast aldrei af þessu stigi og yfir á framkvæmdastigið og fyrir því geta legið margar ástæður.

Algengar ástæður fyrir því að fólk fer ekki lengra með hugmyndir sínar eru efasemdir um eigið ágæti og vantrú á að það geti þetta.

Hér á eftir er efni sem tekur á þessum þáttum og ýmsum öðrum og hjálpar þér við að leggja mat á það hvort þú sért rétta manngerðin til að þróa hugmynd þína áfram og hvað þú þarft að hafa til brunns að bera til að gera það.

Getur þú rekið eigið fyrirtæki?

Hér eru 10 þættir sem vert er að hafa í huga:

1. Fyrirtækjarekstur er starf sem þróast með þér – þú lærir mikið í vinnunni.
2. Nýttu þér öll tækifæri sem gefast til að auka við þekkingu þína á fyrirtækjarekstri áður en þú ferð af stað.
3. Eftirvænting er lykilþáttur – hún gerir manni kleift að nýta tækifæri og taka á vandamálum.
4. Eftir því sem reksturinn vex verður stjórnunin flóknari og krefst þá jafnvel utanaðkomandi aðstoðar.
5. Ekki verðleggja út frá kostnaði einum saman – athugaðu hvað aðrir taka fyrir sömu vöru eða þjónustu.
6. Nýttu þér öðruvísi markaðssetningu – t.d. markpóst og almannatengsl.
7. Hugsaðu vel um fyrstu viðskiptavinum þína – þá er líklegra að þeir komi aftur.
8. Vertu viss um að fjármálin séu í lagi – eftirlit með fjármálum er mikilvægt eigi reksturinn að lifa af.
9. Hugsaðu að persónulegum hæfileikum þínum, t.d. tímastjórnun og hvernig þú tekst á við streitu. Slíkir hæfileikar verða meira virði þegar fram í sækir.
10. Nýttu þér tæknina sem mest og best. Ef þú kannt ekki á tölvu lærðu það þá núna.

Lærdómur – mikilvægasti eiginleikinn

Í upphafi lítur rekstur fyrirtækja út fyrir að vera mjög flókinn. Magn upplýsinga sem þú þarft að hafa á takteinum getur verið yfirþyrmandi og síðan hafa hlutirnir tilhneigingu til að taka aðra stefnu en þú væntir.

Til að gera hlutina enn erfiðari þá virðast þeir sem hafa verið í sömu sporum á undan þér vera fullir af sjálfs-trausti og dugnaði. Það sem þú mátt ekki gleyma er að þeir eru aðeins komnir lengra í sama ferli og þú ert nú að hefja. Þeir hafa örugglega einhvern tímann haft heppnina með sér og hafa verið óöruggir, líkt og þú við upphaf þessa ferils.

Það sem virðist vera sameiginlegt með frumkvöðlum sem njóta velgengni er hæfileikinn til að læra og bregðast við og aðlagast aðstæðum eftir því sem þær breytast. Því má segja að fólki sem gengur vel, gangi vel vegna hæfileika þess til að læra nýja hluti frekar en vegna þess sem það kann.

Því snýst rekstur ekki um það sem þú veist né heldur um það sem þú þarft að vita. Rekstur snýst um að gera hlutina rétt. Mikilvægt er að þú hafir sýn á það hvert þú ætlar þér með rekstrinum og hafir kraftinn til að framkvæma til að ná þeim markmiðum.

Þetta þýðir að þú þarft að læra – áður en þú hefst handa en fyrst og fremst lærir þú af reynslunni. Það er mikilvægt að læra sem mest um rekstur áður en þú ferð af stað en jafnframt hafa það í huga að þú getur aldrei lært allt. Þú þarft því að taka stökkið.

Talaðu við frumkvöðla

Þegar þú hyggur á fyrirtækjarekstur getur það gefið þér mikla innsýn að ræða við frumkvöðla sem hafa þegar staðið í þínum sporum. Reyndu að komast að því hvert þeir stefndu og hvernig þeir náðu árangri. Slíkar upplýsingar geta gefið þér mikið og jafnvel haft áhrif á það hvernig þú gerir hlutina.

Hafðu það í huga að þú færð meira út úr samtalinu ef þú undirbýrð þig vel og spyrð réttu spurninganna.

Undirbúningur

1. skref - Hafðu samband við aðilann sem þú ætlar að ræða við og finndu með honum fundartíma. Útskýrðu hvers vegna þú vilt hitta hann og hversu langan tíma þú telur að þið þurfið.

2. skref - Finndu tiltekna spurningar sem þú vilt fá svör við og þau svið sem þig vantar upplýsingar um. Blandaðu saman beinum og óbeinum spurningum og vertu viðbúin því að þú fái upplýsingar sem þú hefur ekki séð fyrir.

3. skref - Reyndu að stjórna umræðunum þannig að þú fái þær upplýsingar sem þú þarfnast. Gott getur verið að hljóðrita samtalið ef viðmælandi þinn er sáttur við það. Mundu þó að þú lærir meira ef þú hlustar vel.

Dæmi um spurningar:

Hvað getur þú sagt mér um þig áður en þú hófst rekstur?

- Voru foreldrar þínir, ættingjar eða vinir frumkvöðlar? Hver var reynsla þeirra?
- Áttir þú þér aðrar fyrirmyndir?
- Hversu mikið hafði menntun þín að segja? Hvernig kom hún að góðum notum, þ.e. ef hún gerði það?
- Hver var fyrri starfsreynsla þín? Hvaða reynsla kom að bestum notum?
- Hafðir þú einhverja reynslu af sölu eða markaðsmálum áður en þú byrjaðir? Hversu mikilvægt telur þú það vera?

Hvernig hófst þú rekstur?

- Hvernig komstu auga á tækifærið? Hvernig varðstu þess var?
- Hver voru markmið þín? Hvaða kröfur gerðir þú um lífsstíl eða aðrar persónulegar þarfir? Hvernig fór þetta saman?
- Hvernig fórstu að því að meta tækifærið? Hvaða þættir leiddu helst til velgengni og hvernig greindir þú þá?
- Hvað telur þú að séu helstu styrkleikar þínir (og veikleikar)?
- Hver er styrkur (og veikleiki) rekstrar þíns?
- Hvað um samkeppnina? Og markaðinn?
- Hvernig áætlanir gerðir þú? Hvernig fjármagnaðir þú fyrirtækið?

- Hafðir þú viðskiptaáætlun í byrjun?
- Hversu langur tími leið frá því að þú fékkst hugmyndina og þangað til að reksturinn leit dagsins ljós?
- Hversu mikla vinnu lagðir þú á þig í byrjun?
- Hver var besta stundin (og sú versta) í rekstrinum?

Hvernig komstu rekstrinum af stað?

- Hversu mikla fjármuni þurfti í byrjun til að koma rekstrinum af stað?
- Hversu langan tíma tók að ná jákvæðu sjóðsstreymi og núllpunkti í sölu?
- Ef þú hafðir ekki næga fjármuni í byrjun, hvernig fórstu þá að því að stofna fyrirtækið með minni tilkostnaði?
- Hvað getur þú sagt mér um pressuna og tímamót fyrstu dagana? Hvernig hélstu þér á floti? Hvernig brást fjölskylda þín við?
- Hversu mikla utanaðkomandi hjálp fékkstu í byrjun? Hvaða ráðgjafa notaðir þú? Lögfræðinga? Endurskoðendur? Banka? Opinbera geirann?
- Hvernig myndaðir þú tengslanet þitt með þessum aðilum?
- Hversu mikið hafði utanaðkomandi ráðgjöf að segja?

Þegar þú varst kominn af stað ... :

- Hver voru stærstu vandamálin eftir að fyrirtækið tók að vaxa?
- Þegar þú finnur þér samstarfsaðila, ráðgjafa eða stjórnendur, hvaða eiginleikum leitar þú eftir?
- Eru einhverjir eiginleikar sem ber að forðast hjá með-eigendum og ráðgjöfum?
- Er reksturinn orðinn fjárfislegri en áður?
- Notar þú jafnmikinn tíma í reksturinn og áður eða hefur það breyst?
- Hver eru framtíðaráform þín?
- Hafa markmið þín breyst með árunum? Hefur þú náð þeim?
- Hvaða lærdóm hefur þú dregið af árangri þínum og mistökum?

Að lokum

- Hverja álitur þú þína helstu kosti – þá sem komu þér þangað sem þú hefur náð?

- Þegar þú lítur um öxl, hvaða þættir, hæfileikar og þekking telur þú að hafi nýst þér best við að koma fyrirtækinu á legg og gera það að því sem það er nú? Hvers þarfnast þú næstu fimm árin? Er mögulegt að læra eitthvað af þessu öðruvísi en með reynslunni?
- Margir telja að því fylgi mikil streita að vera í eigin rekstri – hver er þín reynsla?
- Hvaða þættir þykja þér skemmtilegastir og mest gefandi sem eigin atvinnurekandi?
- Hverjir ættu helst að fara út í eigin rekstur að þínu áliti? Og hverjir ekki?
- Hvaða ráð gefur þú þeim sem eru að stíga sín fyrstu skref? Hvað myndir þú segja að væru þrjár mikilvægustu lexiurnar sem þú hefur lært?
- Getur þú bent mér á einhverja fleiri frumkvöðla til að ræða við?

Leggðu mat á það sem þú hefur lært að viðtalinu loknu. Skrifaðu niður þær upplýsingar sem þú telur að geti gagnast þér síðar. Einnig er gott að skrifa hjá sér hvers þú saknaðir í viðtalinu.

Hvaðan koma hugmyndir?

Ekki verða allar viðskiptahugmyndir til á sama hátt, það er ekki þannig að allar hugmyndir verði til skyndilega, líkt og kveikt sé á peru, eða þær verði allar til að loknum áralöngum hugleiðingum. Ef þig langar að verða þinn eigin herra og standa í eigin fyrirtækjarekstri þá eru til ýmsar aðferðir til að fá góðar hugmyndir.

Það er ekki oft sem algjörlega nýr rekstur/hugmynd fer af stað, hugmynd sem engum hefur dottið í hug fyrir. Á móti hverri nýrri hugmynd um rekstur eru miklu fleiri eldri og margreyndari hugmyndir sem eru nýttar. Málið er að finna einhverja nýja og skemmtilega nálgun sem aðskilur rekstur þinn frá þeim sem eru í sömu grein.

Hvað gerir hugmynd góða?

Hugmyndir kvikna oft út frá einhverju sem er þegar til. Þegar svo er getur verið að hugmyndin hafi kviknað þegar þú varst að vinna fyrir einhvern annan. Eins gæti hugmyndin þín hafa kviknað út frá áhugamáli. Hvernig sem hugmyndin kann að hafa kviknað er mikilvægt að

þú spyrjir þig tveggja spurninga: Í hverju er ég góður og hvað hef ég gaman af að gera? Ef þú þekkir kosti þína og galla, styrk þinn og veikleika gefur það þér til kynna hvernig þú vinnur; hversu vel, hversu frumlega og hversu hratt.

Rekstur sem gengur vel uppfyllir í flestum tilfellum eina eða fleiri af fullyrðingunum hér að neðan:

- Vara/þjónusta sem aldrei hefur verið boðið upp á áður.
- Þróun eða aðlögun vöru/þjónustu að nýjum þörfum.
- Vara/þjónusta boðin hópi sem ekki hefur verið vel sinnt.
- Vara/þjónusta boðin á svæði sem ekki hefur verið vel sinnt.
- Bjóða sömu vöru/þjónustu betur en allir hinir.
- Bjóða sömu vöru/þjónustu ódýrar en allir hinir.

Fimm leiðir til að finna hugmyndir

1. Gömul hugmynd, ný nálgun

Hugsaðu um að aðlaga eða þróa hugmynd sem þegar er til. Það gæti hugsanlega verið eitthvað sem ekki er til á svæðinu sem þú býrð á eða jafnvel í landinu.

2. Markaðstækifæri

Þín eigin reynsla getur hjálpað þér að greina markaðstækifæri, til dæmis vöru eða þjónustu sem fólk hefur áhuga á en er ekki í boði sem stendur. Þetta markaðstækifæri gæti komið sem hugboð: „Ef þetta væri til þá myndu örugglega margir kaupa þetta“.

3. Byggðu á eigin hæfileikum

Þetta er líklega algengasta leiðin við að hefja rekstur og endurspeglar hún þörf fyrir að vera sinn eigin herra og vera við stjórnvölinn. Kannski líst þér vel á að gera það sama og þú gerir núna, en gera það úr ökumannssætinu í stað þess að vinna fyrir aðra.

4. Gerðu það betur

Tækifæri gefast oft til að koma inn á markað og ná viðskiptum frá þeim sem eru þar fyrir. Þú gætir mögulega gert það með því að vera ódýrari eða með því að bjóða betri þjónustu en aðilarnir sem

eru fyrir á markaðnum. Nýr rekstur getur einnig haft áhrif á það hvernig vörur/þjónusta er seld, t.d. með því að nota aðrar leiðir eins og internetið.

5. Að finna upp nýja vöru

Uppfinningar og nýjar vörur geta gefið mjög góðan árangur þar sem vinsældir vörunnar geta orðið mjög miklar á skömmum tíma. Að mörgu er þó að hyggja og vert er að hafa í huga einkaleyfi og höfundarrétt. Eins er vert að geta þess að vöruþróun getur verið dýrt og erfitt ferli, sérstaklega fyrir smærri rekstrar-
einingar.

Prófun og betrubætur á hugmyndinni

Prófsteinn hvernar viðskiptahugmyndar er sá hvort markaður sé fyrir vöruna/þjónustuna. Til að færa rök fyrir hugmyndinni er nauðsynlegt fyrir þig að reyna að sýna fram á væntanlega eftirspurn eftir vörunni/þjónustunni með einhverjum gögnum. Skilgreindu forsendur hugmyndar þinnar og reyndu að prófa þær en vertu viðbúinn að vera sveigjanlegur þar sem niðurstöðurnar geta leitt allt annað í ljós en þú hélt fyrirfram.

Ef niðurstöðurnar gefa til kynna að ekki sé mikil eftirspurn eftir vörunni í núverandi mynd þarftu að betrubæta vöruna. Ekki líta á þetta sem áfall. Frumkvöðlar sem náð hafa góðum árangri hafa oft endað með allt aðra hugmynd en þá sem þeir fóru af stað með, annað hvort vegna þess að sú fyrsta var ekki nægilega góð eða vegna þess að önnur betri kom upp á leiðinni.

Hafðu hugmynd þína í sífældri endurskoðun. Skoðaðu rekstur og vörur sem höfðu til þín og berðu saman við þína hugmynd. Heimsæktu fyrirtæki sem vekja áhuga þinn og aflaðu upplýsinga um hvernig það þróaði hugmynd sína og hvar það fékk aðstoð. Nýttu þér ættingja og vini til að ræða við um hugmyndina, því ólík sjónarmið og umræður styrkja hana.

Þú og hugmyndin þín

Þú kemur til með að kynnast nýjum hliðum á sjálfum þér eftir því sem þú ferð lengra í gegnum ferlið að stofna fyrirtæki. Gott er að hafa eftirfarandi spurningar í huga:

- Byggir viðskiptahugmynd þín á styrk þínum eða kemur hún aðeins til með að undirstrika veikleika þína?
- Kemur viðskiptahugmynd þín til með að gera þér kleift að gera meira af þeim verkum sem þú hefur ánægju af eða kemur hún til með að neyða þig til starfa sem þér leiðast?
- Kemur hugmynd þín til með að skila þér framtíðarmarkmiðum þínum og afla þér þeirra tekna sem þú vilt eða kemur hún til með að halda aftur af þér?

Ein helsta ánægjan við það að reka eigið fyrirtæki er að geta einbeitt sér að því sem maður hefur gaman af, svo þú þarft að vera viss um að finna hugmynd sem hjálpar þér til að ná þeim markmiðum sem þú stefnir að í lífinu.

Að skapa hugmyndir

Góðar viðskiptahugmyndir vaxa ekki á trjánum og þarf oft frjó og frumlega hugsun til að móta góða hugmynd. Ýmsar aðferðir eru til að koma þankagangi þínum af stað og prófa hugmyndirnar sem þú hefur þegar fengið.

Besta „tríkíð“ til að koma frumlegri hugsun af stað er að hugsa út fyrir rammann, þ.e. að komast frá hefðbundnum hugmyndum, ályktunum og fordómum.

Hvert er vandamálið?

Ef þú stendur frammi fyrir vandamáli og þig skortir hugmyndir til að finna lausn, notaðu þá aðferðirnar hér að neðan til að hjálpa þér að finna lausn:

1. Skilningur á vandamálinu

Einfaldaðu vandamálið eins mikið og þú getur án þess þó að gera það of einfalt. Ákveddu hvað þú ert að reyna að gera. Skilgreindu vandamálið og markmiðið með þínum eigin orðum. Eru aðrar mögulegar skilgreiningar sem vert er að íhuga? Hverjar eru mikilvægu staðreyndirnar og breyturarnar?

2. Í átt að lausn

Farðu yfir allar forsendur þínar. Spurðu þig hvað, hvers vegna, hvernig, hvenær, hvar og hver? Gerðu lista yfir allt það sem stendur í veginum. Reyndu að vinna þig aftur að þeim stað sem þú ert á núna.

Gerðu lista yfir allar mögulegar leiðir áfram. Þrengdu kostina með þeim leiðum sem aðstæður þínar og aðföng leyfa núna.

