

EIT Food Manual introductiv



**Better businesses for
a better food system**

Written by:

Ilana Taub, Michael Minch-Dixon & Joseph Gridley

Despre EIT FOOD

EIT Food este o inițiativă alimentară lider în Europa, destinată să transforme întregul nostru sistem alimentar. EIT Food este o comunitate europeană de cercetare și inovare (CCI) membră a Institutului European de Inovare și Tehnologie (EIT), un organism european independent care stimulează capacitatea de inovare și antreprenoriat în Europa.



La EIT Food credem că suntem cu toții responsabili pentru alimentele pe care le consumăm și conectați la acestea, prin urmare toți trebuie să contribuim la îmbunătățirea lor. Punând în legătură consumatorii cu întreprinderi, startup-uri, cercetători și studenți din întreaga Europă, sprijinim inițiative inovatoare și durabile care ne îmbunătățesc sănătatea, accesul la alimente de calitate și mediul.

EIT Food colaborează cu consumatorii în procesul de schimbare pentru a îmbunătăți nutriția și a face sistemul alimentar să utilizeze mai eficient resursele și să fie mai sigur, mai transparent și mai fiabil. Dorim să reproiectăm modul în care producem, livrăm, consumăm și reciclăm alimentele pentru a crea un sistem alimentar sustenabil, care să sprijine o bioeconomie durabilă și circulară.

De asemenea, credem că un sistem alimentar mai rezistent și inovator poate fi obținut numai dacă construim în diversitate încă de la început, iar acest ghid vă încurajează să implementați acest lucru în afacerea dvs. pentru a vă asigura că aveți cea mai mare șansă să creați un impact social și asupra mediului, obținând în același timp succes comercial.

Despre autori

Ne pasionează alimentele și sustenabilitatea, motiv din care în 2013 am renunțat la locurile noastre de muncă pentru a căuta o modalitate de a contribui la un sistem alimentar mai bun. Împreună am înființat SNACT, o marcă de snacksuri de fructe pregătite din fructe cu aspect nu tocmai plăcut, pentru a reduce risipa de alimente. Aceasta înseamnă că avem experiență directă în crearea de companii alimentare de succes, recunoscute ca pionieri în ceea ce privește schimbările sociale și de mediu.

Am construit un lanț de aprovizionare inovator, care a salvat mai mult de 220 de tone de alimente de la deșeuri și am fost primii în Marea Britanie care au lansat ambalaje compostabile inovatoare. După cinci ani de muncă neîntreruptă, am decis să facem un pas înapoi din activitățile cotidiene ale companiei și, la sfârșitul anului 2018, am vândut o parte din marcă.

Munca noastră a fost recunoscută în mod public de The Guardian, BBC, Channel 4, The Telegraph. Am câștigat mai multe premii, dintre care menționăm Best Eco Product la categoria Global Good Award și am fost selecționați pentru inițiative de prestigiu cum ar fi programele London Greater Authority's London Leader și Unreasonable Impact.

Mai pe larg, avem o experiență extinsă în demararea afacerilor, deoarece am creat alte afaceri și proiecte ecologice. Cu toate că experiența noastră personală în domeniul startup-urilor din sectorul alimentar a fost câștigată în Marea Britanie, suntem bine conectați la cultura de startup și la sectorul sustenabilității la nivel mondial, sprijinind o rețea extinsă în ambele noastre experiențe combinate de 20 de ani. Am fost foarte încântați când ni s-a cerut să elaborăm acest ghid, oferindu-ni-se astfel posibilitatea să ne împărtășim cunoștințele și experiența în acest spațiu.



Ilana Taub Co-Founder Snact



Michael Minch-Dixon Co-Founder Snact

Declinarea responsabilității și drepturi de autor

Acest ghid are ca scop să ajute întreprinzătorii și startup-urile din domeniul agroalimentar. Cu toate acestea, nu înlocuiește consilierea și îndrumarea profesională. Ca atare, deși EIT Food a depus toate eforturile pentru a se asigura că informațiile din această carte sunt utile, nu își asumă nicio responsabilitate pentru rezultatul afacerii dvs.

Ilustrația copertei: Shutterstock / ProStockStudio
Startup Guide design by: **greatergood**[®]
Designul ghidului: Shutterstock / ProStockStudio
Redactat de: Ilana Taub, Michael Minch-Dixon și Joseph Gridley
Publicat de: EIT Food

Copyright © 2019 de EIT Food

Toate drepturile rezervate. Acest ghid nu poate fi reprodus sau utilizat, total sau parțial, în niciun fel fără permisiunea scrisă expresă a editorului, cu excepția citatelor scurte într-o recenzie a cărții.

EIT Food
info@eitfood.eu
www.eitfood.com

Sumar

1. Introducere: Așa că vrei să schimbi sistemul alimentar!	9
Introducere	10
Ce trebuie să știi înainte de a începe o afacere în domeniul agroalimentar	10
Cu ce începeți?	14
Crearea unei afaceri sustenabile	18
2. Dovediți tuturor că ideea dvs. este demnă și dezvoltăți-vă propunerea	23
Înțelegerea relației dintre problemă și soluție	24
Cercetare de piață	25
Prezentați-vă ideea rapid în fața clienților și înțelegeți din ea	29
Abordarea proiectării produsului/serviciului	30
3. Dezvoltarea unui model de afacere și elaborarea unui plan de afaceri	37
De la idee la modelul de afacere	38
Etapele de creștere	39
Redactarea unui plan de afaceri	40
Elaborarea unui plan financiar în cadrul planului dvs. de afaceri	44
Cum să procedați atunci când lucrurile nu merg conform planului	45
4. Partea legală	48
Protejarea proprietății dvs. intelectuale	49
Cerințe legale/comerciale specifice în domeniul alimentar	50
Înregistrarea afacerii și alegerea unei structuri de afaceri	51
Aspecte legale specifice altor domenii decât cel alimentar	52
5. Finanțarea afacerii dvs. și a dvs. înșivă	56
Sfat privind finanțele dvs. personale	57
Tipuri de finanțare	57
Câți bani ar trebui să strângeți și când	65
Dicționar de argou financiar	67
6. Faceți-o realitate	71
Comercializarea ofertei dvs	72
Abordarea vânzărilor	78
Gestionarea fluxului de numerar și contabilitate	79
Management organizațional	80
Acceleratoare și incubatoare	81
7. Împărtășiți-vă povestea	92
Construirea mărcii proprii	93
Crearea unei strategii de marketing	96
Măsurarea și impactul comunicării	105
8. Construirea propriei comunități	111
Construirea unei echipe	112
Echipa dvs. extinsă de pornire	116
Cultura companiei	117
9. Aveți grijă de dvs	121
Cum să nu clacați și să vă bucurați de experiență	122
Gânduri finale de la antreprenori	124