Veldu bestu lausnina og gerðu áætlun um það hvernig þú ætlar þér að framkvæma hana. Reyndu að skoða lausn þína frá eins mörgum sjónarhornum og mögulegt er og vertu viss um að áætlun þín sé raunhæf.

Hugsaðu öðruvísi

Einn af lykilþáttum skapandi hugsunar er að skila hvernig heilahvelin starfa. Vinstri hlið heilans sér um þætti eins og orð, tölur, samhengi og rökhugsun en sú hægri sér um innsæi, ímyndun, rúmhugsun, dagdrauma, tónlist og listir. Til að ná fram frumleika okkar þurfum við því að örva starfsemi hægra heilahvelsins og sem betur fer eru til leiðir til þess. Þó sumar þessara leiða kunna að sýnast furðulegar þá virka þær og geta því hjálpað þér í hugmyndavinnu þinni.

Hugmyndir í hópavinnu

Hópvinna getur oft komið að góðum notum þegar verið er að leita að góðum hugmyndum.

Fókushópar

Fókushópar eru vinsælt tæki í markaðsrannsóknunum og skoðanakönnunum. Stjórnandi stýrir hópnum í opnum umræðum um ákveðið málefni og beinir umræðum að málefnum sem eru fyrirfram ákveðin. Það þarf hæfni til að setja saman fókushóp en vertu ekki feiminn við að koma saman óformlegum fókushópi sjálfur.

Hafðu eftirfarandi í huga:

- Vertu viss um að þú skiljir markmið hópsins og tryggðu að umræðurnar þróist í átt að þeim markmiðum.
- Ekki leyfa einum aðila að einoka umræðurnar.
- Hafðu umræðurnar á jákvæðum nótum. Þú færð meira út úr fókushóp ef umræðurnar eru uppbyggilegar.

Yfirleitt eru um 5 – 12 þátttakendur í fókushóp. Ef markmiðið er að ræða hugmynd, reyndu þá að velja þátttakendur sem endurspeglar markhóp þinn. Ef mark-

miðið er að finna hugmynd, reyndu þá að finna frjótt og hugmyndaríkt fólk.

Hugarflug

Hugarflug er notað þegar hópur er fenginn til að koma með sem flestar hugmyndir, burtséð frá gæðum þeirra. Það eru oft villtustu hugdettur sem kveikja frumlegustu hugmyndirnar. Hugarflug á að vera skemmtilegt og æskilegt er að hugmyndir séu skrifaðar á töflu þannig að allir sjái hugmyndirnar sem bornar hafa verið upp.

Hafðu eftirfarandi í huga:

- Gagnrýni og neikvæðni er bönnuð.
- Óþvingaðar umræður eru æskilegar; þeim mun villtari hugmyndir þeim mun betra.
- Markmið þitt er að fá sem flestar hugmyndir á tiltölulega stuttum tíma.
- Æskilegt er að þátttakendur sameini og bæti hugmyndir.

Greining vandamála

Þessi aðferð er góð til að meta hugmyndir og getur undirstrikað tækifæri á mörkuðum sem eru til staðar. Hópurinn fær lista yfir vandamál, eins og t.d. „of stór“, „of lítill“ eða „of þungur“, auk þess sem hópurinn fær vöruna/þjónustuna sem verið er að athuga. Viðfangsefnið getur verið hvað sem er, allt frá gistingu að ryksugu. Hópurinn er því næst fenginn til að greina og tala um vöruna/þjónustuna út frá þeim þáttum sem vandamálin tilheyra. Þessi aðferð virkar vel því það reynist fólki auðveldara að tengja þekktar vörur vandamálunum og niðurstöðurnar geta gert þér mögulegt að skilgreina eiginleika vörunnar/þjónustunnar betur.

Gátlistaaðferðin

Í þessari aðferð er ný hugmynd metin með gátlista sem getur innihaldið spurningar eins og:

- Möguleikar á öðrum notum? Hvernig? Möguleikar á öðrum notum með breytingum?
- Aðlögun? Hverju líkist þetta?
- Breytingar? Breyta lit/lögun/virkni? Aðrar breytingar?
- Bæta við? Minni? Stærri? Sterkari?
- Endurskipuleggja? Önnur uppröðun? Skipta um efnispætti?
- Sameina? Sameina einingar? Önnur skírskotun?

Góð hugmynd er ekki alltaf nóg

Árangur byggist ekki eingöngu á hugmyndinni heldur tækifæri. Tækifæri myndast á markaði og listin er að laga hugmyndina að tækifærinu.

Eins og gengur, þá eru tækifærin ekki alltaf sýnileg öllum og þess vegna nýtur þú ekki alltaf skilnings hjá þeim sem þú þarft stuðning frá, eins og bönkum, stofnunum og ráðgjöfum.

Að sannfæra annað fólk um að hugmyndin þín sé frábært tækifæri er ein af mörgum ástæðum þess að frumkvöðlar þurfa drifkraft, þrautseigju og ákveðni.

Fjölskyldan

Að hafa fjölskylduna með í för

Mörg fyrirtæki eru í eigu og rekin af fjölskyldu frumkvöðlanna sem stofnuðu þau. Flest fjölskyldufyrirtæki byrja smátt, í einkaeign, en þróað í fjölskyldufyrirtæki eftir því sem þau stækka. Engu að síður þurfa allir frumkvöðlar stuðning fjölskyldu sinnar ef reksturinn á að ganga.

Ekki er ráðlegt að leggja í fyrirtækjarekstur nema að maki viðkomandi standi þétt við bakið á honum og öll fjölskyldan hafi fullan skilning á því sem verið er að fara út í. Fjölskyldan þarf að gera sér grein fyrir þeirri skuldbindingu sem felst í fyrirtækjarekstri og þeim fórnum sem þarf að færa til að vel gangi.

Margir frumkvöðlar munu segja þér að ekki borgi sig að leggja af stað nema fjölskyldan:

- Standi með þér í þeirri ákvörðun að stofna fyrirtæki.
- Skilji skuldbindinguna sem fylgir því sem þú ert að gera.
- Skilji hvað felst í því að koma fyrirtæki af stað og halda því gangandi.
- Skynji þá áhættu sem felst í rekstri - og hvað gerist ef illa gengur.

Að leggja í fyrirtækjarekstur er eitthvað sem hjón þurfa að ákveða í sameiningu, burtséð frá því hvort þau ætla sér bæði að vinna við reksturinn. Fjölskylda þín er einnig sá hópur fólks sem þekkir þig hvað best og viðhorf þeirra til áætlana þinna skiptir miklu máli. Svörunin og stuðningurinn sem þú færð frá þeim eru mikils virði.

Þetta er fjölskyldumál

Fjölskylda þín getur tengst fyrirtækjarekstri þínum á marga vegu. Hún getur verið skjól fyrir þig þegar illa gengur, hún getur útvegað þér fé til að koma rekstrinum af stað og úr henni geta einnig komið þeir starfsmenn sem þú treystir. Stuðningur fjölskyldu þinnar er ekki síst mikilvægur í upphafi þar sem það getur tekið á að hefja rekstur. Fjölskyldan getur einnig komið að góðum notum til að ræða við hugmyndir – eins og t.d. hvort eigi að ráða starfsmenn, þróa nýjar vörur, afla aukins fjár eða sækja á markaði.

Vertu viss um að fjölskylda þín sé sátta við það sem þú ert að gera og ef einhverjar flækjur koma upp á leiðinni, ræddu þær þá við fjölskyldu þína. Ekki halda hlutum frá þeim, reyndu frekar að vera opin og hlusta á skoðanir þeirra.

Fyrirtækjarekstur og fjölskyldan

Við stofnun fyrirtækis er ágætt að íhuga samspil rekstursins og fjölskyldunnar. Jafnvel þótt nánasta fjölskylda þín sé ekki beinn þátttakandi í rekstrinum þá eiga þau mikið undir því komið að hann gangi vel. Árangur rekstursins kemur til með að hafa veruleg áhrif á fjárhagsstöðu þeirra, vellíðan og gleði.

Ef fjölskyldumeðlimur er þátttakandi í fyrirtækinu ber að huga að ýmsu. Fjölskyldubönd geta flækt hlutina verulega, sérstaklega ef starfsmenn sem ekki tilheyra fjölskyldunni eru einnig í fyrirtækinu. Fjölskylduvandamál geta fylgt fólki í vinnuna og dregið úr árangri. Sömuleiðis geta vandamál úr rekstri fyrirtækisins fylgt fólki heim og sett mikla pressu á sambönd. Mögulegt er að komast hjá þessum vandamálum með því að setja nokkrar grunnreglur um reksturinn og fjölskylduna. Þessar reglur geta verið mismunandi eftir því hvaða hlutverki ættingjar gegna í rekstrinum, þ.e. hvort þeir eru hluthafar, stjórnarmenn, framkvæmdastjórar eða starfsmenn. Best er að reglurnar séu skrifaðar niður þannig að þær séu öllum ljósar.

Sömuleiðis er mikilvægt að huga að framtíðinni. Hlutirnir koma til með að breytast með tíð og tíma eftir því sem reksturinn stækkar og verður flóknari. Líklegt er að fleiri starfsmenn verði ráðnir og jafnvel utanaðkomandi stjórnendur. Þá er nauðsynlegt að það sé ljóst hvernig fjölskylda þín kemur að rekstrinum.

Frumkvöðlar og fjölskyldan

Því að hefja fyrirtækjarekstur getur fylgt mikið álag á maka frumkvöðuls. Reksturinn getur tekið mikinn tíma, sér í lagi í byrjun þar sem fyrirtækið kann að vera undirmanað. Álagið getur verið mjög mikið og það hefur áhrif á makann ekki síður en frumkvöðulinn.

Hér að neðan eru nokkrar grunnreglur sem vert er að hafa í huga við upphaf rekstrar.

Sjónarhóll frumkvöðulsins

- 1. Gegnsæi** – ekki halda maka þínum utan við það sem er að gerast í rekstrinum. Það er ætíð betra að maki þinn viti hver staðan er – jafnvel þó hún sé slæm.
- 2. Stuðningur** – mundu að maki þinn og fjölskylda veita þér mestan stuðning. Deildu vandamálum þínum með þeim því þau kunna oft góð ráð.
- 3. Rými** – myndaðu greinilegt rými á milli rekstursins og fjölskyldunnar. Taktu frá tíma fyrir þig og fjölskylduna. Skilgreindu tíma þar sem ekki er leyfilegt að ræða reksturinn, t.d. á kvöldin, um helgar og í fríum.
- 4. Aðgreining** – ef reksturinn á sér stað á heimili þínu reyndu þá að hafa aðgreint svæði fyrir hann þannig að hann sé ekki út um allt hús.
- 5. Upplýsingar** – gættu þess að fjölskylda þín sé vel upplýst um stöðu mála og láttu þau vita ef það eru einhver vandamál á ferðinni.

Sjónarhóll maka:

- 1. Taktu þátt** – taktu virkan þátt í því að koma rekstrinum af stað. Lestu þér til. Vertu meðvitaður um það sem maki þinn er að gera.
- 2. Ákvarðanatöku** – þú getur tekið þátt í ákvarðanatöku sem tengist rekstrinum, sér í lagi í byrjun.
- 3. Áhætta** – hugaðu að því hvernig heimilið tengist rekstrinum. Hver er áhætta þín og fjölskyldunnar? Er eitthvað sem þú getur gert til að draga úr áhættunni?
- 4. Rými** – myndaðu greinilegt rými á milli rekstursins og fjölskyldunnar. Skilgreindu tíma þar sem ekki er leyfilegt að ræða reksturinn, t.d. á kvöldin, um helgar og í fríum.
- 5. Upplýsingar** – velferð fjölskyldu þinnar veltur að stórum hluta á því hvernig reksturinn gengur. Farðu því fram á að vera þátttakandi í ákvarðanatökuferlinu og að fá að vita um vandamál áður en þau verða alvarleg.
- 6. Streita** – taktu eftir því ef maki þinn sýnir merki um streitu en þau eru m.a. þreyta, eirðarleysi og pirringur. Það getur verið einmanalegt að reka fyrirtæki og margir frumkvöðlar birgja vandamál inni. Lestu einnig kaflann hér að ofan um sjónarhól frumkvöðulsins!

Að hefja rekstur

Tengslanet, skipulag
og persónuleg markmið

Að hefja rekstur

Þegar ákvörðun hefur verið tekin um að fara af stað, þarf að huga að mörgum hlutum. Því betur sem hugmynd er unnin þeim mun meiri möguleikar eru á að ná árangri. Það er því mikilvægt að vinna vel með hugmyndina áður en farið er út í sjálfan reksturinn.

Til að ná árangri við stofnun fyrirtækis er mikilvægt að nýta sér alla þá aðstoð sem er í boði, hvort sem hún er frá vinum, fjölskyldu, öðrum frumkvöðlum eða frá þeim aðilum sem aðstoða frumkvöðla, jafnt í einkageiranum sem þeim opinbera. Með því að byggja upp öflugt tengslanet við þessa aðila getur þú best nýtt þér aðstoð þeirra.

Rekstur fyrirtækis gengur fyrst og fremst út á sambönd: við viðskiptavinum, birgja, fjárfesta og ráðgjafa. Tíminn og kraftarnir sem fara í þessi sambönd segja mikið um það hversu vel reksturinn kemur til með að ganga. Tengslanet gengur út á það að ná góðu sambandi við lykilaðila, fá upplýsingar frá þeim og eins að gefa eitthvað til baka, því góð samskipti ganga í báðar áttir. Til að byggja upp öflugt tengslanet er nauðsynlegt að hafa einhverja áætlun. Á hverjum þarftu að halda, hverjir geta hjálpað þér og fyrirtækisrekstrinum mest, og hvernig áttu að nálgast þá.

Samsetning tengslanets

Tengiliðir þínir koma til með að vera margir og mismunandi en til að byrja með eru þeir:

1. Fólk sem getur kennt þér meira um rekstur

Nýttu þér þau tækifæri sem gefast til að ræða við fólk sem er þegar í fyrirtækjarekstri. Reyndu einnig að hafa samskipti við aðra frumkvöðla sem eru í svipuðum sporum og þú sjálfur. Flestir þeir sem eru í eigin fyrirtækjarekstri koma til með að miðla af reynslu sinni með ánægju. Sjá mynd af tengslaneti á næstu síðu.

2. Fólk sem getur aðstoðað þig við að útvega fjármagn

Ef þú þekkir einhvern sem vinnur í fjármálaumhverfinu, spurðu þá ráða og fáðu nöfn á aðilum sem hugsanlega gætu hjálpað þér. Ef þú þekkir ekki til

neinna fjárfesta sjálfur, gerðu þá lista yfir fólk sem þú veist að hefur slík sambönd.

3. Samkeppnisaðilar þínir

Hægt er að læra mikið af samkeppnisaðilum ef maður nálgast þá rétt.

4. Ráðgjafar

Undirbúðu þig vel áður en þú ferð á fund ráðgjafa þannig að tíminn nýtist sem best. Einnig getur verið gagnlegt að ræða við endurskoðendur, lögfræðinga, bankastarfsmenn, stjórnunarráðgjafa, tölvumenn o.fl.

5. Birgjar

Gott getur verið að ráðfæra sig við birgja þar sem þeir hafa oft sérfræðipækkingu á sínu sviði. Auk þess er gott samband við birgja nauðsynlegt til að tryggja góða þjónustu og gott verð.

6. Fræðimenn

Oft er að finna í háskólum og öðrum stofnunum fræðimenn sem eru sérfræðingar á sínu sviði og hafa góð sambönd sem geta komið þér að góðum notum.

7. Viðskiptavinir

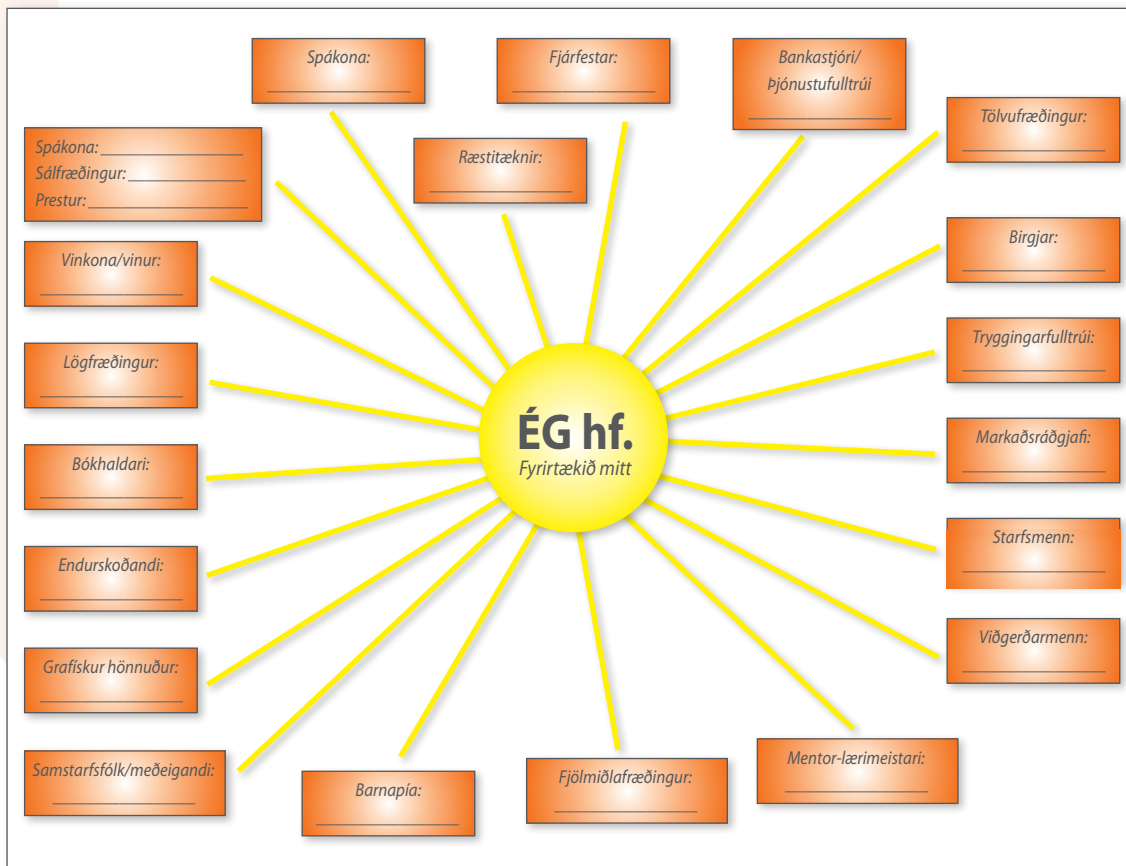
Mikilvægt er að mynda gott samband við viðskiptavinum til að skilja óskir þeirra og þarfir betur, og það gefur þér tækifæri til að bæta þjónustu þína enn frekar og ná þannig betri árangri.

Skipulag

Gerðu lista yfir alla þá tengiliði sem þú hefur og telur að geti komið þér að gagni, t.d. með því að nota flokkunina hér að ofan, og raðaðu þeim upp eftir mikilvægi. Þeir tengiliðir þínir sem eru sjálfir vel tengdir ættu að vera ofarlega á lista hjá þér.

Eins ættir þú fyrst að tala við fólk sem þú þekkir vel, þar sem líklegt er að það fólk sé frekar tilbúið að hjálpa þér.

Vertu búinn að ákveða hvað þú vilt fá út úr fundunum við tengiliði þína. Það geta verið tilteknar upplýsingar, nýir tengiliðir, söluráð eða í raun hvað sem er. Láttu tengiliðinn vita hverju þú ert að sækjast eftir og vertu opin og hreinskilinn, það skilar þér lengra.



Mynd 1. Tengslanetið mitt.

Haltu vel utan um tengslanet þitt með því að skrá niður símanúmer og netföng og aðrar mikilvægar upplýsingar um tengiliði þína sem þú telur að gætu komið að notum síðar. Skráðu hvar og hvenær þú hittir hvern tengilið síðast, niðurstöður fundarins og hvað þið skuldbunduð ykkur til að gera. Eftir því sem tengslanetið stækkar verða skráningar þínar mikilvæg eign.

Góð ráð um árangursríkt tengslanet

1. Fyrstu kynni hafa mikið að segja

Margir mynda sér skoðun á viðmælenda sínum á aðeins nokkrum sekúndum þannig að það er mikilvægt að hugleiða hvernig maður byrjar samtöl. Vertu jákvæður, brostu og gleymdu ekki að kynna þig. Mun líklegra er að þú fái jákvæð viðbrögð ef fólk telur að það fái eitthvað út úr samtalinu þannig að þú skalt reyna að koma þeim skilaboðum að hvers vegna það ætti að tala við þig.

2. Leggðu áherslu á aðalatriðin

Yfirleitt hefur þú ekki mikinn tíma þegar þú ræðir við

tengiliði þína, eyddu honum ekki öllum í léttara hjal. Segðu það sem þú ætlar að segja, spurðu spurninganna sem þú ætlar að spyrja og fáðu svör við þeim. Ef vel gengur má alltaf taka upp almennara spjall á eftir.

3. Þakkaðu ætíð fyrir þig

Ef einhver gefur þér góð ráð eða upplýsingar, þakkaðu ætíð fyrir og sendu þeim jafnvel línu í tölvupósti til að þakka fyrir. Það eru ekki margir sem gera þetta þannig að það vekur yfirleitt athygli.

4. Gefðu til baka

Þegar fram í sækir og tengslanet þitt stækkar kemur að því að einhver leitar til þín eftir aðstoð. Þá er gott tækifæri að gefa eitthvað til baka.

5. Vertu kurteis

Kurteisi kostar ekki neitt og er mjög áhrifarík þegar þú ert að tala við ókunnuga.

6. Farðu bara og spyrðu

Það getur tekið á taugarnar að vinda sér að ókunnugum og biðja þá um greiða, en það er eitthvað

sem þú verður að öllum líkindum að gera ættilr þú að ná árangri í fyrirtækisrekstri. Fjölmargin þættir fyrirtækisreksturs ganga út á það að eiga samskipti við ókunnugt fólk, kynna þig og óska eftir hjálp eða peningum. Ef þú átt í vandræðum með það getur það komið niður á rekstri þínum. En hafðu í huga að eftir því sem þú þjálfast í samskiptum við ókunnuga þá verður það auðveldara og kemst upp í vana.

Gott er að hafa í huga hvernig þú myndir bregðast við ef einhver leitaði til þín eftir aðstoð. Allar líkur eru á því að þú myndir gera það sem þú gætir til að hjálpa viðkomandi og værir jafnvel upp með þér. Það sama á í flestum tilfellum við aðra.

Meira um tengslanet

Þegar þú vinnur einn eða í fárra manna hópi er hætta á vissri einangrun. Ein af bestu leiðunum til að einangrast ekki er að koma sér upp öflugu stuðningsneti. Hér eru nokkrar hugmyndir hvernig þú getur gert það:

1. Netverk snúast um samskipti og gagnvirkni

Um leið og þú ferð að ræða við fólk býðst þér hjálp, og sömuleiðis með því að hlusta á aðra þá sérðu hvernig þú getur hjálpað þeim.

2. Netverk þitt ætti að innihalda tengiliði sem geta komið rekstri þínum til góða

Sem dæmi má nefna sérhæfða ráðgjafa og áreiðanlega birgja. Reyndu að leggja mat á styrk þinn og veikleika til að geta nálgast fólk sem er sterkt þar sem þú ert veikastur fyrir. Ef þig skortir t.d. hæfni í markaðssetningu og bókhaldi ættir þú að byrja á því að ná tengslum við fólk sem þú treystir og sem er hæft á þessum sviðum.

3. Farðu í gegnum símaskrána þína

Hafðu samband við alla þá sem þú þekkir vel, jafnvel þó þú hafir ekki verið í sambandi við þá í töluverðan tíma. Segðu þeim frá því hvað þú ert að gera og líklegt er að þessir tengiliðir geti vísað þér áfram veginn og svo koll af kolli.

4. Gerðu lista yfir hugsanlega talsmenn

Útbúðu lista yfir það fólk sem getur hugsanlega hjálpað þér og talað þínu máli. Hafðu samband við þetta fólk með reglulegu millibili, t.d. með 90 daga millibili, með tölvupósti eða í síma, ýmist til að kasta

á það kveðju eða til að koma áleiðs nýjum upplýsingum.

5. Vertu virkur

Vertu duglegur við að sækja fundi og ganga í þau samtök sem þér standa til boða, en hvoru tveggja er góð leið til að hitta fólk sem getur orðið mikilvægir tengiliðir í netverki þínu.

6. Ekki vera feiminn við að taka af skarið

Í fjölmörgum félagsamtökum og klúbbum þarf fólk til að vera í stjórn og forsvari fyrir ýmsa hluti. Með því að taka þátt í slíku starfi kynnist þú fjöldanum öllum af fólki, auk þess sem slík störf kunna að auka trúverðugleika þinn sem athafnamanns.

7. Stígðu á stökk

Ekki vera feiminn við að halda námskeið og kynningarfundi, skrifa greinar í blöð og á netið en þetta geta verið góðar leiðir til að laða fleira fólk að fyrirtæki þínu.

8. Notaðu internetið

Internetið getur verið mikilvæg uppspretta upplýsinga og getur nýst vel fólki sem vinnur heima til að mynda netverk. Notaðu internetið til að finna atburði sem eru á dagskrá nærri heimkynnum þínum, skráðu þig á póstlista og nýttu þér spjallþræði til að mynda tengsl.

9. Vertu tilbúinn til að hjálpa

Ekki hafa aðeins þín eigin markmið í huga. Ef þú getur aðstoðað einhverja aðra bjóddu þá fram aðstoð þína.

10. Vertu viðbúinn

Þú getur komist í tengsl við góða tengiliði hvar og hvenær sem er þannig að þú skalt alltaf vera með nafnspjald á þér.

11. Allt er gott í hófi

Mundu að þrátt fyrir að mikilvægt sé að koma sér upp góðu neti tengiliða þá má ekki eyða of miklum tíma í netverkið. Þú mátt ekki vanrækja þínar daglegu skyldur.

Rekstur

Hvernig er að reka eigið fyrirtæki?

Þegar þú ert að undirbúa stofnun fyrirtækis hugsar þú

ekki um sjálfan þig sem fyrirtækisrekanda. Það er svo margt sem þarf að gera og stundum virðist sem nýjar áskoranir séu í hverju skrefi.

Þegar þú hugsar um fólk í fyrirtækjarekstri getur þú ekki ímyndað þér að því líði eitthvað líkt því sem þér líður núna.

Gleymdu því hins vegar ekki að allir byrjuðu einhvers staðar og í byrjun var flest þetta fólk ekkert betur statt en þú ert í dag. Líkt og þau kemur þú til með að læra af reynslunni og af mistökum þínum.

Hvernig fer fólk að því að stofna fyrirtæki?

Gott er að hugsa um stofnun fyrirtækis eins og strætisvagnaleið. Þú veist hvert þú vilt fara en veist ekki alveg hvaða vagn þú átt að taka.

Mikilvægt er að hafa í huga að þú þarft ekki að fara alla leið í einum vagni og læra leiðina utanað. Mun betra er að fara stuttar leiðir í einu og vita hvar á að skipta um vagn. Ef þú tekur rangan vagn er alltaf mögulegt að fara út og taka þann næsta og fara í rétta átt. Að stofna fyrirtæki er svipað. Það er aldrei mögulegt að sjá allt fyrir og því verður maður stundum að taka minni skref en maður gjarnan vildi.

Fjölmargir einstaklingar standa í fyrirtækjarekstri á Íslandi í dag og óhætt er að fullyrða að allt er þetta fólk ólíkt hvort öðru. Þetta fólk kemur víða að, er með ólíkan bakgrunn og fyrirtæki þeirra eru af öllum stærðum og gerðum. Sumir hafa komist þangað sem þeir eru í dag með góðri hjálp á meðan aðrir hafa gert allt á eigin spýtur. Aðeins lítill hluti þessara frumkvöðla fer af stað með haldgóða þekkingu á öllum þáttum fjármála, sölu og framleiðslu en það hindrar þetta fólk ekki í því að ná árangri.

Fólk sem nær árangri með fyrirtæki sín fer ekki alltaf af stað með alla þá hæfni sem til þarf heldur verður hún til með tíð og tíma. Í raun eru þeir sem standa sig hvað best þeir sem eru tilbúnir að læra af mistökum sínum jafnt og árangri.

Skipulegðu þig

Það eru engar skýrar reglur um það hvernig maður nær árangri í viðskiptum en hér eru nokkrar vísbendingar sem vert er að hafa í huga.

Gerðu þér skýra mynd af markmiðum þínum

Gerðu þér mynd af því fyrirtæki sem þú vilt koma á laggirnar. Út á hvað gengur fyrirtækið og hvernig kemur það til með að ganga?

Hafðu þessi markmið í huga og stefndu að þeim eftir bestu getu. Hvert skref sem þú tekur ætti að koma þér nær þínum markmiðum.

Gefðu þér mismunandi tíma í mismunandi verkþætti

Að koma fyrirtæki á laggirnar tekur tíma og er hægt að skipta ferlinu upp í marga verkþætti. Æskilegt er að gefa sér ákveðinn tíma í hvern verkþátt, t.d. hvert verður þú komin í ferlinu eftir þrjá mánuði, eitt ár, fimm ár?

Gerðu verkáætlun

Hvað þarftu að gera fyrst? Reyndu að gera þér grein fyrir hver eru fyrstu skrefin og reyndu að byrja á þeim sem eru einfaldari. Með því öðlastu meira öryggi áður en þú byrjar á þeim verkþáttum sem erfiðari kunna að vera.

Ekki óttast hliðarskref

Hliðarskref geta komið að góðum notum svo lengi sem þú missir ekki sjónar á aðalmarkmiði þínu. Námskeið og netverk eru dæmi um hliðarskref sem geta komið að góðum notum síðar meir og jafnvel stytt leið þína að settu markmiði þegar allt kemur til alls.

Ekki fresta erfiðu hlutunum endalaust

Þrátt fyrir að gott geti verið að byrja á þeim verkþáttum sem eru einfaldari í framkvæmd er mikilvægt að fresta erfiðari verkþáttum ekki of lengi. Stundum verður þú að takast á við hluti sem þér kann að óa við en þá þýðir ekkert annað en að draga djúpt andann og láta sig hafa það.

Sjö skref til árangurs

Ef þú ert ekki viss um hvað þú ert að koma þér út í þá geta punktarnir hér á eftir gefið þér vísbendingu um hvernig þú getur byrjað.

Það eru engar fastar reglur um það hvernig maður ber sig að þegar maður hyggst stofna fyrirtæki en punktarnir hér á eftir eru þættir sem gott er að íhuga.

1. Bættu sjálfan þig

Það fyrsta sem þú ættir að gera er að spyrja þig þriggja spurninga:

- Hef ég það sem til þarf til að ná árangri í fyrirtækjarekstri?
- Hver er viðskiptahugmynd mín?
- Hvernig öðlast ég hæfnina til að reka fyrirtæki?

Skynsamlegt er fyrir þig að ræða áform þín við fjölskyldu og vini og hlusta vel á það sem þau hafa um áform þín að segja. Í þessu fyrsta skrefi ættir þú að gera aðgerðalista sem tiltekur hvernig þú ætlar að undirbúa þig og hvernig þú ætlar að rannsaka og þróa viðskiptahugmynd þína. Reyndu að meta hvar þú þarfnast frekari þekkingar og athugaðu hvort einhver námskeið séu í boði sem geta hjálpað þér við að afla hennar.

2. Skilgreindu viðskiptahugmynd þína

Nú þegar þú ert kominn af stað, þarftu að skilgreina viðskiptahugmynd þína frekar:

- Er hugmynd þín góð?
- Hver er markhópur þinn?
- Getur þú lifað af hugmyndinni?
- Hvernig ætlar þú að selja vöruna/þjónustuna?

Með því að huga að þessum þáttum gerir þú viðskiptahugmyndina skýrari og þú ferð að huga að því hvernig þú ætlar að aðgreina þig frá samkeppnisaðilunum. Á þessu stigi getur verið gott að fá utanaðkomandi aðstoð enda ættir þú að vera byrjaður á viðskiptaáætlun fyrir fyrirtækið. (Sjá mynd af efnisyfirliti viðskiptaáætlunar á næstu síðu.)

3. Að koma fyrirtækinu saman

Nú ættu hlutirnir að vera farnir að taka á sig mynd og þú ert að öllum líkindum að leita að nafni á fyrirtækið. Það er kominn tími til að velta fyrir sér hlutum eins og þessum:

- Hvert verður form fyrirtækisins?
- Hvar verður fyrirtækið staðsett?
- Eru einhver lagaleg eða skattaleg málefni sem þarf að skoða sérstaklega?
- Þarf einhver leyfi fyrir rekstrinum?

Niðurstöður allra athugana sem þú gerir fara í viðskiptaáætlunina og þú þróa og mótast hugmyndin betur eftir því sem lengra er haldið.

4. Fjármögnun

Nú ættir þú að vera kominn út í meiri smáatriði í áætlunum þínum. Þú ert að leita svara við spurningum eins og þessum:

- Hversu mikið fjármagn þarft þú?
- Hvernig ætlar þú að afla þess?
- Hversu miklu reiknar þú með að afla?

Til að gera þér fyllilega grein fyrir hversu mikilla fjármuna þú þarfnast þarftu að gera sjóðsstreymis-áætlun fyrir a.m.k. tvö ár og áætlaðan rekstrarreikning (Sjá mynd af rekstraráætlun á síðu 20.). Auk þess þarftu að huga að verðlagningu og spá fyrir um það sölumagn sem þú vonast eftir. Ef þú sérð ekki fram á að afla nægra fjármuna til að hefja rekstur þarftu að endurmeta áætlanir þínar.

5. Markaðsstaða

Nú þarftu að huga að því hvaða stöðu þú ætlar þér að hafa á markaðnum.

- Hvaða ímynd á fyrirtæki þitt að hafa?
- Þarftu að ráða starfsfólk og hversu margt? (Sjá mynd af markaðsáætlun á síðu 20.)

Þú ert kominn á það stig að þú ert að gera hús-næðið tilbúið, koma þér upp birgðum o.s.frv.

6. Lokaundirbúningur

Á þessu stigi verður þú farinn að þjálfa starfsfólk þitt, prófa hvort allt virkar ekki eins og til er ætlast og loks ferðu að auglýsa. Reyndu að laga allt það sem aflaga fer við prófanir og vertu viss um að þú sért tilbúinn í daglegan rekstur.