Comenzi rapide către conținut

- 1. Este suficient să ai o idee?** Citiți întreaga carte.
- 2. Vă simțiți simți entuziasmat și pregătit, dar vreți să aflați ce ar fi vrut să știe antreprenorii alimentari înainte de a începe?** [Paginile 10-11](#) sunt pentru dvs. (Poate doriți să consultați și sfaturile generale de inițiere a unei afaceri care urmează.)
- 3. Singur sau însoțit: aceasta este întrebarea.** La [pagina 15](#) veți găsi răspunsul.
- 4. Știți că trebuie să cercetați puțin în sprijinul senzației pozitive, dar nu știți de unde să începeți?** [Citiți capitolul 2.](#)
- 5. Aveți nevoie de claritate și concentrare asupra noii dvs. afaceri (idei)?** Textul de la [paginile 38-39](#) și [Business Model Canvas](#) vă vor ajuta.
- 6. Ați făcut cercetare de piață și chiar și câteva teste, dar încă vă lipsește un plan de afaceri actual?** [Paginile 42-44](#) vă vor ajuta.
- 7. Aveți totul sub control, mai puțin comercializarea și scalarea?** Mergeți la [pagina 73](#).
- 8. Nu prea știți despre ce-i vorba când cineva menționează cuvintele „accelerator” sau „incubator”?** Mergeți la [paginile 81-88](#).
- 9. Cunoașteți alimentele dar nu și cerințele legale și structurile de afaceri?** Consultați [paginile 49-50](#).
- 10. V-ar prinde bine niște bani pentru a demara sau a vă dezvolta?** Mergeți la [paginile 57-58](#).
- 11. Nu sunteți interesat de granturi sau crowdfunding, dar vă interesează capitalul?** [Săriți la pagina 62.](#)
- 12. Probleme cu fluxul de numerar?** Mergeți la [pagina 79](#). Începeți cu câteva noțiuni despre vânzări de la [pagina 77](#) și citiți în continuare.
- 13. Aveți un produs sau serviciu excelent, dar vă simțiți pierdut în branding/ storytelling?** [Capitolul 8 este perfect pentru dvs.](#)
- 14. Ați dori să fiți prezent în rețelele de socializare, dar sunteți complet dezorientat?** În acest caz [paginile 98-100](#) sunt folositoare.
- 15. Faceți o impresie pozitivă, dar nu știți cum să o comunicați?** Consultați [paginile 106-108](#) pentru inspirație.
- 16. Aveți nevoie de mai multă putere personală pentru a desfășura afacerea?** [În capitolul 8](#) puteți vedea cum să vă construiți echipa visată.
- 17. Vreți să aflați secretul construirii unei companii care să prospere?** [Pagina 118](#) vă va învăța să vă gândiți la cultura companiei dvs.
- 18. (De obicei) iubiți ceea ce faceți, dar vă îngrijorează că o să clacați?** [Săriți la capitolul 9](#) - și inspirați adânc.

Prefață EIT

Dragi întreprinzători,

Sistemul nostru alimentar are nevoie mai mult decât oricând de inovatori îndrăzneți ca dvs. Anii de administrare defectuoasă au afectat atât industria alimentară, cât și alimentele pe care le consumăm. Cu toții cunoaștem statisticile: mai mult de cincizeci la sută din populația planetei este malnutrită datorită consumului excesiv sau insuficient. Aruncăm o treime din totalul alimentelor pe care le producem, iar producția alimentară este una dintre cauzele principale ale degradării mediului și abuzurilor la adresa drepturilor omului.

Fără să menționăm că multe dintre întreprinderile din sistemul alimentar trebuie să-și dezvolte rapid structurile de management, cultura și diversitatea; trei factori critici care se dovedesc rapid a fi „ingredientul secret” al unei companii care-și depășește concurența în ceea ce privește impactul și profitul. Deși în realitate nu trebuie să fie așa. După cum demonstrează unele întreprinderi mari și mici, se poate construi un sistem alimentar bun pentru oameni și planetă; un sistem alimentar care generează profituri sociale, de mediu și financiare și care în același timp se regenerează și nu epuizează resursele viitoare ale planetei.

Știm însă că, dacă dorim să evităm unele dintre dezastrele de mediu și de sănătate prevăzute în prezent, avem nevoie de un sistem de startup-uri divers și bine acceptat. Avem mare nevoie de mentalități agile, curajoase, cu viziune antreprenorială și care să facă lucrurile în mod diferit pentru a ne transforma sistemul alimentar în timp, și de aceea, la EIT Food, ne dedicăm activitatea construirii și modelării inovatorilor de mâine. Punând laolaltă cele mai noi și cele mai bune tehnologii, cele mai avansate abilități și programe de formare și cele mai perturbatoare modele de afaceri, putem impulsiona inovațiile în industria alimentară și în societate. Împreună facem alimentele mai bune.