Mikilvægt er að byrja vel. Ef þú hefur einhverjar efasemdir um að þú sért nógu vel undirbúinn getur verið gott að tala við frumkvöðla sem hafa gengið í gegnum það sama og þú og leita ráða hjá þeim.

7. Opnun

Þetta er stundin þar sem það kemur í ljós hvort allur undirbúningurinn hefur borgað sig. Nú þegar þú hefur opnað kemst þú fljótlega að því hvort fólk líkar vara/þjónusta þín og vill kaupa hana, hvort þú stendur undir daglegum rekstri og eins hvort áætlanir komi til með að standast.

Reyndu að nota tíma þinn skynsamlega og reyndu að efla sambönd þín við viðskiptavinina, starfsmenn, ráðgjafa og birgja. Fylgdust vel með því hversu

Efnisyfirlit

1. Samantekt	2
2. Markaðs- og samkeppnisgreining	3
Yfirlit yfir markað	3
Greining á samkeppni/samkeppnisaðilum	3
3. Lýsing á vöru/þjónustu og fyrirtæki	4
Lýsing á fyrirtæki	4
Lýsing á tækifæri	4
Lýsing á vöru	4
Markaðs- og sölustefna	5
4. Markaðsáætlun	6
Greining viðskiptamanna	6
Verðlagning	6
Vettvangur (dreifing)	7
Auglýsinga- og kynningarstefna (vegsauki)	7
Söluáætlun	7
5. Framleiðsluáætlun - hvernig verður varan/þjónustan til?	8
Yfirlit	8
Aðstaða og staðsetning	8
Starfsfólk	8
Birgjar	8
6. Aðgerðaáætlun /framkvæmdaáætlun	9
7. Stofnendur	10
Yfirstjórn fyrirtækisins	10
Ráðgjafar	10
8. Áhættupættir	11
9. Fjárhagsáætlanir	12
Grunnforsendur	12
Rekstraráætlun	13
Stofn efnahagsreikningur	14
Áætlun um sjóðsstreymi	15
10. Viðaukar og fylgiskjöl	16

Mynd 2. Dæmi um efnisyfirlit viðskiptaáætlunar.

miklum peningum þú eyðir og eins hve mikið þú færð í kassann á móti; í byrjun er það mikilvægasti mælikvarðinn á það hvernig gengur.

Persónuleg markmið

Að gerast framkvæmdarstjóri

Eitt aðal áhyggjuefnið sem fólk stendur frammi fyrir þegar það hyggur á fyrirtækjarekstur er hvort það geti

stjórnað honum. Þekktir frumkvöðlar virka mjög hæfir, sjálföruggir og farsælir. Ekki er nóg með að þeir líti út fyrir að vita hvað þeir eru að gera heldur finnst manni að þeir hafi alltaf vitað það. Flestir sem hyggja á fyrirtækjarekstur eru hins vegar oft stressaðir, hræddir og óvissir, og með réttu, þar sem það er stór ákvörðun að leggja út í fyrirtækjarekstur. Það er hins vegar vert að hafa það í huga að öllum frumkvöðlum líður eins áður en lagt er í hann þannig að þú ert ekki einn á báti.

Nýsköpunarmiðstöð
Íslands

Rekstrar og
fjárhagsáætlun

REKSTRARREIKNINGUR

Skýr.	TB 1 Ársfj 1	TB 2 Ársfj 2	TB 3 Ársfj 3	TB 4 Ársfj 4	TB 5 Ársfj 1	TB 6 Ársfj 2	TB 7 Ársfj 3	TB 8 Ársfj 4	TB 9 Ársfj 1	TB 10 Ársfj 2	TB 11 Ársfj 3	TB 12 Ársfj 4	Samtals Ár 1	Samtals Ár 2	Samtals Ár 3
REKSTRARTEKJUR:															
Forsendur sölu á pylsum	641	3.210	6.372	2.888	2.640	4.263	6.840	3.102	2.842	4.579	7.347	3.334	13.110	16.845	18.103
Sala á gosdrykkjum	374	1.848	3.542	1.584	1.426	2.352	3.789	1.695	1.529	2.517	4.054	1.814	7.349	9.261	9.914
Aðrar tekjur	200	250	250	250	250	250	250	250	300	300	300	300	950	1.000	1.200
	1.216	5.308	10.164	4.722	4.316	6.865	10.879	5.047	4.671	7.396	11.701	5.449	21.409	27.107	29.216
REKSTRARGJÖLD:															
Breytilegur kostnaður:															
KSV - Gosdrykkir	300	1.478	2.834	1.267	1.140	1.882	3.031	1.356	1.223	2.013	3.243	1.452	5.879	7.409	7.931
Pylsur og meðlæti	285	1.405	2.694	1.205	1.084	1.789	2.881	1.289	1.162	1.914	3.083	1.380	5.588	7.042	7.539
Fastur kostnaður:															
Laun og launatengd gjöld	630	630	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	1.260	3.780	5.040	5.040
Leiga, hiti og rafmagn	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	558	558	558
Markaðskostnaður	740	240	240	240	490	240	240	240	490	240	240	240	1.460	1.210	1.210
Annar kostnaður	211	415	658	386	366	493	694	402	384	520	735	422	1.670	1.955	2.061
Afskriftir	58	93	93	93	113	113	113	113	158	158	158	158	337	452	632
	2.363	4.402	7.918	4.590	4.593	5.916	8.358	4.800	4.816	6.244	8.859	5.051	19.273	23.667	24.970
Rekstrarfjórðing án fjármagnsgjöld	(1.147)	906	2.246	131 (277)	949	2.521	247 (146)	1.151	2.843	397	2.136	3.440	4.246		
FJÁRMUNATEKJUR OG (FJÁRMAGNSGJÖLD):															
Vaxtatekjur	1	3	15	28	13	12	19	30	22	13	21	47	47	74	103
Vaxtagjöld	(10)	(118)	(282)	(175)	(137)	(206)	(174)	(49)	(61)	(89)	(38)	(40)	(585)	(566)	(228)
	(9)	(115)	(267)	(147)	(124)	(194)	(155)	(19)	(39)	(76)	(17)	7	(538)	(492)	(125)
Rekstrarfjórðing fyrir skatta	(1.156)	791	1.979	(16)	(401)	755	2.366	228 (185)	1.075	2.826	404	1.598	2.948	4.121	
Tekjuskattur	0	0	(242)	2	0	(53)	(355)	(34)	0	(134)	(424)	(61)	(240)	(442)	(618)
REKSTRARINIDURSTADA	(1.156)	791	1.737	(13)	(401)	702	2.011	194 (185)	942	2.402	344	1.359	2.506	3.503	

Mynd 3. Dæmi um rekstraráætlun.

Birtingaáætlun												
Markhópur												Kostnaður á birtingu
Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	
Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	
2010	Janúar	Febrúar	Mars	Apríl	Mai	Júní	Júlí	Ágúst	September	Október	Nóvember	Desember
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vinnustundir												
Markhópur												Kostnaður á birtingu
Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	Fjölmiðill	
Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	Samtals fyrir markhóp	
2010	Janúar	Febrúar	Mars	Apríl	Mai	Júní	Júlí	Ágúst	September	Október	Nóvember	Desember
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vinnustundir												
Hönnunarkostnaður												
Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	Vefsíða	
Prentefni	Prentefni	Prentefni	Prentefni	Prentefni	Prentefni	Prentefni	Prentefni	Prentefni	Prentefni	Prentefni	Prentefni	
Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	Hönnun á merki og útliti	
Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	
2010	Janúar	Febrúar	Mars	Apríl	Mai	Júní	Júlí	Ágúst	September	Október	Nóvember	Desember
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vinnustundir												
Annar birtingarkostnaður												
Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	Dreifing á kynningarefni	
Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	Ferðir til söluaðila	
Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	Ferðir á sýningar	
Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	Síma og netkostnaður	
Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	Samtals	
2010	Janúar	Febrúar	Mars	Apríl	Mai	Júní	Júlí	Ágúst	September	Október	Nóvember	Desember
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vinnustundir												
SAMTÖLUR												
Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	Heildar markaðskostnaður	
Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	Fjöldi vinnustunda	
Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	Hlutfall af heilu starfi	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Mynd 4. Dæmi um markaðsáætlun.

Flestir hafa litla stjórnunarreynslu þegar hafist er handa en þeir bæta það upp með krafti og áhuga á því að læra það sem þeir ekki kunna, og eins eru margir drifnir áfram af væntingum um að ná árangri. Fólki verður góðir stjórnendur með tíð og tíma, það vex í starfi eftir því sem fyrirtækið vex og dafnar.

Reynslan sýnir að þú þarft ekki nauðsynlega að vera reyndur stjórnandi þegar þú byrjar, en þú þarft engu að síður að hafa góða hugmynd um það sem þú þarft að læra og vera tilbúinn til að mæta þeim þrautum sem kunna að biða þín á veginum.

Stjórnun í raun

Stjórnunarhæfileikum er oft skipt í þrjá hluta - en allir eru þeir nauðsynlegir eigi að nást árangur.

- 1. Grunn viðskiptavít** – það sem þarf til að koma fyrirtæki á legg, skilningur á almenntri stjórnun lítilla fyrirtækja, sala og markaðssetning, áætlanagerð og fjármál.
- 2. Samskiptahæfileikar** – hæfileikar til að eiga samskipti við fólk, viðskiptavinum, birgja, fjármögnunaraðila og starfsmenn. Hæfileikar til að skrifa bréf, koma vel fyrir í síma, selja, kynna og semja kynningartexta.
- 3. Hæfileikar til að leysa vandamál** – hvort sem þau eru innan fyrirtækis eða utan.

Markmið þitt ætti ekki að vera að verða snillingur á þessum sviðum, heldur að ná grundvallar færni á þeim öllum. Ef þú finnur að þig skortir þekkingu á vissum sviðum ættir þú að reyna að efla þig á þeim sviðum áður en þú ferð af stað. Jafnframt þarft þú eflaust að vinna í því að bæta þig eftir að reksturinn fer af stað þar sem þetta er ferli sem aldrei endar.

Mikilvægt er að hafa í huga að þó að þig skorti kunnáttu á einhverju af þessum sviðum, eða jafnvel öllum, átt þú ekki að láta það stoppa þig. Það er alltaf leið framhjá vandamálunum. Þú gætir til dæmis fengið einhvern viðskiptafélaga sem bætir þig upp á þessum sviðum. Þú getur ráðið einhvern til að sjá um þessi svið fyrir þig – þó að það vissulega auki kostnað þinn. Þú getur einnig ráðfært þig við ráðgjafa og greitt honum fyrir þjónustuna.

Leitaðu í reynsluheim þinn. Það er víst að þú átt eftir að leita mikið í fyrri reynslu þína og þá skiptir ekki aðeins máli hversu mikla reynslu þú hefur heldur einnig hversu víðtæka.

Til að byrja með er gagnlegt að skoða stjórnunarreynslu þína. Gagnlega reynslu er að finna á ólíklegustu stöðum. Hugaðu að reynslu þinni í vinnu, á heimili, í félagsstörfum o.s.frv. Góð reynsla getur komið víða að.

Hvar skortir þig reynslu? Reyndu að greina á hvaða sviðum þig skortir reynslu. Markmið þitt ætti að vera að efla þig á þessum sviðum og fara varlega í þau þegar þú ert kominn út í fyrirtækisrekstur.

Hafðu í huga að þó þig skorti reynslu og þekkingu þá eru margar leiðir til að afla hennar. Einnig er gott að hafa í huga að besti skólinn til að læra fyrirtækjarekstur er að reka fyrirtæki. Sama hvað þú kannt þá er ekkert sem getur algjörlega búið þig undir að reka eigið fyrirtæki, því það er lærdómsferli í sjálfa sér. Þó kann að vera skynsamlegt að byrja smátt ef maður hefur ekki komið að fyrirtækjarekstri áður.

Að gerast frumkvöðull

Ef þú ert að hugsa um að gerast frumkvöðull þá ertu ekki einn um það. Fjölmargir hafa undanfarin ár farið sömu leið og þú ert að hugsa um núna.

Góðar líkur eru á því að þú þekkir einhvern nú þegar sem er að vinna sem sinn eiginn herra eða rekur eigið fyrirtæki. Ef þú spyrðir þetta fólk hvernig sé að stofna og reka eigið fyrirtæki fengirðu líklega að heyra að það hefði sína kosti en einnig sína galla. Að koma fyrirtæki í rekstur þarfnast gríðarlegs átaks og þegar það er komið af stað fylgir því oft mikil pressa, streita og langir vinnutímar við rekstur þess.

En það eru einnig kostir við að vera í fyrirtækjarekstri. Það þýðir m.a. að skoðanir þínar á rekstrinum eru ekki aðeins mikilvægar heldur lífsnauðsynlegar og fátt er betra en að komast að því að manns eigin aðferðir eru réttar. Að reka fyrirtæki snýst um að láta drauma sína rætast, taka á vandamálum og leysa þau.

Flestir sem fara út í fyrirtækjarekstur hafa einhvern hvata sem rekur það áfram í áformum sínum. Sá hvati getur í raun verið hvað sem er, atvinnuleysi, óánægja í vinnunni eða víska um góða viðskiptahugmynd.

En hver er hvatin?

Hvað þarf að gerast til að þú takir við þér og farir að undirbúa eigið fyrirtæki? Er það gamall draumur að vera

þinn eigin herra eða hefur það aðeins nýlega komið í huga þér? Hverjir hafa áhrif á ákvörðun þína? Hverja þarftu að ráðfæra þig við áður en þú heldur af stað? Stuðning hvers þarftu?

Ef þig langar að gerast þinn eigin herra og reka eigið fyrirtæki, reyndu þá að greina hvaða hvati gætti ýtt við þér og komið þér frá því stigi að láta þig dreyma yfir í að framkvæma. Nauðsynlegt er að byrja á því að gera sér grein fyrir því hvers konar rekstri mann langar að standa í og ef þú veist þegar svarið við þeirri spurningu er tími til kominn að fara að afla sér aðfanga til að láta drauminn verða að veruleika.

Að ná árangri

Fáar viðskiptahugmyndir eru algjörlega nýjar og hafa ekki verið reyndar áður. Því er mjög líklegt að reksturinn sem þú hyggst koma á lagginnar sé í samkeppni við önnur fyrirtæki, sum hver sem hafa verið lengi í rekstri og gengið vel. Að ná viðskiptum frá slíkum fyrirtækjum er ekki auðvelt, þannig að mikilvægt er fyrir þig að hugsa hvernig þú og fyrirtækið þitt getið gert ykkur sérstök. Hvað gæti sannfært viðskiptavinum um að koma frekar til ykkar? Hvað fær þú til að kaupa og koma aftur?

Svarið finnst hjá þér. Í byrjun endurspeglast þú í fyrirtækinu og því er mikilvægt að þú takir vel á þeim málum sem upp koma. Hugsaðu um hverjir eru þínir helstu hæfileikar og hvernig þú getur nýtt þér þá til að gera fyrirtækið sérstakt. Gott er að gera einnig lista yfir veikleika þína og íhuga hvernig þeir geta haft áhrif á reksturinn. En ekki hafa áhyggjur, ef þig skortir eitthvað á vissum sviðum er það aðeins merki um að þú þarft að efla þig.

Hægt er að skipta ferlinu áður en þú hefst handa við að reka fyrirtæki í fjögur stig og ekki er ólíklegt að þú sért staddur á einu þeirra:

1. Enn að hugsa

Á þessu stigi ertu ekki byrjaður að framkvæma og ert aðeins að hugsa um það. Að hefja fyrirtækjarekstur í huganum, jafnvel oft, vekur margar spurningar. Ætti ég að fara út í fyrirtækjarekstur? Yrði ég hamingjusamari? Hvernig fyrirtæki ætti ég að setja á lagginnar? Hef ég það sem til þarf? Misjafnt er hversu lengi fólk er á þessu stigi, sumir staldra stutt við hér

en aðrir velta hlutunum fyrir sér jafnvel svo árum skiptir. Í raun eru margir sem aldrei fara lengra heldur en að láta sér dreyma.

2. Kominn af stað

Þetta stig hefst þegar þú ert farinn að taka upp símann, kaupa bók eða leita á netinu eftir frekari upplýsingum. Þú ert enn að kanna hvort þetta sé raunhæfur möguleiki fyrir þig en þetta verður raunverulegra með hverjum deginum og þig langar að sjá hvað verður. Gott er að halda kraftinum með því að setja sér einhver markmið, þ.e. hvað þú þarft að gera ætli þú að láta verða af því að stofna eigið fyrirtæki. Haltu áfram og skoðaðu málið betur því að á þessu stigi er engin áhætta og þú getur alltaf dregið í land ef þér líst ekki á blikuna.

3. Að taka ákvörðun

Þó þú auglýsir ekki plön þín út á við ættir þú að taka ákvörðun um það hvort þú ætlir að láta verða af því, þar sem þú ert hvort sem er að vinna alla þessa undirbúningsvinnu. Eftir að þú tekur ákvörðunina verður þú markvissari í aðgerðum þínum og vinnan hefur meiri tilgang þar sem þú kemur til með að gera eitthvað með hana. Settu þér tímamarkið: Hvenær ætlar þú þér af stað? Hvenær veistu hvort þetta er vænlegt eða ekki? Á hvaða tímamarki stoppar þú ef þetta lítur ekki nægilega vel út?