Acest ghid este completat cu lecții neprețuite despre cum se construiește o companie agroalimentară care să poată transforma sistemul alimentar în mod scalabil și durabil. Și, cel mai important lucru, este scris de alți întreprinzători din domeniul agroalimentar, astfel încât să puteți învăța direct din provocările, succesele și înțelepciunea lor.

Acest ghid este doar o mică parte din ceea ce EIT Food oferă startup-urilor. Vă încurajăm să vizitați www.eitfood.eu pentru a descoperi toate oportunitățile disponibile. De la finanțare nerambursabilă la formare în afaceri, de la parteneriate în industrie la investiții, avem un program care să sprijine creșterea și succesul startup-ului dvs.

Vă doresc mult noroc în călătoria dvs. antreprenorială.

Cu salutări călduroase,



Dr. A. M. (Andy) Zynga
CEO, EIT Food

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'A. M. Zynga'.

Cum vă poate ajuta EIT Food Business Creation

EIT Food offers agrifood startups of all stages different types of support and works across all EU member countries, as well as Switzerland, Turkey and Israel. If you want more information about these initiatives or to apply, please visit our website at www.eitfood.eu.

PROGRAME-PILOT

DEMARAREA: Înțelegerea pieței

Pentru antreprenori și intraprenori aspiranți

- Seedbed este un program accelerator cu o durată de 6 luni, destinat transformării ideilor inovatoare în propuneri de afaceri validate de piață.
- Echipele participante primesc acces la instruire și mentorat din partea experților pentru a identifica premisele activității principale și pentru a dezvolta o foaie de parcurs destinată validării acestora cu părțile interesate.
- Suport financiar pentru a ieși din clădire și pentru a sta de vorbă cu cel puțin 100 de părți interesate, clienți și utilizatori, în scopul testării pieței și perfecționării ideilor de produs.
- Suport permanent pentru crearea/pornirea unei noi companii sau finanțarea testelor de fezabilitate cu parteneri identificați prin schema de acces la finanțare și servicii de asistență a EIT Food.

ACCELERARE: Construiți-vă afacerea:

Pentru startup-uri înregistrate, (pre)văzute cu indicator de tracțiune

- Acceleratorul nostru EIT Food este un program cu durată de 4 luni, care a fost furnizat către șase centre de inovare din Europa.
- Construiți abilități, beneficiați de îndrumare și câștigați expunerea pe piață, pentru clienți potențiali, investitori și medii.
- Deveniți parte a unei vaste rețele de companii și instituții de cercetare și legați relații cruciale care vă vor ajuta să vă accelerați progresul.
- Accesați facilități, cum ar fi laboratoare, site-uri pilot, terenuri agricole.
- Potențial pentru finanțare ulterioară pentru unele startup-uri, ca parte a schemei noastre de sprijin al tracțiunii.

SCALARE: Creștere la nivel internațional

Pentru scalări timpurii, etapa de idee cu clienți plătitori

- Prospera noastră rețea agro-tehnică RisingFoodStars Association oferă scaleup-urilor accesul la cunoștințe și parteneri care le vor propulsa mai departe și mai repede.
- Acces ușor și prezentări personalizate la corporații și universități de top din întreaga lume>
- Oportunități de a participa ca partener la proiecte EIT Food
- Mai multă vizibilitate (to whom? In FAN we say the market, potential customers, investors and media – is there any difference with this programme??)
- Acoperirea mărită la nivel european (not sure what this means – can we be more specific – seems to duplicate increased visibility?)
- Suport pe măsură pentru extinderea afacerilor (need more detail on this)

ACTIVITĂȚI DE SPRIJIN

- Ferme de testare^{**}: Punem în contact startup-urile agricole cu fermierii pentru a-i ajuta să își valideze și să-și testeze produsele și serviciile și să-și prezinte afacerea clienților și investitorilor*.
- Împereche între startup-uri și fermierii care oferă condițiile necesare pentru un proiect-pilot de succes (Spania, Portugalia și Bulgaria).
- Zi demonstrativă în 2021 pentru potențialii clienții care doresc să cumpere soluția.
- EWA: capacitatea femeilor în domeniul agroalimentar: Femei antreprenoare din țări cu rate de inovare modeste până la moderate^{**} vor participa, timp de 6 luni, la un program educațional adaptat provocărilor specifice cu care se confruntă femeile în lumea antreprenoriatului. După această perioadă de formare, vor avea cunoștințele, încrederea și sprijinul necesare pentru a-și atinge și a-și depăși aspirațiile, determinându-le să înceapă cu succes și să dezvolte afaceri sustenabile.
- Participanții la Schema noastră Regională de Inovare au la dispoziție numeroase alte activități de sprijin. Pentru mai multe informații, faceți clic aici.
- *Accesul la aceste activități de sprijin va fi evaluat pentru fiecare caz, în funcție de restricțiile de finanțare și accesibilitate.
- **Disponibil numai pentru antreprenori/startup-uri/scaleup-uri care solicită prin Schema de Inovare Regională, care este limitată la solicitanții asociați cu un număr mai mic de țări. Mai multe informații aici.





Introducere: Așa că vreți să schimbați sistemul alimentar!

1. Introducere
2. Ce trebuie să știți înainte de a începe o afacere în domeniul agroalimentar.
3. Cu ce începeți?
4. Crearea unei afaceri sustenabile



„Valoarea unei idei stă în folosirea ei.”
– Thomas A. Edison

Capitolul 1

Introducere

Dacă citiți acest ghid, fie că sunteți pe punctul de a începe, fie ați început recent o afacere în domeniul alimentar. Felicitări! Ce perioadă excitantă! Începerea unei afaceri este o călătorie plină de provocări și oportunități și, cu toate că există nenumărate sfaturi pentru demarare, am simțit că există un gol pe piață. Așadar, am căutat să creăm un manual pentru întreprinzători și aspiranți la întreprinzători în domeniul alimentar în sensul cel mai larg al termenului, adică activități de-a lungul întregului lanț de aprovizionare alimentară. Gândiți-vă la acesta ca la un ghid de pornire enciclopedic adaptat la sectorul alimentar. Este un manual practic și o colecție de instrumente care vă vor ghida în implementarea unei strategii de afaceri puternice și care oferă întrebări, șabloane și resurse pentru învățare și încurajarea progresului.