4. Að byggja upp reksturinn

Nú þegar þú hefur ákveðið að fara af stað þarftu að þroska vissa þætti með sjálfum þér; læra að taka á streitu og pressu, samskiptahæfileikum og framkomu. Mögulega þarftu að læra meira um rekstur fyrirtækja og fjármál en hafðu í huga að enginn veit allt fyrirfram.

Gott er að vera vel undirbúinn en þú kemur til með að læra mest á því að framkvæma. Þú þarft einnig að undirbúa ýmsa þætti sem þurfa að vera tilbúnir. Þar á meðal er viðskiptaáætlun, hvernig þú ætlar að fjármagna fyrirtækið og hvar þú ætlar að vera til húsa.

Lokastigið er að gera allt tilbúið fyrir opnun. Nú gerast hlutirnir hratt og þú ert orðinn þinn eigin herra. Draumurinn er orðinn að veruleika og þú ert þegar búinn að áorka meiru en þú áttir von á.

Streita, mistök og áhætta

Það að komast yfir óttann við að mistakast getur verið ein helsta hindrun í vegi þeirra sem hyggja á fyrirtækjarekstur og veldur því að margir hika. Ef þú ert ekki viss um hvort þú átt að fara út í fyrirtækjarekstur vegna slíks ótta ættir þú að lesa áfram.

Helsti ótti þeirra sem ætla sér að fara út í fyrirtækjarekstur er við það að dæmið gangi ekki upp og allt mistakist. Þessi ótti veldur því að margir fara aldrei af stað og sömuleiðis því að sumir sem fara af stað eru í stöðugu stresskasti.

Þessi ótti er ekki ástæðulaus þar sem mörg fyrirtæki renna út í sandinn, sér í lagi á fyrstu árunum. Erlendar tölur sýna að meirihluta fyrirtækja hefur verið lokað innan fimm ára frá stofnun. Þess ber þó að gæta að öll þessi fyrirtæki hafa ekki orðið gjaldþrota, þeim hefur aðeins verið lokað.

Þó að reynsla margra frumkvöðla sýni að það er ekki auðvelt að stofna fyrirtæki þá er ýmislegt sem þú getur gert til að minnka hættuna á því að illa fari. Þeir þrír þættir sem líklegastir eru til þess að draga úr hættunni eru þessir:

1. Stefndu hátt

Þau fyrirtæki sem stefna að því að vaxa strax frá byrjun virðast eiga meiri möguleika á því að lifa af. Þannig að ef þú hefur vonir um að vaxa og góða framtíðarsýn eru líkur þínar betri. Settu fram vel ígrundaða framtíðarsýn um hvað þú vilt að fyrirtækið þitt verði og stefndu að því frá fyrsta degi, þó svo að því markmiði verði ekki náð strax í byrjun.

2. Vertu tilbúinn

Frumkvöðlar sem gefa sér tíma til að kynna sér og læra um fyrirtækjarekstur eru mun líklegri til að ná árangri. Því ættir þú strax í fyrstu skrefunum að vinna í því að efla þekkingu þína á fyrirtækjarekstri og halda því áfram eftir að þú ert kominn út í rekstur. Fyrirtækið þitt ætti alltaf að vera að undirbúa næsta skref í þróun og vexti.

3. Stjórnaðu fjármálunum

Það sem ríður mörgum fyrirtækjum að fullu er að þar er ekki nægileg stjórn á kostnaði og að lokum er ekki til fjármagn fyrir honum. Margt getur legið að baki þessu, t.d. það að salan gengur ekki sem

skildi, varan/þjónustan er ekki samkeppnishæf. Góð fjármálastjórnun getur komið fyrirtækjum út úr erfiðleikum áður en slæm staða ríður þeim að fullu.

Fæst okkar hafa mikla reynslu í fjármálastjórnun og suma hryllir við tölum þannig að það er skiljanlegt af hverju margir frumkvöðlar láta fjármálin sitja á hakanum. Þegar þú ætlaðir þér að verða frumkvöðull þá sástu þig ekki fyrir þér að svitna yfir bókhaldinu, skrapa saman peningum fyrir reikningum og fylla út virðisaukaskattskýrslur. En þó að þetta kunni að vera erfitt og sumum leiðigjarnt, þá er þetta gríðarlega mikilvægur þáttur eigi fyrirtækið þitt að lifa af. Þú verður því að ganga úr skugga um að þú hafir nægilegan tíma og þekkingu til að sinna þessu og ef ekki þú þá hver?

Það tryggir ekki árangur að einblína á þessa þrjá punkta hér að ofan. Margt getur snúist gegn þér og valdið því að rekstur þinn gangi ekki, en með því að skoða þessa punkta vel getur þú í það minnsta séð til þess að fyrirtækið þitt lendi ekki í vandræðum að ástæðulausu. Með því að auka þekkingu þína og sjá til þess að fjármálin séu í góðum höndum ertu vel á veg kominn með að láta draum þinn rætast.

Áhætta

Eins og fram hefur komið þá er viss áhætta fólgin í því að hefja rekstur, ekki síst sú að reksturinn gangi ekki. Vert er að hafa í huga að fyrirtækjarekstur þarfnast ekki yfirnáttúrulegra krafa heldur dugnaðar og áræðis.

Áður en þú leggur af stað í fyrirtækjarekstur er mikilvægt fyrir þig að meta áhættuna sem fólgin er í því að fara af stað. Áhættuna fyrir þig fjárhagslega, fyrir stöðu þína, heilsu, ánægju og sjálfsálit. Ef illa fer getur það haft veruleg áhrif á samband þitt og fjölskyldunnar. Þrátt fyrir að áhættan sé raunveruleg láttu hana ekki stoppa þig heldur reyndu að meta hana.

Ræddu hlutina við fjölskyldu og vini. Sumir munu eflaust hvetja þig áfram meðan aðrir letja þig. Í raun getur engin tekið lokaákvörðunina nema þú, en hana verður þú að taka með tilliti til þess hvort áhættan sé þess virði. Það gerir þú með því að greina hverjir eru helstu áhættuþættirnir og hver breytingin á þeirri áhættu verður miðað við það sem þú ert að gera í dag.

Þú verður að reyna að gera kalt mat. Hvaða áhættu ert þú ekki tilbúinn að taka? Hversu líklegt er að þú þurfir að taka þá áhættu og hvernig er mögulegt að forðast hana? Hversu mikil þarf áhættan að vera til að þú takir hana ekki? Hversu lítil má áhættan vera til að þú sláir til?

Fjórir áhættuþættir

Algengt er að eftirfarandi fjórir þættir verði til þess að fólk mikli fyrirtækjarekstur fyrir sér og sleppi því jafnvel að fara út í hann. En áður en þú lætur þessa þætti stoppa þig í því sem þig langar að gera er vert að kynna sér þá betur.

1. Fjármál

Við þekkjum það öll að það getur verið erfitt að afla peninga og ef fyrirtækjareksturinn gengur ekki sem skildi þá kemur það til með að koma verst niður á þínum eigin fjármálum, húsi þínu og sparifé, og jafnvel framtíðartekjum. Reynslan hefur hins vegar sýnt það að eftir því sem nær kemur stofnun fyrirtækis reynist oft auðveldara að fá fé inn í fyrirtækið. Auk þess kemst fjöldi fyrirtækja á laggirnar með litlum tilkostnaði.

Góð fjármálastjórnun getur dregið úr áhættu þannig þú skalt lesa þér til um fjármálastjórnun, bókfærslu, fjárhagsáætlanir og hvaðeina sem þú kemst yfir um fjármálastjórnun.

2. Hugmyndin

Margir stoppa við hugmyndina þar sem þeir telja að hún sé ekki nógu góð. Ef svo er þá er vel mögulegt að breyta eða aðlagga hugmyndina þannig að hún eigi betri möguleika. Hver sem hugmynd þín er þá er aðal málið að láta hana virka og það er ýmislegt sem þú getur gert til þess að auka líkurnar á því að svo verði.

3. Stjórnun

Það sem flestir frumkvöðlar sjá í hyllingum er að verða sinn eigin herra en margir efast þó um hvort þeir séu hæfir stjórnendur. Ekki hafa of miklar áhyggjur af því - þetta lærist eftir því sem þú öðlast meiri reynslu. Stjórnendur eigin fyrirtækja sem stýra fyrirtækjum sínum eins og þeir hafi aldrei gert annað, hafa ekki alla tíð verið þannig, þeir hafa lært af reynslunni og af mistökum sínum. Að stjórna eigin fyrirtæki er yfirleitt einfaldara í byrjun en margur

kann að hyggja þar sem nýstofnuð fyrirtæki eru yfirleitt litlar stjórnunareiningar. Ekki láta það á þig fá þó stjórnunin kunni að virðast meiri en þú ræður við. Reyndu að takast á við þetta verkefni með því að taka aðeins eitt skref í einu, skiptu stórum verkefnum niður í verkþætti og settu þér markmið fyrir hvern verkþátt.

4. Sjálfsöryggi

Skortur á sjálfsöryggi er mörgum fjötur um fót í byrjun. Sjálfsöryggi byrjar með bjartsýni. Margir frumkvöðlar sjá tækifæri sem aðrir sjá ekki og verða því að sannfæra aðra um ágæti tækifærisins. Til þess þarf oft mikla bjartsýni.

Hugsaðu eins og frumkvöðull

Hvaða áhætta getur verið fólgin í því að gera ekkert og hvernig er hún samanborin við áhættuna við að stofna fyrirtæki? Reyndu að skilgreina hvaða ókostir eru við það að gera ekkert.

Ef heildaráhættumat þitt á fyrirtækisrekstrinum hefur ekkert breyst er ef til vill kominn tími til að horfast í augu við það að þú ert ekki frumkvöðull í þér. Þrátt fyrir að þú getir vel hugsað þér að vera þinn eigin herra þá er skammtímakostnaðurinn og áhættan of mikil.

Markmið og áætlanir

Fyrirtæki sem gera góðar áætlanir eru líklegri til að vaxa og ná árangri, þannig að þegar þú hefur tekið ákvörðun um að stofna fyrirtæki þá skaltu fara að gera áætlanir. En það er ekki nóg að skipuleggja aðeins reksturinn, þú þarft einnig að skipuleggja sjálfan þig og gera þínar persónulegu áætlanir. Þú þarft að setja þér markmið og tímaramma sem þú ætlar til að ná þessum markmiðum.

Í byrjun er gott að setja sér skammtíamarkmið, markmið til 2-3 mánaða, og stefna að því að ljúka þeim á tilskildum tíma. Skammtíamarkmið þín kunna að vera hluti að stofnun fyrirtækis eða þau geta snúist um að auka færni þína áður en til stofnunar fyrirtækis kemur.

Persónuleg markmið

Gott er að nota töflu eins og hér að neðan, til að skilgreina fimm svið sem þú þarfnast frekari þekkingar á og skilgreina hvar þú ert staddur í dag og hvar þú vilt vera staðsettur í lok tímans.

Þarf að vera góður í:	Staða mín nú:	Staða í lok tímabils:
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.

Taflan hjálpar þér við að finna hvar er mismunur milli þess sem þú þarft að vera góður í og þess sem þú kannt í dag. Ef þú þarft til dæmis að vera góður sölumaður til að viðskiptahugmynd þín gangi eftir, en hefur enga reynslu á því sviði þá er það augljóslega svið sem þú þarft að bæta þig í.

Fyrir hverja af þeim fimm þáttum sem þú skilgreind-ir hér að framan getur þú spurt þig:

- Hef ég grunnþekkingu á þessu sviði?

- Skil ég hvernig þetta virkar í praktík?
- Get ég gert þetta sjálfur?

Skammtíamarkmið þín ættu að færa þig nær því að geta svarað þessum þremur spurningum játandi.

Markmið fyrirtækisins

Gott er að gera sömu æfinguna fyrir fyrirtækið og skilgreina þá fimm þætti sem það þarf að vera framúrskarandi í.

Þarf að vera framúrskarandi í:	Staða fyrirtækis nú:	Staða fyrirtækis í lok tímabils:
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.
4.	4.	4.
5.	5.	5.

Hvernig lærir maður?

Hægt er að skipta lærdómi niður í nokkur mismunandi nálganir.

- **Reynslulærdómur** – þeir sem læra með því að gera hlutina, hafa gaman af því að prófa nýja hluti og líkar illa að lesa of mikil fræði.
- **Raunsæislærdómur** – þeir sem kjósa að læra grundvallaratriðin hjá sérfræðingi og byggja síðan á því með eigin tilraunum. Vilja ekki eyða tíma í eitthvað sem skilar sér ekki strax.
- **Fræðilærdómur** – þeir sem lesa fyrst leiðbeiningarnar og kynna sér grundvallarhugtök. Vilja ekki stinga sér í djúpu laugina.

- **Fylgnilærdómur** – þeir sem fylgjast fyrst með einhverjum til að sjá hvað og hvernig á að gera hlutinn.

Hver og einn lærir á mismunandi hátt þannig að notaðu aðferðina sem þér þykir best. Vert er þó að hafa í huga að líklegt er að á leið þinni sem frumkvöðull þurfir þú á öllum þessum aðferðum að halda til að öðlast þá færni og þekkingu sem þú þarfnast. Til að forðast mistök, hlustaðu vel á fólkið sem hefur gert það sama áður.

Hafðu eftirfarandi upplýsingaveitir í huga:

- Námskeið, fyrirlestrar, fundir.
- Bækur, blöð, greinar, skýrslur.
- Internetið.
- Frekari menntun.

- Ráðgjafabjónusta.
- Umræðuhópar, tengslahópar.
- Hjálparforrit.

Til að ná sem bestum árangri er best að nota kostina hér að ofan en auk þess eftirfarandi:

- Lærðu í vinnunni.
- Leitaðu leiðsagnar frumkvöðuls sem hefur farið í gegnum ferlið að stofna fyrirtæki.
- Nýttu þér þjónustu hjálparaðila, eins og Impru á Nýsköpunarmiðstöð Íslands og atvinnuþróunarfélaga.

Að hafa stjórn á streitunni

Það að koma fótunum undir sig í eigin rekstri getur tekið verulega á, bæði andlega og líkamlega. Margir frumkvöðlar sem standa í eigin rekstri finna fyrir mikilli streitu á vissum tímamörkum og því er mikilvægt að huga að því hvernig hægt er að hafa stjórn á streitunni. Hér eru nokkrir punktar um streitu:

Uppspretta streitu

Streita á sér fyrst og fremst tvær uppsprettur:

- **Ytri þættir**, til dæmis sökum fjölskyldu, vana, vinnu og annarra þeirra hluta sem gera kröfur til þín.
- **Innri þættir**, streita sem orsakast af viðbrögðum þínum við atburðum.

Sambland væntinga þinna, tilfinninga og viðhorfs valda því hvernig þú bregst við álagi. Ef miklar kröfur eru gerðar til þín, hvort sem þú gerir kröfurnar eða aðrir, og þér finnst þú standa illa undir þeim finnur þú til streitu.

Veltu fyrir þér hvernig þú bregst við streitu

Lærðu að þekkja ummerki streitu. Það er mjög persónulegt hvernig hver og einn bregst við streitu. Sumir fyllast örvæntingu og óþolinmæði meðan aðrir verða sinnulausir og forðast ákvarðanir. Það sem er hins vegar sameiginlegt með öllum er að mikil streita dregur úr dugnaði og virkni. Til að greina hvenær streitan er að ná tökum á þér íhugaðu tímabil sem þú hefur verið undir miklu álagi:

- Hvernig leið þér?
- Hvernig kom það fram gagnvart öðrum?
- Hvaða hugsanir fóru í gegnum huga þér?

- Hvað gerðir þú?
- Hvernig komstu fram við aðra?
- Hvernig brugðust þeir við og hvernig hafði það áhrif á þig?

Hvernig nær maður tökum á streitu?

Það fyrsta sem þú ættir að gera þegar þú finnur fyrir streitu er að stoppa við, leggja það sem þú ert að gera frá þér og hugsa. Skoðaðu eftirtalda fjóra þætti:

1. Vinna þín eða fyrirtæki.
2. Sambönd þín við aðra.
3. Frítíma þinn og afþreyingu.
4. Heilsu þína.

Leiddu hugann að forgangsatriðum þínum og gildum. Þú getur komist að þeirri niðurstöðu að þú sért að eyða of miklum tíma í hluti sem skipta litlu máli m.t.t. forgangsatriða þinna og hafir því minni tíma til að sinna því sem raunverulega skiptir máli.

Létu á þér

Finndu þér leiðir til að minnka álag af völdum ytri þátta. Taktu á smáum en mikilvægum málefnum. Það getur hjálpað sér í lagi ef ytri vandi steðjar að þér sem þú getur lítið gert í. Reyndu að draga úr streitu vegna innri þátta. Sú streita getur verið vegna viðhorfs, sem er ekki auðbreytt en með því að vera meðvitaður af hverju hún stafar getur maður náð betri tökum á henni. Skoðaðu sérstaklega viðhorf þitt gagnvart vinnu, frammistöðu þinnar og væntingar til annarra.

Hlúðu að sjálfum þér

Með því að huga vel að heilsunni getur maður haft betri stjórn á streitu. Regluleg hreyfing og heilbriggt mataræði eru mikilvæg til að hafa orku og úthald í daglegt amstur. Eitt það versta sem þú getur gert er að sleppa morgunmat en neyta þess í stað kaffis og sætinda.