Manualul este împărțit în 9 subiecte cheie de pornire, fiecare capitol cuprinzând teorii despre fiecare subiect, studii de caz și mărturii/sfaturi de la întreprinzători. Modul în care este structurat manualul vă permite să-l citiți de la început până la sfârșit sau ca secțiuni de sine stătătoare, în care puteți intra și ieși. Într-adevăr, călătoria unei startup nu este niciodată simplă și va trebui să vă ocupați simultan de majoritatea elementelor indicate în diferite capitole. Poate doriți să săriți unele capitole, dacă acestea nu sunt relevante sau sunt prea ușoare pentru dvs. Îndrumările din acest manual nu sunt exhaustive, așa că ne-am asigurat că fiecare capitol conține la sfârșit resurse suplimentare, un rezumat al celor mai importante puncte (dacă nu aveți timp sau chef, puteți citi doar această secțiune) și unele activități la care să lucrați. Sperăm că citirea acestui ghid să fie la fel de interesantă pe cât a fost pentru noi să crearea sa și că vă va fi util în călătorie.

Ce trebuie să știți înainte de a începe o afacere în domeniul agroalimentar

Ne-am gândit că cel mai bun mod de a începe acest ghid ar fi să întrebăm întreprinzătorii alimentari ce și-ar fi dorit să știe înainte de a începe o afacere cu alimente. Nimic mai bun decât experiența directă pentru a afla cum este cu adevărat!

Before starting an agrifood business, I wish I had known...

„Cum să derulezi o afacere? Am vrut să rezolv o problemă, iar rezultatul a fost derularea unei afaceri. Habar n-aveam cum să derulez o afacere, să fac o planificare financiară de bază etc. În cele din urmă îți dai seama că, dacă ai o atitudine potrivită, poți să te ocupi de toate. Dar ar fi fost folositor dacă aș fi avut o educație de afaceri, aș fi știut ceva despre logistică, cum să gestionez finanțele etc.”

– **Chantal Engelen, cofondatoare a companiei Kromkommer**



„Să fi știut că oamenii au gusturi foarte personale în ceea ce privește alimentele, pe care le asociază cu emoții. Și, în ceea ce privește agricultura, rețineți că lucrați cu resurse biologice, care sunt diferite de alte procese, deoarece biologia este un domeniu aparte.”

– **David Rosenberg, cofondator & CEO al companiei Aerofarms**

„Cât ar fi durat totul și cât de repede ar fi mers dacă aș fi adus experți la bord mai devreme.”

– **Solveiga Pakštaitė, fondatoare a companiei Mimica Touch**





„Să fi știut faptul că comerțul cu amănuntul este un mediu atât de provocator”
– **Willem Sodderland, fondator și nebun după mare la Seamore**

„Cât de mult diferă rularea propriei afaceri de rularea afacerii altora. Am crezut că există mult stres atunci când rulezi alte afaceri, însă există întotdeauna o plasă de siguranță. Când îți rulezi propria afacere, nivelul de stres și dedicare este complet diferit. Și mă gândeam că nu m-aș putea opri atunci când conduceam propria mea companie, dar incapacitatea de a te opri atunci când este propria ta afacere este complet diferită. Consumă tot, îți afectează viața personală. Relațiile tale cu prietenii, cu familia. Și asta că nu vreau să par prea negativ. Dacă afacerea mea actuală s-ar termina, aș lua-o de la capăt într-o clipă.”

– **Steven Dring, CEO și cofondator al companiei Growing Underground**



„Mi-aș dori să fi înțeles siguranța alimentară și cadrul de reglementare. Nu știam absolut nimic despre asta. La început, avocații ne-au spus că modelul de la vecin la vecin nu are nevoie de reglementări, iar noi nu am revizuit acest lucru. Apoi am introdus un nou model, în care voluntarii culeg mâncare din întreprinderi, model care cu siguranță trebuie reglementat. Este într-adevăr dificil să înțelegem sistemul, care sunt regulile reale și care este întregul ecosistem.”

– **Saasha Celestial-One, cofondatoare a companiei Olio**

„Industria alimentară este cea mai veche industrie din lume; mâncăm de când existăm. Din această cauză, are mai multe fațete decât alte sectoare. Este o afacere cu un volum mare și, în general, o industrie cu marjă mică, în comparație cu altele. Așadar, este important să știți că prețul contează și că viteza contează și deci proiecțați-vă într-adevăr produsele cu acele lucruri în minte ... și faptul că există o mulțime de jucători care au scară ... ca antreprenor, cum procedați pentru a depăși aceste provocări la scară?”

– **Marc Zornes, fondator al Winnow Solutions**



„Mi-aș dori să fi avut pe cineva care să lucreze cu noi, care să cunoască reglementările și legislația din domeniul alimentară, o parte atât de neglijată a industriei, dar absolut vitală pentru o afacere de succes.”

– **Kate Hofman, CEO și cofondatoare a companiei GrowUp Urban Farms.**

„Să fi știut că lumea comerțului cu amănuntul este foarte complexă, complicată și în continuă schimbare. Nu este la fel de simplu ca o strângere de mână și ai făcut afacerea, este o fiară mult mai mare.”