Hvild

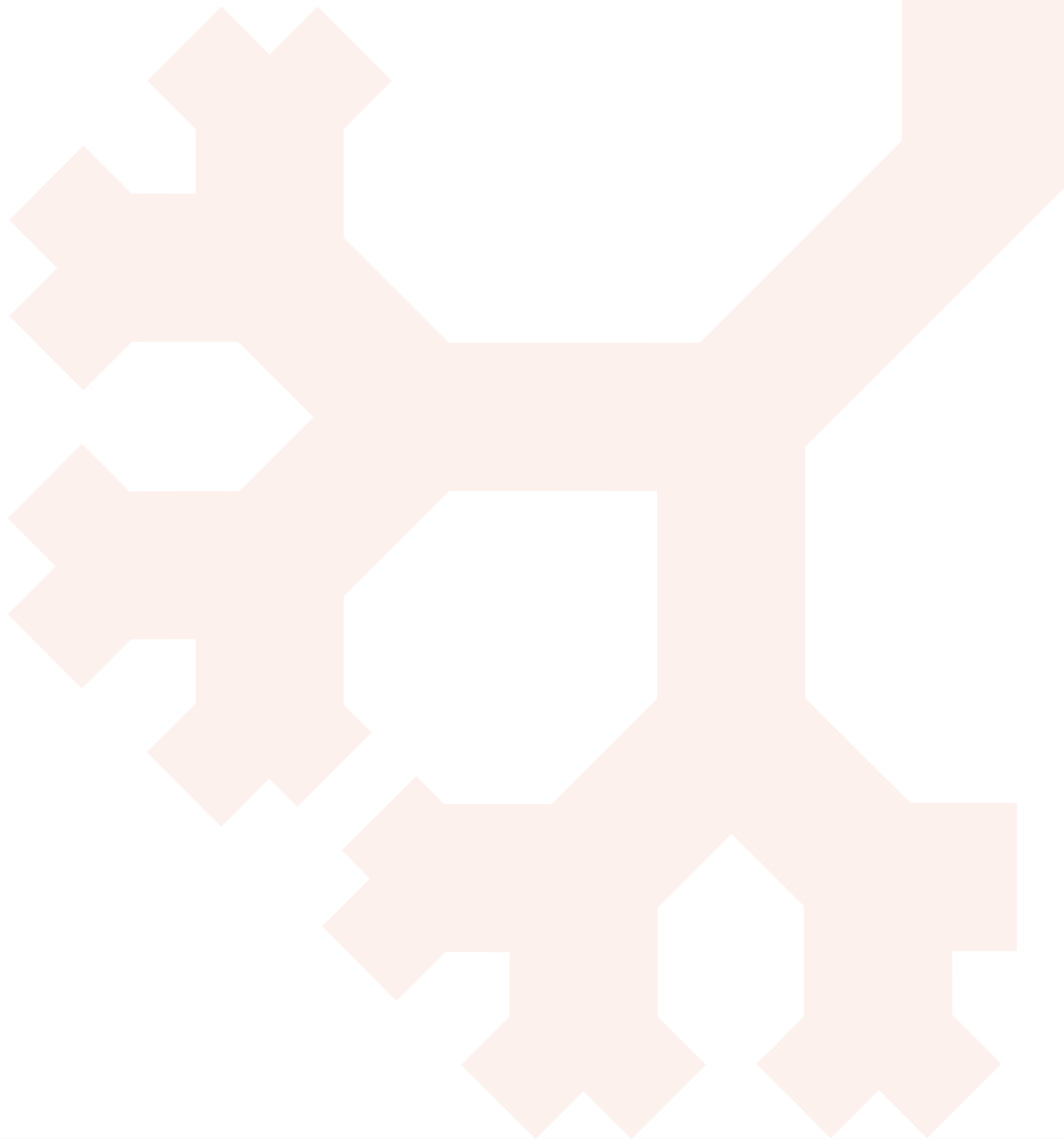
Hvild þýðir engin vinna þó svo að hún þurfi ekki að þýða að þú gerir ekki neitt. Hvild er m.a. tilbreyting frá vinnu en ekki að vinna í rólegu umhverfi. Það getur dregið verulega úr streitu að sinna áhugamálum sínum svo lengi sem þau tengjast ekki vinnunni.

Að setja pressu á sjálfan sig	Að losa sig undan pressu
Ég verð að gera hlutina vel.	Ég get aðeins gert mitt besta.
Ég má ekki láta neinn sjá hvernig mér líður.	Það er engu að tapa með því að ræða liðan sína við aðra.
Ég verð að klára þetta.	Ég nýti tímann eins vel og ég get.
Það er ekkert sem ég get gert.	Ég byrja á því að leysa litlu vandamálin og sé hvert það skilar mér.
Ég get ekki leitað hjálpar.	Allir leita sér hjálpar einhvern tímann, ég myndi hjálpa öðrum með glöðu geði.

Sambönd

Að lokum, hugaðu vel að samböndum þínum. Fjölskylda þín og vinir geta verið ómetanleg hjálp þegar hlutirnir

ganga erfiðlega og útlitið er svart. Gefðu þér því tíma til að rækta sambandið við fjölskyldu og vini.



Unnið með viðskiptahugmyndina

Áætlanagerð, markaðsmál,
fjármögnun, áhætta og vöxtur

Unnið með viðskiptahugmyndina

Er hugmyndin nægilega góð er spurning sem margir frumkvöðlar standa frammi fyrir. Við þessari spurningu eru e.t.v. ekki skýr svör, en það þýðir þó ekki að maður verði að taka ákvörðun um hvort haldið verði áfram í fullkominni blindni. Þau tæki sem við höfum til að skoða hugmyndir frekar eru t.d. viðskiptaáætlun og markaðsrannsókn.

Hvers vegna viðskiptaáætlun?

Lykillinn að því að koma fyrirtæki á fót er áætlanagerð og fyrsta og mikilvægasta skrefið í henni er að gera góða viðskiptaáætlun fyrir fyrirtækið sem þú hyggst stofna. Þegar fram í sækir verður viðskiptaáætlunin þitt megin tæki í því að útvega peninga til rekstursins. Einnig er viðskiptaáætlunin mikilvæg því hún neyðir þig til að reikna dæmið til enda og getur því forðað þér frá að gera afdrifarik mistök sem geta gerst ef lagt er upp með illa ígrundaða viðskiptahugmynd.

Áður en þú og hugsanlegir fjárfestar taka fjárhagslega áhættu, er mikilvægt að allir aðilar séu vissir um að þú vitir hvað þú ert að gera, áætlanir þínar séu vel ígrundaðar og að þú getir brugðist við þeim vanda sem kann að koma upp. Vel unnin viðskiptaáætlun svarar flestum þessum spurningum og skapar traust fjárfesta í þinn garð.

Ýmis tæki og töl eru fánleg til að aðstoða þig við að gera viðskiptaáætlun. Handbækur um gerð viðskiptaáætlana hafa verið gefnar út, mögulegt er að leita sér upplýsinga á vefsvæðum fyrirtækja og stofnana og ýmis námskeið eru reglulega haldin um gerð viðskiptaáætlana. Ef þig vantar frekari upplýsingar um gerð viðskiptaáætlana hafðu þá samband við Impru á Nýsköpunarmiðstöð Íslands eða það atvinnuþróunarfélag sem er næst þér.

Markaðsáætlun

Markaðsáætlun rennir stoðum undir viðskiptaáætlun þína og er mikilvægur þáttur í framtíðarsýn fyrirtækisins. Stærð og nákvæmni markaðsáætlunar þinnar veltur á

markmiðum og metnaði fyrirtækisins. Öll fyrirtæki eru ólík hvert öðru en þrátt fyrir það eru sameiginlegir þættir sem markaðsáætlun þín ætti að ná yfir. (Sjá mynd af markaðsáætlun á blaðsíðu 20.)

Til að byrja með er hægt að skipta áætluninni í þrennt:

- **Markmið** – hver eru markmið þín með rekstrinum?
- **Áætlun** – hvernig ætlar þú að má markmiðum þínum?
- **Aðgerðir** – til hvaða aðgerða ætlar þú að grípa?

Markmið

Reyndu að setja niður á blað markmið þín með rekstrinum. Mögulegt er að skipta markmiðum niður í skammtímamarkmið sem ná til næstu 1-2 ára, og langtíamarkmið sem eru þá sýn til lengri tíma.

Áætlun

Hvaða áætlanir þarft þú að gera til að ná þeim markmiðum sem þú hefur sett þér? Áður en þú getur gert raunhæfar áætlanir er mikilvægt að gera markaðsrannsókn en með henni fæst eftirfarandi:

1. Upplýsingar um viðskiptaumhverfið

Reyndu ásamt viðskiptafélögum þínum, væntanlegum viðskiptavinum og jafnvel ráðgjafa að kortleggja viðskiptaumhverfið. Hverjir eru aðal samkeppnisaðilar þínir, hvernig staðsetja þeir sig á markaðnum, hvernig verðleggja þeir vörur/þjónustu sína, hvernig fara viðskipti almennt fram í þinni grein og hvernig kemur þú út úr samanburði við samkeppnisaðila þína? Vertu heiðarlegur! Gefðu þér tíma til að skoða markaðinn og þá sem honum tengjast en það kemur til með að styrkja áætlanir þínar í framtíðinni.

2. Vertu meðvitaður um styrk og veikleika fyrirtækis þíns

Eftir því sem þekking þín á markaðnum eykst verður einfaldara fyrir þig að greina styrk og veikleika fyrirtækis þíns. Gerðu lista yfir helstu styrk og veikleika og reyndu að hugsa sérstaklega um þætti sem lúta að árangri þínum og framgangi. Þú ættir

að koma styrk þínum vel til skila í kynningarefni en veikleikarnir eru eitthvað sem ætti að vinna í og laga.

3. Greining tækifæra og ógnana

Fyrirtæki þitt starfar á markaði sem er síbreytilegur. Ytri áhrif, sem þú hefur lítið sem ekkert vald yfir, geta haft veruleg áhrif á gengi fyrirtækisins. Það eina sem þú getur gert er að reyna að greina tækifæri og nýta þér þau, og sömuleiðis að greina ógnanirnar og reyna að verja þig fyrir þeim.

- Ógnanir/tækifæri geta verið af efnahagslegum toga – t.d. hækkun á hráefni eða samdráttur í ákveðnum geira.
- Ógnanir/tækifæri geta stafað af vexti, samdrætti eða gjaldþroti viðskiptavina og samkeppnisaðila.

- Ógnanir/tækifæri geta stafað af breytingum á löggjöf.
- Ógnanir/tækifæri geta verið vegna tæknibreytinga.

Ytra umhverfið er stöðugt að breytast og þær breytingar geta haft mikil eða lítil áhrif á rekstur þinn – þrautin er að sjá þessar breytingar fyrir og verja sig gegn þeim verstu og hagnast sem mest á þeim bestu.

2. og 3. punkturinn hér að ofan er oft kölluð SVÓT-greining (styrkur, veikleikar, ógnanir, tækifæri) og gott getur verið að fara í gegnum slíka greiningu með reglulegu millibili. Eftir að þú hefur farið í gegnum þættina hér að ofan ætti vitneskja þín um markaðinn að hafa aukist og það nýtist þér við áætlanagerð.

SVÓT-greining - Eyðublað Innri þættir		
	Styrkur	Veikleikar
Starfsmannamál	• • • •	• • • •
Fjármál	• • • •	• • • •
Vöruúrval	• • • •	• • • •
Þjónusta	• • • •	• • • •
Framleiðsla	• • • •	• • • •

Mynd 5. Dæmi um SVÓT-greiningu - innri þættir.

Aðgerðir

Þegar þú hefur sett saman áætlun sem á að skila þér að settu marki, ættir þú að huga að því hvaða dagleg verk þú þarft að framkvæma til að fylgja áætluninni.

Rekstur hafinn

Þegar hjólin eru farin að snúast og það styttest í að fyrirtækið hefji rekstur þarf að huga að mörgum hlutum.

Árangur í upphafi - 10 góð ráð

1. Hafðu markmið þín ætíð í huga til að láta smáatriðin ekki villa þér sýn.
2. Hugsaðu um P-in fjögur í markaðssetningu: product, price, place and promotion (vara, verð, staður og kynning).
3. Finndu út hversu miklu fé þú getur safnað saman hjá fjárfestum.
4. Finndu út hvort reksturinn þarfnast hlutafjár eður ei.
5. Útbúðu nákvæmar rekstrar- og fjárhagsáætlanir og sjóðstreymisáætlun.
6. Ræddu áform þín við viðskiptabanka þinn.
7. Ef illa gengur að fjármagna reksturinn, aðlagðu hann þá að minna fjármagni.
8. Vertu viss um að þú skiljir skattstöðu þína áður en þú hefur rekstur.
9. Vertu viss um að þú skiljir alla fasteignamöguleika sem bjóðast.
10. Vertu þér úti um sérfræðiaðstoð áður en þú ferð út í fjárhagsskuldbindingar.

Undirstöðuatriði

Burtséð frá því hversu lítill rekstur þinn er þá þarftu grunnútbúnað til að halda honum gangandi. Líklegt er að sá útbúnaður samanstandi af eftirfarandi:

- Tölva og prentari.
- Sími.
- Skrifborð og stóll.
- Ljósritunarlampur.
- Farsími.
- Bréfsefni og reikningar.

Gerðu lista yfir alla þá hluti sem þú telur þig þarfnast og reyndu að áætla hversu mikið þeir kosta. Er kostnað-

urinn innan þess ramma sem þú hafðir sett þér? Ef svo er ekki verður þú að skoða aðra möguleika, eins og t.d. að leigja skrifstofubúnað. Oft getur það borgað sig fyrir lítil fyrirtæki að leigja búnað, sér í lagi í allra fyrstu mánuðina.

Útbúnaður

Að hverju ætti ég að leita?

Það er freistandi þegar verið er að hefja rekstur að kaupa öll nýjustu og bestu tækin. Það eru hins vegar nokkrir þættir sem þarf að hafa í huga þegar verið er að kaupa rekstrartæki:

1. Hverju hef ég efni á?

Það kann að vera augljóst að maður má ekki eyða um efni fram. Þó að það kunni að vera freistandi að kaupa ný tæki þá verður maður að meta hversu miklu hægt er að eyða í þennan kostnaðarlið í byrjun og haga kaupum eftir því. Kannski er ekki nauðsynlegt að kaupa allt stax í byrjun heldur er mögulegt að bæta við þegar fram líða stundir.

2. Er allur þessi búnaður nauðsynlegur?

Hugsaðu þig um á hverju þú þarft virkilega að halda – sér í lagi í byrjun reksturs. Smærri og eldri búnaður kann að duga þér vel þangað til reksturinn hefur tekið við sér, eftirspurn hefur aukist og þú ert betur í stakk búinn til að fjárfesta í tækjum.

3. Hvað nota samkeppnisaðilar mínir?

Þú ættir að hafa í huga að með því að kaupa ódýrari búnað getur þú dregið úr kostnaði og jafnvel þannig að þú aukir samkeppnishæfni þína. Það er einnig mögulegt að betra sé að kaupa dýrari og vandaðri búnað sem gefur framleiðslunni betri gæði heldur en samkeppnisaðilarnir bjóða uppá og leyfa þér þar af leiðandi að selja þjónustu þína dýrar.

Skipulagning

Það getur tekið á að stofna fyrirtæki. Á einhverjum tímapunkti kemur þú til með að hugsa með þér hvernig þú eigir eiginlega að fara að þessu. Það er svo mikið sem þarf að gera, ný kunnátta sem þarf að temja sér, margt sem þarf að huga að og þú ert jafnvel ekki enn kominn í gang! Kemur þetta til með versna þegar reksturinn er kominn í gang? Það er fullkomlega eðlilegt að efast, sér í lagi þegar verkefnin framundan virðast óyfirtíganleg.

1. Staðsetning

Er staðsetningin þægileg fyrir viðskiptavini, birgja og starfsmenn? Þarftu að vera nálægt samkeppnisaðilum eða er betra fyrir þig að vera fjarri þeim? Þarf fyrirtæki þitt sérstaka staðsetningu af einhverjum orsökum?

2. Kostnaður

Hver er kostnaðurinn við staðsetninguna? Eru einhverjir styrkir fáanlegir á þessu svæði sem ekki eru fáanlegir annars staðar?

3. Samgöngur

Hvernig er staðsetningin með tilliti til samgangna? Eru næg bílastæði fyrir viðskiptavini? Stoppar strætó nálægt? Komast vörubílar að með aðföng?

4. Aðbúnaður

Er aðbúnaður fullnægjandi?

5. Ímynd

Hvaða áhrif hefur staðsetningin á ímynd fyrirtækisins?

Hver er besti kosturinn í húsnæði?**1. Leiga**

Algenzt er að fyrirtæki sem eru að hefja rekstur taki húsnæði á leigu. Það er á margan hátt ódýr kostur þar sem eigandi húsnæðisins sér um ýmsan fastan kostnað eins og t.d. viðhald. Lengd leigusamnings eða uppsagnarákvæði eru samkomulagsatriði.

2. Kaup

Einnig er mögulegt að kaupa húsnæði en það er oft ekki raunhæfur kostur þar sem fyrirtæki sem eru að hefja rekstur hafa ekki nægilega fjármuni til að leggja fram við kaup.

3. Frumkvöðlasetur

Frumkvöðlasetur geta komið mörgum að góðum notum sem eru að hefja rekstur. Þar er frumkvöðli lagt til skrifstofurými auk ýmissar þjónustu.