– **Jim Cregan, cofondator al companiei Jimmy's Iced Coffee.**



„Cred că există atât de multe tipuri diferite de afaceri alimentare... Inițierea unei companii de catering de întreprindere socială în comparație cu un produs de tehnologia avansată de vizualizare computerizată sunt universuri diferite și mă simt norocoasă că le-am putut face pe amândouă. Mi-ar fi plăcut ca, înainte de a pune pe picioare ImpactVision, să fi știut cât de multe provocări presupune vânzarea de hardware pentru industria alimentară și cât de reduse sunt marjele de profit pentru majoritatea companiilor alimentare. Acestea fiind spuse, nu mi-aș dori să lucrez în alt sector decât în cel alimentară și în lanțul de aprovizionare, în mod special. Cred că suntem într-un punct de digitalizare semnificativă, ceea ce este cu adevărat interesant.”

– **Abi Ramanan, CEO și cofondatoare a companiei ImpactVision.**



„Venind dintr-o perspectivă combinată a produselor alimentare și biotehnologiei, aș dori să fi știut faptul că lucrurile durează întotdeauna mai mult decât s-ar fi crezut.”

– **Arturo Elizondo, CEO și cofondator al companiei Clara Foods**



„Am început când eram la facultate, nu știam nimic... Știam doar că avem o idee nemaipomenită. Ne-am concentrat pe scoaterea produsului și am găsit, din fericire, niște adoptatori timpurii care au iertat neconcordanțele produsului. Însă, pentru oricine dorește să înceapă o afacere și să nu o facă ca hobby, i-aș sfătui să se concentreze pe a face produsul cu cel mai bun gust, deoarece acesta vă va oferi oportunitatea de a face totul ... ca misiune a dvs.”

– **Dan Kurzrock, cofondator și expert în boabe la compania Regrained**

Sfaturi generale înainte de a începe

Despre dragoste: Administrarea propriei afaceri nu este o joacă de copii. Cel mai sigur este că va fi mult mai greu (și mai plin de satisfacții) decât v-ați fi putut imagina vreodată, așa că asigurați-vă că faceți ceva ce vă place și de care vă pasă. În loc să atacați orice veche oportunitate de piață, încercați să rezolvați o problemă de care vă pasă. Dacă vreți s-o faceți doar pentru posibile câștiguri financiare, veți pierde rezistența și nu veți depăși toate neplăcerile pe care le veți întâlni. Cu toate acestea, trebuie să menționăm două lucruri:

1. Când îți desfășori propria startup, o mare parte din timp se petrece cu activități precum vânzări, marketing, servicii pentru clienți, networking, stabilirea strategiei, calcularea logisticii și activități administrative, precum facturare și salarizare. Așadar, chiar dacă afacerea dvs. rezolvă o problemă care vă pasionează, fiți pregătiți să petreceți foarte mult timp cu lucruri care s-ar putea să nu vă placă la fel de mult. În calitate de om de afaceri, **TREBUIE** să vă obișnuiți cu situațiile incomode și să fiți dispus să trăiți în incertitudine.
2. Este important să iubiți ceea ce faceți, fără însă să vă îndrăgostiți la nebunie de propria dvs. idee. Este mai bine ca obiectul dragostei dvs. să fie problema pe care încercați să o rezolvați, nu ideea. Obțineți feedback din timp și iterați ideea. Ascultați-vă clienții și feedbackul; nu luați lucrurile personal și fiți dispus să învățați.

Bani, bani, bani: Succesul peste noapte nu există, iar obținerea unui venit constant de la startup-ul dvs. are nevoie de ceva timp. Asigurați-vă că aveți fluxuri de venit care să vă salveze de multe nopți nedormite și de stres inutil. După ce ați calculat cheltuielile legate de ideea dvs. de afaceri, pregătiți-vă să le dublați, triplați sau să le cvadruplați. Este probabil să apară costuri neașteptate, așa că este bine să fiți pregătit atât din punct de vedere financiar, cât și mental.

Pe lângă crearea unui buget pentru afacerea dvs., nu uitați nici de bugetul personal. S-ar putea să doriți să vă mențineți locul de muncă actual, activitatea de freelance/consultanță sau să căutați un loc de muncă cu normă parțială înainte de a vă dedica complet noii afaceri (acest lucru poate fi dificil, în special pentru femeile care tind să se ocupe de îngrijirea copilului și gospodărie. Vezi mai multe în continuare.) În calitate de proprietar al unei întreprinderi mici, este esențial să abordați gestionarea fluxurilor de numerar. Urmăriți unde se duc banii și asigurați-vă că puteți justifica orice cheltuială. Investitorul Mark Cuban ne recomandă „Nu cumpăra niciodată marfă promoțională. Un semn sigur de eșec pentru un startup este atunci când cineva îmi trimite tricouri polo brodate cu logo. Dacă oamenii tăi sunt în public, la un spectacol, este în regulă să cumperi pentru angajați, dar dacă crezi cu adevărat că oamenii vor purta peste tot tricoul cu emblema ta, te înșeli și nu ai nici cea mai vagă idee de cum să-ți cheltui banii.” Acest lucru poate suna un pic dur, dar vă amintește că trebuie să urmăriți banii și să cheltuiți cu înțelepciune. Și veți avea o grămadă de cheltuieli.



„Totul poate fi prevăzut”

– Marie Forleo

Echilibrul dintre viața profesională și cea privată: Este posibil să trebuiască să vă ocupați de mai multe lucruri, ca de exemplu îngrijirea copiilor sau treburile gospodărești, care nu vă lasă să aduceți ceva bani în casă sau să vă găsiți suficient timp pentru tot ceea ce trebuie să faceți atunci când începeți propria afacere. Dacă aveți un partener (romantic), asigurați-vă că discutați cu el despre modalități de a face față inevitabilelor ascensiuni și coborâșuri înainte ca acestea să apară.

La fel de important ca discuția despre bani este modul în care vă administrați timpul dedicat partenerului de cuplu sau familiei. Dacă sunteți femeie, ce urmează este extrem de important:

- [Femeile au de cinci ori mai multe șanse să petreacă 20 de ore pe săptămână - ceea ce reprezintă o jumătate de săptămână de lucru obișnuită! - făcând treburi în gospodărie decât bărbații atunci când ambii lucrează cu normă întreagă](#)
- [Femeile au de opt ori mai multe șanse decât bărbații să aibă grijă de copii atunci când sunt bolnavi sau să se ocupe de programul copiilor.](#)
- [Dintre cei 6,5 milioane de îngrijitori neplătiți din Marea Britanie 58% sunt femei](#)

Acești factori nu sunt doar costisitori din punct de vedere al timpului care ar fi putut fi folosit pentru a câștiga bani sau investit în propria afacere, ci și al consumului emoțional. Valoarea acestor servicii și modul în care să fie distribuiți echitabil ar trebui să fie incluse în discuțiile oricărui cuplu (în special heterosexual) cu privire la modul de susținere a unei afaceri noi, astfel încât să se asigure cea mai mare șansă de succes atât în plan personal, cât și profesional. Există multe căi de abordare a acestui aspect, dar poate [acest articol](#) vă poate ajuta la început.

Dacă vă ocupați de îngrijirea neplătită a unui membru al familiei, ca de exemplu o persoană mai în vârstă sau o persoană cu un handicap, atunci încercați să împărțiți această sarcină cu alți membri ai familiei (ceea ce reprezintă o provocare, deoarece probabil ei se așteaptă ca dvs. să faceți acest lucru) și interesați-vă dacă există alte resurse disponibile care vă pot ajuta. De exemplu, în Marea Britanie, organizația de caritate Carers UK oferă sfaturi și resurse, iar în alte țări pot exista organizații similare.

Dacă sunteți mamă singură, provocările probabil și mai mari - deși nu trebuie să subestimați abilitățile pe care le-ați dezvoltat deja prin administrarea singură a copiilor - reprezentând posibilitatea perfectă de a practica multitasking! Încercați să vă gândiți la moduri în care ați putea delega îngrijirea copiilor în momente critice și ce rentabilitate trebuie să obțineți pentru a putea face față îngrijirii cu plată a copilului.

Următorul studiu de caz provine de pe [entrepreneur.com](#)



Consultați [acest articol](#) pentru 10 exemple inspiratoare de mame întreprinzătoare.

Angela Benton este fondatoare și CEO a companiei NewME. De la lansarea sa în 2011, NewME a accelerat peste 300 de startup-uri și le-a ajutat să strângă peste 17 milioane de dolari în finanțare cu capital de risc. Faptul că a avut primul copil la 16 ani nu a reprezentat un obstacol pentru Benton, care a devenit cunoscută prin propria muncă în lumea proiectării și tehnologiei, apărând în revista Power 150 a Ebony în 2010, „100 cei mai interesanți antreprenori din 2013” a Goldman Sachs și „Cele mai puternice 50 de femei din 2013” în revista Marie Claire.

Sfatul ei: „A fi mamă singură NU este un regres. Este destul de răspândită ideea că antreprenorii „înghesuie”, „zdrobesc”, „macină” și orice alt cuvânt care vă poate trece prin minte pentru a descrie munca reală și dură care ocupă 100% din timp atunci când ai o afacere. În lumea reală, știm că acest lucru nu este adevărat

Nu mă înțelegeți greșit, antreprenoriatul înseamnă foarte multă muncă. Cu toate acestea, nu lăsați percepția acestui stil de viață să vă sperie înainte de a începe. Să fii mamă singură înseamnă să ai o mulțime de abilități antreprenoriale, cum ar fi: multitasking, creativitate, gestionarea și/sau operarea bugetului, precum și rezolvarea problemelor, ca să menționăm numai câteva dintre aceste abilități. Nu știu dumneavoastră, dar eu aș prefera o persoană cu aceste abilități față de una care a terminat recent universitatea.”

Ieșiți în lume: Dacă vreți să aveți propria afacere de succes, pregătiți-vă să ieșiți în lume și înfrângeți-vă teama de a vorbi în public. Participați la evenimente, utilizați rețelele de socializare și oferiți-vă să-i ajutați pe alții (ar putea suna contraproductiv, dar adesea merită și face o impresie bună care durează).

De asemenea, poate doriți să luați în considerare, de exemplu, să începeți un blog sau să creați conținut video. Oricât de extraordinară ar fi idea pe care o aveți, este posibil să nu se vândă singură, așa că faceți-vă cunoscut, atât dumneavoastră, cât și ideea.

Dezvoltați-vă abilitățile de comunicare și vorbire în public, povestiți-le oamenilor despre ideea dvs. și simțiți-vă bine când vindeți. De asemenea, căutați să construiți relații în loc să urmăriți doar tranzacțiile.

Construirea unei rețele de susținători cu aceeași viziune vă va ajuta și ea să vă promovați în timpuri dificile și vă va oferi încrederea să mergeți mai departe. Așadar, căutați grupuri de sprijin pentru antreprenori - indiferent dacă acestea se află în apropierea dvs. sau online - care corespund unei anumite nișe cu care vă identificați. Acest lucru este deosebit de important pentru antreprenorii femeii și/sau cei care provin dintr-un mediu subreprezentat (persoane de etnie neagră, asiatică și minorități, LGBTQ, cu dizabilități sau orice alt grup marginalizat), deoarece aceste grupuri se confruntă cu provocări unice.

Cu ce începeți?