Grunnreglur markaðsfræðinnar

Markaðsfræðin segir að ef þú ætlar að ná árangri í sölu á vöru eða þjónustu snúist árangurinn um hæfni fyrirtækis þíns til að ná árangri með **p-in sjö**. En hvað eru p-in sjö? Í markaðsfræði er oft talað um p-in sjö en á ensku eru þau:

- **Product** – vara
- **Price** – verð
- **Promotion** – kynning
- **Place** – staðsetning
- **People** – fólk
- **Physical evidence** – áþreifanleg sönnun
- **Process** – ferli

Vara

Er markaður fyrir vöruna? Er markaðurinn að vaxa eða minnka? Er varan ný eða er hún þegar til á markaðnum? Þarfnast varan mikillar kynningar? Er samkeppnin hörð? Er varan þín ódýrust eða best? Hverjir eru sérstakir kostir vöru þinnar fram yfir vöru samkeppnisaðilanna.

Verð

Ætlar þú að selja vöru þína með mikilli álagningu eða ætlar þú að undirbjóða samkeppnisaðilana? Eru einhverjir ytri þættir utan þinna áhrifa sem hafa áhrif á verðið? Ef svo er, hversu mikil er óvissan?

Veltur velgengni fyrirtækisins á einni vöru eða er áhættunni dreift á fleiri flokka? Veltur varan á einum einstaklingi – og ef svo er hvað gerist ef hans nýtur ekki við?

Er mögulegt að kaupa vöruna ódýrar annars staðar? Getur þú aukið virði vörunnar og þannig hækkað verð og hagnað?

Kynning

Hvernig nærðu til markhóps þíns með litlum tilkostnaði? Hvaða samskiptaaðferðir henta þér best? Ætlar þú að auglýsa í ákveðnum miðlum eða ætlar þú að nota markpóst?

Hversu mikil viðskipti þarft þú að fá til að réttlæta auglýsingakostnað? Hvernig ætlar þú að vekja athygli á fyrirtækinu og skapa traust?

Staðsetning

Hvar ætlar þú að staðsetja vöru þína á markaðnum? Hverjar verða dreifileiðir þínar? Á hvaða önnur fyrirtæki reiðir þú þig? Hvernig getur þú varið þig gegn vandamálum með birgja? Hvaða áhrif hefur það á sjóðsstreymi? Hvaða tryggingar þarftu að hafa?

Fólk

Ef fyrirtækið þitt er þjónustufyrirtæki skipta starfsmenn mun meira máli í heildarmyndinni en annars. Samband milli fyrirtækisins og viðskiptavinar er mjög mikilvægt og því er nauðsynlegt að þjálfar starfsmenn vel og fylgjast vel með frammistöðu þeirra. Líklegt er að starfsmanna-kostnaður sé há prósentu af föstum kostnaði og því er mikilvægt að halda vel í starfsmenn þar sem það kostar mikið að ráða nýja og þjálfar þá upp.

Áþreifanleg sönnun

Ef þú ert ekki að selja áþreifanlega vöru hvernig kynnir þú þjónustu þína? Hvernig gerir þú þjónustuna áþreifanlegri. Meðmæli, dæmisögur og prentað kynningarefni getur komið að góðum notum. Taktu þér tíma í að útbúa kynningarefni, veltu fyrir þér hvernig þú ætlar að gera það og hversu mikið það kemur til með að kosta.

Ferli

Öflugt innra ferli getur aukið samkeppnishæfi fyrirtækis þíns. Ferlið á ekki aðeins að einfalda þér lífið – heldur á það að miða að því að uppfylla þarfir viðskiptavinar þíns. Reyndu að setja þig í spor viðskiptavinarins og ímyndaðu þér hvernig hann vill hafa þjónustuna. Hvernig getur ferlið einfaldað viðskiptavininum að eiga viðskipti við þig? Hvernig getur ferlið gert þig frábrugðna öllum öðrum á sama markaði? Hvernig getur þú nýtt þér nýja tækni til að laða til þín viðskiptavini?

Fjármögnun

Það er nánast ógjörningur að standa í rekstri án þess að vera í góðum samskiptum við eigin viðskiptabanka. Bankinn er staðurinn þar sem þú „geymir“ peningana þína og allar greiðslur fara í gegnum. Auk þess veita bankar ýmsa þjónustu til rekstraraðila sem geta komið að góðum notum.

Hér eru nokkur ráð um bankafjármögnun:

1. Hvernig á ég að nálgast bankann?

Ef samband þitt við bankann er gott, þá er æskilegt fyrir þig að fara og ræða við starfsmenn bankans um áætlanir þínar. Þeir munu eflaust gefa þér góð ráð og greina þér frá því hvað er í boði. Ef þú hefur engin sambönd inn í bankann er best fyrir þig að panta

viðtal hjá bankanum þegar þú hefur unnið vissa undirbúningsvinnu.

2. Eru allir bankarnir eins?

Framboð banka á lánum til frumkvöðla kann að vera misjafnt á hverjum tíma. Því borgar sig að skoða hvað er í boði í fleiri en einum banka til að vera viss um að velja besta kostinn.

3. Þarf ég á viðskiptaáætlun að halda?

Já, það er tvímælalaust betra fyrir þig að vera með viðskiptaáætlun í höndunum. Þá veit bankinn að þér er alvara með hugmyndir þínar og það eykur möguleika þína á láni. Gott getur verið að ræða við starfsmenn bankans tímanlega til að finna út hvað þeir vilja sjá í viðskiptaáætluninni.

Ekki þurfa allir stór lán til að hefja rekstur. Gott er að hafa í huga að áhættan við að fara út í rekstur er minni eftir því sem minna er tekið af lánum. Það getur þó verið að rekstur þurfi verulegt fjármagn til að fara af stað en það þýðir jafnframt að fallið er hærra ef illa fer. Oft er farið út í fyrirtækjarekstur með lítil sem engin bankalán þar sem fjárbörf er ekki mikil í byrjun. Ef þú átt í erfiðleikum með að fá lán þá getur þú farið yfir stofnkostnaðinn og skoðað hvort ekki er mögulegt að lækka hann.

Æskilegt er að þú finnr út snemma hvort þú þarft á bankafjármögnun eða háum yfirdrætti að halda til að koma rekstri þínum af stað. Þarftu verksmiðju eða skrifstofu? Þarftu að ráða til þín starfsmenn? Tekur tíma að finna viðskiptavini? Ef þú kemst ekki hjá þessum þáttum er fyrirsjáanlegt að þú þurfir að fá peninga að láni og þá hjálpar að hafa góða viðskiptaáætlun.

Líklegt er að bankinn meti umsókn þína á a.m.k. þremur þáttum:

1. Stjórnun – hæfileikar þínir sem rekstraraðila, þar á meðal hæfileikar þínir til að stjórna.

2. Hversu lífvænleg er viðskiptahugmynd þín – markaðurinn fyrir hugmynd þína eða þjónustu, kostnaður við reksturinn og fjárhagsáætlanir þínar.

3. Áhætta – áhættan sem bankinn tekur í því að fá ekki peninga sína til baka. Hafðu í huga að ef vel gengur deilir bankinn ekki ágóðanum með þér en hann getur tapað ef illa gengur. Í hugum bankamanna er allur nýr rekstur áhættusamur. Vegna þessa vill bankinn tryggja sig sem best áður en hann lánar

peninga og er þar fyrst og fremst horft til tveggja hluta, hlutafjár og veðs.

Hlutafé

Grunnfé fyrirtækisins sem þú og aðrir fjárfestar eru tilbúin til að leggja fram í fyrirtækið. Almennt séð kemur bankinn ekki til með að lána meira fé til rekstursins en sem nemur þessari upphæð og líklega minna.

Veð

Mjög líklega verður þú að leggja fram veð fyrir lánuinu, annað hvort veð í eignum fyrirtækisins eða persónulegum eignum. Eftir því sem þú getur skaffað betri veð aukast líkurnar á því að þú getir fengið lán.

Finndu út hversu mikið þú þarft að fá að láni og hversu háar afborganir þú getur greitt. Hversu mikið af þínum persónulegu eignum ertu tilbúinn að láta að veði? Ertu tilbúinn að greiða hærri „áhættuvexti“ af lánuinu? Misjafnt er hversu langt fólk er tilbúið að ganga. Ræddu við fjölskyldu þína og hugsanlega meðeigendur hversu langt þið eruð tilbúin að ganga. Til að undirbúa þig getur verið gott að fara í bankann og kanna hvaða lánamöguleikar standa til boða, á hvaða kjörum og sömuleiðis getur verið gott að ræða við frumkvöðla um það hvernig þeir sjálfir hafi gert þetta.

Ekki hugsa um bankann þinn eins og tannlækni sem þú ferð aðeins til ef þig verkjar. Þangað er mikla þekkingu og ráðgjöf að sækja sem getur komið þér að góðum notum. Eins kann bankinn vel að meta ef þú kemur til hans og leitar hjálpar þegar einhver vandræði eru til staðar frekar en að bíða með það þangað til vandamálin eru orðin að stórslysi.

Að stofna fyrirtæki með litlum tilkostnaði

Mörg fyrirtæki eru stofnuð með litlum tilkostnaði en þegar það er gert notast frumkvöðulinn við hugmyndaflug sitt, þekkingu og mikla vinnu frekar en peninga. Að stofna fyrirtæki með litlum tilkostnaði þýðir ekki það sama fyrir alla. Sumir fara af stað með aðra vöru en þá sem þeir stefna á, vöru sem gefur fyrr eitthvað af sér til að byggja upp fjármagn í raunverulegu viðskiptahugmyndina. Aðrir fara rólega af stað og sjá hvernig gengur áður en þeir hætta á háar fjárhagslegar skuldbindingar.

Nánast allur nýr rekstur þarf að vera frumlegur í notkun sinni á fjármagni og til að stofna fyrirtæki með litlum tilkostnaði þarf að nota reksturinn sjálfan sem uppsprettu fjármagns. Með tíð og tíma byggir þú upp fjármagn í rekstrinum og getur þá snúið þér að þeim verkefnum sem þig langar til. Frumkvöðull sem reynir að stofna fyrirtæki með litlum tilkostnaði stefnir að því að láta reksturinn vaxa með því að safna fé til að fjármagna frekari vöxt. Flestir sem stofnað hafa fyrirtækið hafa farið í gegnum þetta ferli og sumir hafa jafnvel notað kreditkortið sitt til að láta enda ná saman á stundum. Leitaðu þér ráða hjá þeim sem hafa reynt þetta og spyrðu hvernig fólk komst yfir þetta skeið.

Sjö góðar ábendingar um stofnun fyrirtækja

1. Byrjaðu smátt

Fyrirtæki sem stofnuð eru með litlum tilkostnaði eru mjög lítil. Þetta þýðir að margir byrja á rekstri sem er ekki endilega sá sem þá langar að fara út í til að fjármagna reksturinn sem þá langar hvað mest að vera í. Þú hefur rekstur með því sem þú átt og lætur það duga meðan þú ert að taka fyrstu skrefin.

2. Stefndu að vexti rekstursins

Ef hugmyndir þínar þarfnast mikils fjármagns, byrjaðu þá smátt en stefndu að því að afla fjármagns hratt til að geta vaxið í það sem þú ætlar þér.

3. Allt snýst um að ná í fjármagn

Fyrir þann sem er í rekstri með lítið fjármagn snýst allt um að verða sér út um frekara fjármagn. Bjóddu upp á vörur og þjónustu sem skila þér fljótt pening í kassann og ekki eyða peningum sem þú átt ekki.

4. Vöxtur er allt

Þeir sem fara af stað með lítið verða að halda sem mestum fjármunum eftir í fyrirtækinu til að geta vaxið með aukinni sölu. Til að svo megi verða þarftu að nota hugmyndaflugið og láta viðskiptavininn halda að reksturinn sé stærri heldur en hann raunverulega er.

5. Taktu eins lítið út úr rekstrinum og þú getur

Þetta þýðir að þú verður að vinna fyrir lítil sem engin laun, notast við ódýran bíl og láta þér það lynda að taka lítið frí til að byrja með.

6. Ímynd er allt

Mikilvægt er að gefa frá sér þá ímynd að fyrirtækið sé í raun stærra heldur en það er, þannig að fólk álíti að það sé eins og þú vilt að það sé. Þú gætir starfað í kjallaranum heima en viðskiptavinurinn þarf ekki nauðsynlega að vita það.

7. Ekki reka fyrirtæki á litlu of lengi

Mikilvægt er að hafa í huga að þú ert að þessu til þess að stækka þannig að allt aðhaldið verður að skila sér fyrir rest.

Fjögur ráð fyrir þá sem ætla sér að stofna fyrirtæki með litlum tilkostnaði

- 1. Gerðu tvær áætlanir** – eina til að lifa af og aðra með vöxt í huga. Ef þú nærð þér ekki í það fjármagn sem til þarf, komdu á öðrum rekstri til að ná þér í fjármagn.
- 2. Náðu þér í fjármagn og gerðu það snemma** – reyndu að tryggja sölu og samninga sem tryggja þér fjármuni sem fyrst.
- 3. Ekki falla í mikilmennsku** – reyndu að halda peningunum sem mest innan fyrirtækisins og forðast fjárfestingar í hlutum eins og jeppa.
- 4. Stjórnaðu fjármálum þínum** – sjóðsstreymi kann að vera óreglulegt og erfitt kann að vera að spá fyrir um það. Reyndu að nálgast fjármálastjórnunina eins og heimilisbókhaldið, þ.e. sjáðu til þess að það sé ætíð til fyrir reikningunum.

Eigin peningar

Það fyrsta sem þú skoðar þegar að kemur að fjármögnun fyrirtækis þíns er hversu mikið þú getur lagt fram sjálfur. Algengt er að frumkvöðlar þurfi að fjármagna um 20-30% af stofnkostnaði sjálfir til að eiga möguleika á að afla frekara fjármagns.

Algengar spurningar:**1. Ætti ég ekki að reyna að afla peninganna annars staðar fyrst?**

Allir fjárfestar, hvort sem þeir eru einstaklingar, áhættufjárfestar, banki eða annað, koma til með að vilja vita hversu mikið þú leggur sjálfur fram. Þeir leggja mat á það hversu ákveðinn þú ert í því sem

þú ert að gera út frá því hversu mikið þú leggur sjálfur undir.

2. Hvers vegna á ég að reyna að fá fjármuni frá fjölskyldu og vinum?

Vegna þess að þeir þekkja þig og eru því líklegri til að standa við bakið á þér og styðja þig. Eftir því sem þú nærð að safna meiri fjármunum „persónulega“, þeim mun líklegri ertu til að fá fjármuni annars staðar frá þannig að þú hefur ekki efni á að vera feiminn.

3. Hvernig á ég að nálgast fjölskyldu og vini?

Vertu eins opin og heiðarlegur og þér er unnt. Gerðu lista yfir fjölskyldu og vini sem kunna að vera aflögufærir og gætu verið áhugasamir, en gerðu þeim ljóst að það sé í lagi að segja nei. Betra er að láta það vera að tala við þá sem eru félitlir og ekki ýta of mikið á fólk. Gerðu formlegt, skriflegt samkomulag við þá sem leggja fram fé um það hvernig endurgreiðslu þess verður háttáð og eins undir hvaða kringumstæðum fjárfestarnir geta innkallað peningana.

4. En er það ekki ýtið að biðja fjölskyldu og vini um fjármagn?

Þú verður stundum að vera ýtinn til að ná árangri í viðskiptum. Þú verður að sannfæra fólk um að lána þér peninga, um að hlusta á þig og síðast en ekki síst um að kaupa af þér vöru eða þjónustu. Það ætti því ekki að vera of erfitt að nálgast fjölskyldu og vini. Hafðu einnig í huga að þú ert að bjóða fjárfestingartækifæri. Ef reksturinn gengur vel getur þú umbunað því fólki sem hjálpaði þér að komast af stað.

Margar óformlegar leiðir til að afla fjár eru auðveldari heldur en þær formlegu (bankarnir, styrkir og áhættufé) og að öllum líkindum geta þær útvegað þér ódýrara fjármagn. En áður en þú ferð að leita þér fjármagns er vert að skoða eftirfarandi:

- Startkostnaðurinn við rekstur þinn er örugglega ekki eins hár og þú telur. Flest fyrirtæki þurfa ekki mikið fjármagn í byrjun þannig að ekki byrja að safna að þér peningum fyrr en þú ert kominn með raunhæft mat á það hversu mikla peninga þú þarft í byrjun.
- Leitaðu eins víða og þú getur. Ef þú átt vini eða ættingja með viðskiptavit, fáðu þá til að hjálpa þér.
- Hafðu í huga að þú ert að bjóða fjárfestingatækifæri,

en ekki að biðja um ölmusu. Vertu tilbúinn með skriflega lýsingu á fyrirtækinu og bjóddu fólki til fundar við þig ef það sýnir áhuga.

- Hafðu í huga hve mikið þú þarft. Þú getur fengið lánað fé (sem þú greiðir til baka með vöxtum) eða þú getur fengið fjárfesta til að fjárfesta í hlutafé (sem þú greiðir ekki til baka en fjárfestarnir eiga þá fyrirtækið með þér). Hlutafé er yfirleitt betra þegar þarf að safna miklu fjármagni yfir lengri tíma, t.d. þegar þarf að kaupa fasteign eða dýr framleiðslutæki. Lán henta hins vegar oft betur þegar um litlar skammtímafjárfestingar er að ræða.
- Peningadeilur milli fjölskyldumeðlima er gömul saga og ný. Því þarftu að huga vel að því áður en þú færð fjölskylduna um borð hvernig þú ætlar að haga málum. Reyndu að vera eins formlegur og mögulegt er og gerðu helst skriflega samninga.

Ef illa gengur að ná í það fjármagn sem til þarf, ekki gefast upp. Leitaðu ráða hjá fólki sem hefur staðið í sömu skrefum og mundu að þrautseigja kemur þér á leiðarenda. Ef þú virkilega trúir því að fyrirtækið þitt geti gengið skaltu ekki gefast upp.

Sala

Eitt það mikilvægasta sem þú þarft að gera auk viðskiptaáætlunar og markaðsáætlunar er söluáætlun. Án hennar hefurðu engin skýr markmið um sölu til að stefna að og erfiðara er að meta hvort árangur er að nást eða ekki með vöru þína eða þjónustu.

Byrjaðu á að skilgreina viðskiptavinina

Byrjaðu á því að greina hverjir eru viðskiptavinir þínir. Þú getur ekki verið allt fyrir alla og því þarftu að skilgreina hverja þú ætlar að þjónusta. Að fókusa á ákveðinn markhóp þýðir ekki að þú sért að takmarka þig. Þú þarft að vita hverjum þú ert að selja og einbeita þér að þörfum þess hóps. Hver er hinn dæmigerði viðskiptavinur þinn?

Eru það fyrirtæki?

- Purfa fyrirtæki í viðskiptum við þig að hafa ákveðna veltu eða vera ákveðið gömul?
- Stærð? Iðnaður? Staðsetning? Fjöldi starfsmanna?

- Við hvern hefur þú samskipti? Framkvæmdastjóra, eiganda, deildarstjóra eða einhvern annan?

Selur þú til einstaklinga?

- Aldurstakmarkanir eða aðrar takmarkanir?
- Hjúskaparstaða?
- Atvinna?
- Tekjur?
- Staðsetning – hvar býr fólkið? Skiptir það máli?

Hvernig ætlar þú að veita þjónustu?

Hugsaðu lengra heldur en varan sem þú býður, hvernig getur þú veitt markhópi þínum sem besta þjónustu?

Settu þér stefnu í trúnaði, öryggi, starfshæfni, gæðum og þjónustu. Gerðu lista með fyrirætlunum þínum og miðlaðu upplýsingunum til viðskiptavina þinna.

Gerðu aðgerðaáætlun

Gerðu áætlun sem lýsir því hvernig þú og sölumenn þínir ætla að elta uppi hugsanlegar sölur og loka þeim.

Tímasettu áætlunina þannig að þú hafir skýr markmið fyrir hvern mánuð. Farðu reglulega yfir áætlun þína og endurtaktu það sem vel hefur gengið en endurskoðaðu það sem verr hefur gengið.

Ekki verða of sjálfsöruggur

Markaðurinn sem þú ert á getur breyst snögglega og þú gætir þurft að breytast með til að halda velli. Því er gott að fylgjast reglulega með sölutölum og áætlunum til að geta greint og brugðist við breytingum sem allra fyrst.

Byggðu áætlanir á sölutölum

Eftir því sem fyrirtæki hefur verið lengur í rekstri eru til meiri og betri sölugögn sem hægt er að nota við áætlanagerð.

Þetta eru mikilvægar upplýsingar sem marga frumkvöðla skortir í byrjun og mikilvægt er að safna. Að búa til söluáætlun, fylgja henni eftir og endurskoða hana reglulega kemur þér til góða nú og í framtíðinni.

Árangursríkir sölufundir

Ef fundir eiga að vera árangursríkir er mikilvægt að undirbúa sig vel fyrir þá.

- **Afla þarf upplýsinga um aðilann sem þú ert að fara að hitta.**

Aflaðu þér upplýsinga úr fjölmiðlum, af netinu, frá samkeppnisaðilum jafnt og úr þínu eigin sölu-bókhalði.

- **Vertu vel undirbúinn.**

Gott er að vera búinn að velta málefnum sem upp kunna að koma fyrir sér jafnt og öllum þeim ívilnunum sem þú kannt að vera beðinn um.

- **Vertu tilbúinn með tilboð en vertu sveigjanlegur ef með þarf.**

Vertu með það á hreinu hvert er þitt lægsta boð sem þú ferð alls ekki undir.

- **Vertu örugglega með öll gögn sem þú þarft.**

Vertu með allt sem til þarf með þér og vertu snyrtilega klæddur. Mættu aðeins of snemma á fundarstaðinn en ekki alltof snemma.

- **Byrjaðu fundinn með brosi og handabandi.**

Hafðu í huga að ef þú ert áhugasamur þá eru meiri líkur á að aðrir fundarmenn verði það einnig.

- **Reyndu að koma á gagnkvæmum skilningi.**

Settu þig í spor þess sem þú ert að hitta og reyndu að fá hann til að setja sig í þín spor. Hafðu í huga að sá sem þú ert að hitta er að öllum líkum upptekinn. Vertu því skorinortur og komdu þér beint að efni fundarins.

Nokkur ráð til að ná árangri í samningaviðræðum

Þú þarft að vera vel meðvitaður um hvað þú vilt fá út úr samningaviðræðum, hvað er lægsta boð og hvar þú ert tilbúinn að gefa eftir.

- **Vertu þolinmóður og hlustaðu.**

Hlustaðu á það sem samningaaðilar eru að segja og sýndu þeim skilning. Gott er að taka saman reglulega hvað hefur farið fram til að fullvissa sig um það að allir hafi sama skilning á málunum. Ekki trufla viðskiptavini þína þegar þeir bera fram tillögur sínar. Ef tillögur þeirra eru óásættanlegar, neitaðu þeim ekki beint heldur leitaðu leiða til að færa þær nær þínum hugmyndum.

- **Spyrðu spurninga.**

Gott getur verið að spyrja margra opinna spurninga til að komast að því hvers viðskiptavinur þinn

þarfnast. Þegar nær dregur niðurstöðu spyrðu þá ákveðinna spurninga sem krefjast skýrra svara til að allir skilji niðurstöður fundarins á sama hátt.

- **Stattu fast á kröfum þínum.**

Vandaðu mál þitt og framkomu þannig að fólk skynji að þú hafir vald, þó án þess að vera ógnandi. Talaðu af öryggi, sittu beinn í stólnum og brostu þegar það er viðeigandi.

- **Vertu með stærðfræðina á hreinu.**

Ef þú þarft að gera einhverjar endurbætur á útreikningum á fundinum vertu þá viss um að þú vitir hvað þú ert að gera.

Taktu vasatölvu með þér og hafðu í huga að þegar þú ert stressaður getur hugurinn leikið á þig þannig að þú þarft að vera búinn að æfa þig.

- **Forðastu orðið nei.**

Þegar viðskiptavinur þinn kynnir sínar hugmyndir forðastu að segja beint nei.

Ef þú ert ekki tilbúinn að gefa eftir þarftu að gera grein fyrir af hverju og hvaða aðrir möguleikar eru í stöðunni.

- **Byrjaðu hátt og gefðu hægt eftir.**

Vertu viss um að viðskiptavinurinn komi til móts við þig jafnt og þú kemur til móts við hann.

Þegar þú finnur að þið eruð að nálgast hvorn annan leitaðu þá merkja um að hann sé tilbúinn að loka samningnum, þau merki geta verið hvernig spurninga hann spyr og hvernig hann hagar sér.

- **Taktu saman það sem hefur verið ákveðið.**

Í lok fundar skaltu taka saman allt það sem hefur verið ákveðið og skrifaðu það niður á skýru máli áður en fundaraðilar fara. Ef það er ekki mögulegt gerðu þetta þá eins fljótt eftir fundinn og mögulegt er og sendu það síðan til annarra fundarmanna við fyrsta tækifæri.

- **Að lokum.**

Þegar fundi er lokið, þakkaðu mönnum fyrir fundinn og reyndu að draga lærdóm af honum, burtséð frá því hvernig honum lauk

Lykilviðskiptavinir

Oft er talað um að **80/20 regla** gildi í fyrirtækjarekstri en með því er átt við að 80% viðskipta komi frá 20% við-

skiptavina. Því skal engan undra að fyrirtæki sníði þjónustu sína að þessum 20% en þeir eru lykilviðskiptavinir fyrirtækisins.

Kostir þess að gera vel við lykilviðskiptavinum eru:

- **Aukin ánægja viðskiptavina.**
Ánægðir viðskiptavinir eru tryggir og mæla með viðskiptum við þig við aðra.
- **Varðveisla viðskiptavina.**
Oft er sagt að það sé 10 sinnum dýrara að leita nýrra viðskiptavina heldur en að selja þeim sem þú þegar hefur.
- **Sterkari viðskiptatengsl.**
Með því að veita reglulegum viðskiptavinum þína góða þjónustu kemur þú á sterkum viðskiptatengslum sem leiðir til þess að þú lærir að þekkja þarfir hans betur og getur notað þér þá þekkingu til að efla þjónustu þína.
- **Erfiðari innkoma á markaðinn.**
Eftir því sem viðskiptavinir þínir eru tryggari þér gerir það samkeppnisaðilum erfiðara fyrir að koma inn á markaðinn sem þú ert á.

Hvernig á að hlúa að lykilviðskiptavinum?

- **Hafðu skilning á rekstri viðskiptavina þinna.**
Vertu þér út um upplýsingar um viðskiptavinum þína, hverjir eru helstu tengiliðir og annað það sem þig kann að varða.
- **Hvernig sér viðskiptavinurinn sjálfan sig.**
Hvað veistu um viðskiptavinum þína og rekstur þeirra. Upplýsingarnar gætu t.d. verið hvar viðskiptavinir þínir eru staðsettir og hverja þeir eru að þjónusta.
- **Fjármálagögn.**
Hvernig er fjárhagsstaða viðskiptavina þinna, hversu vel gengur þeim og ekki aðeins heildinni heldur einnig hlutanum sem skiptir við þig. Kaupa þeir sömu vörur og þú selur af fleiri birgjum?
- **Hver er hver.**
Tengiliðir, nöfn, titlar, hlutverk, ábyrgð, ákvarðanataka.
- **Viðskiptatengsl.**
Punktaðu hjá þér styrki og veikleika tengsla þinna við viðskiptavinum. Hverjir af samkeppnisaðilum þínum hafa svipuð tengsl.

Lykilmarkmið.

Út frá því sem þú veist um viðskiptavininn, *hver eru þá markmið þín* til að hlúa að honum?

Hvaða áætlanir þarftu að gera til að ná þessum markmiðum?

Aðgerðaáætlun.

Aðgerðir og ábyrgð á samskiptum við viðskiptavinum verður að ræða og samþykka af öllum sem vinna að tengslum við viðkomandi viðskiptavinum.

Ákveðinn aðili ætti að vera ábyrgur fyrir samskiptum við hvern viðskiptavin.

Stefnt að vexti

Þegar reksturinn er kominn af stað – og sér í lagi þegar hann hefur sannað sig – þarftu að fara að huga að endurnýjun, koma með nýjar hugmyndir, nýtt fé, allt til að stuðla að vexti fyrirtækisins.

Það er fjarri því að öll fyrirtæki nái að vaxa. Margir kunna því vel að vera litlir og þjónusta aðeins nágranna-byggðir, vera sínir eigin herrar í fyrirtæki sem dugar þeim til framfærslu sem er gott og vel.

Í raun eru fá fyrirtæki fær um að ná verulegum vexti og ekki tekst öllum fyrirtækjum að vaxa þrátt fyrir vilja eigenda.

Því er mikilvægt ef þú hyggur á vöxt að finna út hvort það henti fyrirtæki þínu og hvort þú og stjórnunarteymi þitt séu tilbúin í það. Umfram allt verður þú að vera meðvitaður um þær þrautir sem þú kemur til með að standa frammi fyrir þegar fyrirtækið fer í gegnum hin ýmsu skeið vaxtar.

Að vaxa

Ef þú hefur væntingar til fyrirtækis þíns þá þarf það að vaxa. Væntingarnar geta verið margar og af mismunandi toga:

- Þú vilt ná árangri í viðskiptum, verða þekktur innan þíns bransa og skapa eitthvað sem gefur af sér peninga, skapar vinnu og er til góðs fyrir þína byggð.
- Þú vilt reka fyrirtæki sem sér þér og fjölskyldu þinni fyrir launum, eitthvað sem börnin geta síðan tekið við og fjölskyldan getur starfað við.
- Þú vilt koma á fót stóru fyrirtæki sem gefur af sér góðan arð, koma því á markað og selja það.

Að ráða við vöxtinn

Hver svo sem ástæðan þín er fyrir því að láta fyrirtæki þitt vaxa þá er margt sammerkt með því að láta fyrirtæki vaxa og að stofna fyrirtæki.

- Eftir því sem fyrirtækið þitt vex þá er líklegt að það þurfi fleiri en einn til að stjórna fyrirtækinu. Stjórnun og uppbygging fyrirtækisins þarf að vera í höndum fleiri aðila en þín sjálf, t.d. með því að fá starfsmenn til að sjá um afmarkaða hluta rekstursins eins og t.d. fjármál, sölu- og markaðsmál o.fl.
- Eftir því sem reksturinn vex er mikilvægt að stuðningsumhverfi fyrirtækisins geri það einnig. Ráðgjafar þínir þurfa að vera hæfir til að koma fyrirtækinu áfram. Mikilvægt er að stuðning sé einnig að finna innan fyrirtækisins, t.d. frá stjórnarmönnum.
- Eftir því sem fleiri verða innvinklaðir í rekstur fyrirtækisins verður þú að huga að uppbyggingu þess og sjá til þess að árangur náist. Þú þarft að hafa góða stjórnendur með þér og einnig þarftu að hugsa fyrir því hvernig þú ætlar að hvetja starfsfólkið áfram.

Með breyttum tímum koma breyttar þarfir og ljóst er að vöxtur fyrirtækisins kemur til með gera miklar kröfur til þín. Sem stofnandi fyrirtækisins er hlutverk þitt að leiða þessar breytingar og mikilvægt er að missa ekki sjónar af upphaflegu sýninni – uppskriftinni sem gerði fyrirtækið að því sem það er í dag.

Mikilvægt er að þú spyrjir sjálfan þig hvers vegna reksturinn þurfi að vaxa, t.d. með því að íhuga eftirfarandi spurningar.

- Hverjar eru væntingar þínar? Viltu eignast mikla peninga? Sérðu þig sem stjórnanda stórs fyrirtækis? Hafa aðrir eigendur og fjölskylda þín sömu sýn á framtíðina og þú?
- Hafa þú og meðeigendur þínir það sem til þarf til að láta reksturinn vaxa? Hvernig verður reksturinn þegar hann verður tvisvar sinnum, fimm sinnum eða jafnvel tíu sinnum stærri en hann er í dag? Getur þú og teymi þitt vaxið, tileinkað ykkur nýja hæfileika og stjórnað stærri rekstri?
- Ertu tilbúinn að taka þá áhættu sem í þessu er fólgin? Ertu tilbúinn til að færa fórnir? Hvað kemur þú til með að gera ef þetta gengur ekki eftir?

- Hefur þú séð tækifæri á markaði sem fyrirtæki þitt getur nýtt sér? Hvernig fangar þú markaðshlutdeildina sem þú þarft? Hversu mikinn tíma hefur þú til að nýta þér þetta tækifæri?

Hugverkaréttindi

Áður en farið er að kynna nýja vöru eða þjónustu þarf að athuga hvort hægt sé að vernda sig gegn eftirlíkningum annarra og hvort slíkt svari kostnaði. Hér getur vernd hugverkaréttinda af einhverju tagi átt við. Með hugverkaréttindum er t.d. átt við einkaleyfi fyrir tæknilegri uppfinningu, vernd á hönnun eða vörumerkja-vernd. Til að njóta verndar af þessu tagi þarf í langflestum tilfellum að sækja um skráningu.

Á Íslandi er það Einkaleyfastofan sem annast þessa skráningu. Þar er hægt að fá leiðbeiningar um það hvernig skráning gengur fyrir sig og umsóknar-eyðublöð. Einkaleyfastofan veitir jafnframt einstaklingum, stofnunum og atvinnufyrirtækjum upplýsingar og ráðgjöf varðandi hugverkaréttindi í atvinnulífi. Impra á Nýsköpunarmiðstöð rekur upplýsingasetur um einkaleyfi og þangað geta frumkvöðlar sótt aðstoð sér að kostnaðarlausu.

Nauðsynlegt er í lang flestum tilvikum að leita ráðgjafar eða sérfræðiaðstoðar þegar sótt er um einkaleyfi því gerðar eru miklar kröfur um frágang umsóknar. Nokkrir lögmenn hafa sérhæft sig í gerð slíkra umsókna.

Aðstoð

Impra á Nýsköpunarmiðstöð veitir frumkvöðlum endurgjaldslausa leiðsögn við þróun viðskipta- og vöruhugmynda, stofnun og rekstur fyrirtækis og gerð viðskiptaáætlana.

Handleiðsla er þjónusta sem Impra á Nýsköpunarmiðstöð býður frumkvöðlum og litlum fyrirtækjum endurgjaldslaut. Í handleiðslu leiðbeina verkefnisstjórar Impru fólk við ýmis mál sem upp kunna að koma við frumkvöðlastarf og rekstur, t.d. gerð viðskiptaáætlana.

Gangi þér vel!