Înainte de a începe, este util să vă înarmați cu cât mai multe cunoștințe puteți. Trebuie să realizați ce vă așteaptă și să înțelegeți conceptele generale de afaceri, pe care le prezentăm mai jos. De asemenea, la sfârșitul acestui capitol puteți găsi mai multe resurse suplimentare. În afară de a citi mult, o modalitate excelentă de a începe este să vorbiți despre ideea / conceptul dvs. cu cât mai multe persoane. Mulți antreprenori simt nevoia să-și țină ideea secretă, dar majoritatea oamenilor nu încep afaceri și există o mare diferență între a avea o idee și a o pune în practică. Avantajele de a vorbi cu alții (prieteni, familie, experți din domeniu, potențiali clienți, oameni pe care îi admirați, cercetători) sunt fi imense: vă ajută să vă extindeți modul de a gândi și să vă dezvoltați rețeaua. Deci, nu fiți timid, adresați-vă oamenilor și ... dați-i drumul!

Conceptele de afaceri 101

O afacere este alcătuită din mai multe discipline și, în calitate de fondator (sau cofondator) al unei startup, trebuie să fiți implicat sau cel puțin să vă pricepeți cât de cât la ele:



Strategie: se referă la determinarea modului în care compania dvs. își va atinge obiectivele și viziunea pentru următorii ani. Este esențial să vă planificați cum veți face lucrurile.

Contabilitate: reprezintă ținerea evidențelor contabile și înregistrarea tranzacțiilor afacerii dvs., ca de exemplu ceea ce intră (venituri) și ce iese (cheltuieli).

Finanțare: este procesul de obținere sau furnizare de capital (adică bani) pentru finanțarea activităților de afaceri.

Vânzări: sunt coloana vertebrală a oricărei afaceri. Fără vânzări, nu aveți venituri și nu puteți obține profit, ceea ce înseamnă că nu puteți supraviețui.

Marketing: este procesul de promovare și vânzare a produselor și serviciilor. Aceasta include discipline precum publicitatea, PR-ul și strategiile de stabilire a prețurilor.

Operațiuni: se referă la funcțiile legate de modul în care sunt fabricate produsele și serviciile, cum ar fi gestionarea lanțului de aprovizionare și logistică.

Resurse umane: reprezintă managementul oamenilor, îngrijirea echipei.

Rentabilitatea investiției (ROI): reprezintă beneficiile obținute ca urmare a unei investiții. Aceasta tinde să se refere la un randament financiar, deși poate cuprinde și randamente mai largi (de mediu, sociale etc). Investitorii vor căuta să înțeleagă la ce fel de rentabilitate se pot aștepta dacă investesc în afacerea dvs.

Ofertă și cerere: fiecare piață este compusă din două părți: cea care oferă și cea care cere. Partea ofertantă este reprezentată de vânzători, persoane sau întreprinderi care vând produse și servicii, iar partea solicitantă, din cumpărători, persoane (consumatori) sau companii care cumpără produse și servicii. Ca antreprenor, trebuie să vă considerați ca fiind un ofertant, deoarece ceea ce vindeți va determina succesul afacerii dvs. În același timp, sunteți și solicitant, deoarece cumpărați produse și servicii de la alții din lanțul dvs. valoric.

Avantaj competitiv: este ceea ce face ca produsul sau serviciul dvs. să iasă în evidență față de cele ale concurenței. Poate fi legat de preț (de ex., produsul/serviciul dvs. este mai ieftin decât cel al concurenților) sau se poate referi la un anumit atribut sau condiție care fac ca oferta dvs. să fie superioară.

Sunteți antreprenor unic sau aveți un cofondator?

Dacă încă nu ați început și nu sunteți sigur dacă ar trebui să începeți aventura singur sau cu (un) cofondator(i), luați în considerare avantajele și dezavantajele ambelor posibilități:



Singur:

- Potențial pentru costuri inițiale mai reduse (mai puține salarii, mai puține persoane de susținut).
- Vă permite să vă configurați singur ideea și să luați toate deciziile.
- Potențial de conflict mai redus (sau chiar zero, cât timp sunteți singur), ÎNSĂ ...
- Poate deveni foarte singuratic, iar faptul că sunteți singurul care purtați toată responsabilitatea este descurajant.
- Investitorii refuză adesea să sprijine fondatorii unici și preferă echipele de sprijin.

Cu un partener de afaceri:

- Este mai probabil să aveți o gamă mai largă de competențe și experiențe (ceea ce este foarte bine).
- Este mai puțin probabil să vă îndreptați într-o direcție greșită, deoarece puteți dezbate ideile, fiecare acționând ca o placă de rezonanță.
- Veți împărtăși stresul, costurile și responsabilitatea, DAR ...
- Pot apărea conflicte, iar un cofondator se aseamănă foarte mult cu un partener (sau un soț/soție) și necesită multă muncă.
- Dacă una dintre dvs. este femeie, puteți angaja



până la 2,5 ori mai multe femei decât o echipă compusă numai din bărbați - deci asigurați de la început o companie mai diversă. De ce este important acest lucru? Potrivit unui studiu realizat de Universitatea Pepperdine, s-a calculat că societățile Fortune 500 care au susținut egalitatea de gen la locul de muncă au avut venituri și marje de profit cu 34% mai mari față de companiile medii din domeniu.

Femeile cofondatoare sunt încă foarte puțin prezente în lumea startup-urilor, la fel ca și în consiliile de administrație ale marilor companii, dar timpurile se schimbă și oamenii își dau seama că numirea unei femei într-o funcție de conducere este o strategie mult mai bună decât [orice growth hack pus în practică în toți acești ani](#):

- Companiile private de tehnologie conduse de femei sunt mai eficiente din punct de vedere al capitalului, obținând un ROI cu 35% mai mare și, atunci când beneficiază de capital de risc, venituri cu 12% mai mari decât startup-urile administrate de bărbați, potrivit Kauffman Foundation ([sursă](#)):
- Companiile din portofoliul First Round Capital fondate de femei au obținut rezultate cu 63% mai bune decât cele fondate de bărbați ([sursă](#)):
- Potrivit unui sondaj comandat de McKinsey and Company, firmele europene cu cel mai mare procent de femei aflate la conducere au experimentat o creștere a valorii stocurilor de 64% în doi ani, comparativ cu media de 47% ([sursă](#)):

Când vă hotărâți să vă luați un partener, merită să aveți în vedere câteva lucruri:

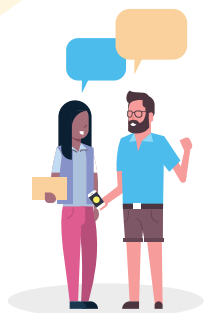
- **Sunteți la fel de hotărât să faceți ca această aventură să funcționeze atât financiar, cât și din punct de vedere al timpului?**
Asigurați-vă că amândoi (sau toți, dacă sunteți mai mult de doi) aveți așteptări similare cu privire la angajamentul pe care vi-l asumați.
- **Vă placeți?**
Vei petrece mult timp cu cofondatorii. Și mult din acest timp îl veți petrece în situații stresante, așa că ar trebui să găsiți oameni a căror companie vă este plăcută.
- **Aveți abilități complementare?**
Două capete gândesc mai bine decât unul singur. Evaluați-vă abilitățile și cum se completează între ele (sau nu). La început trebuie să fiți expert în mai multe domenii (contabilitate, dezvoltare de afaceri, marketing, marketing, resurse umane, vânzări, viziune etc ...), deci are sens să găsiți cofondatori mai buni și mai entuziaști față de anumite activități decât sunteți dvs.
- **Și nu în ultimul rând, asigurați-vă că discutați din timp despre ce se va întâmpla în caz de conflict, cum se iau deciziile sau dacă unul dintre dvs. vrea să plece.**
Este întotdeauna mai bine să porți discuții dificile când sunteți în relații bune atunci când ești stresat.

Vizitați rețele de cofondatori, ca de exemplu [FoundersNation](#) sau [coFoundersLab](#) care vă ajută să găsiți cofondatori, să verificați compatibilitatea și vă oferă sfaturi despre cum să formați o echipă cu succes.

Mărturii ale unor întreprinzători despre cofondatori

„Fondatorii mei m-au părăsit cândva. Este important să vă gândiți la acest lucru atunci când începeți să lucrați împreună. Dacă te despartți după un timp, apar întotdeauna discuții despre bani etc. Văd acest lucru peste tot în jurul meu. Puneți totul pe hârtie pentru a evita neplăceri mari.”

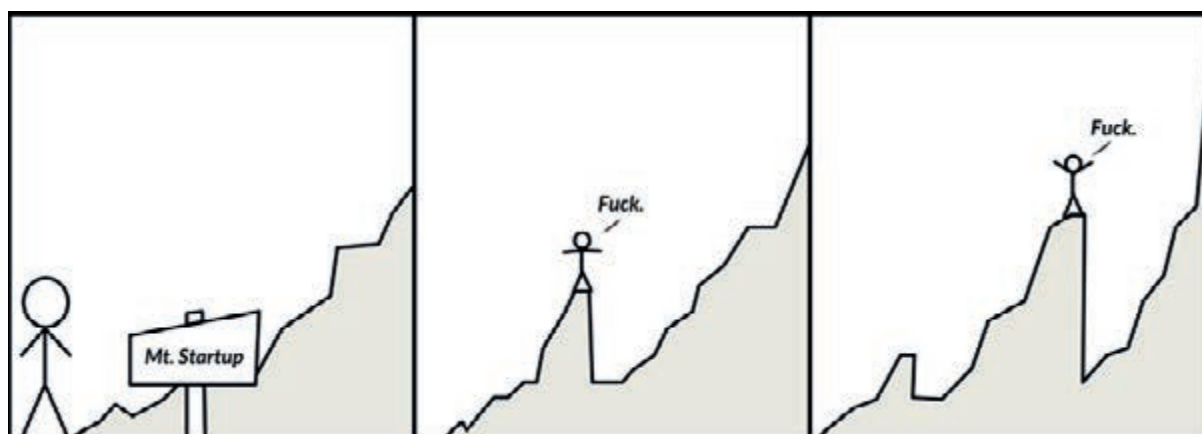
– **Chantal, cofondatoare a companiei Kromkommer**



„Un cofondator este incredibil de important. Cred că ești suficient de nebun pentru a începe o afacere cu un cofondator și cu atât mai mult fără unul. Unul dintre cele mai importante lucruri pe care le faci din timp este să te gândești ce nu știi, adică probabil majoritatea lucrurilor, așadar caută pe cineva care să poată completa contribuția ta. În plus, este mult mai distractiv ... vei împărtăși succesul cu altcineva și vă veți oferi terapie reciprocă atunci când lucrurile nu merg atât de bine.”

– **Dan Kurzrock, cofondator și expert în boabe la compania Regrained**

Montarea startup-ului



(<https://john.onolan.org/vision/>)

„Crearea unei startup este ca și cum ai urca un munte în care poți vedea doar înainte, dar nu și sus. (...) De fiecare dată când crezi că ai progresat pe calea succesului, descoperi o râpă colosală, întrucât îți dai seama că jumătate din lucrurile pe care le-ai făcut sunt greșite, iar timpul și banii investiți sunt pierduți. Acestea te-au dus până la punctul în care te afli acum, dar nu te va ajuta să urci mai departe. De fiecare dată când spuni „ok, asta a fost!” ajungi în următoarea prăpastie. Fuck. Într-o oarecare măsură, acesta este un cadou. Dacă ai putea vedea de la început cât de înalt este acel munte, probabil că nu te-ai hotărâ niciodată să-l urci. În schimb, o mare parte a succesului unui startup este capacitatea de a privi cât mai sus posibil. Când se vorbește despre „viziunea” fondatorului, îmi place să mă gândesc la ea ca la capacitatea de a privi în sus muntele. Evită cât mai multe prăpăstii posibile și rămâi pe o potecă care nu duce la un singur vârf izolat. Partea rămasă, cred eu, este de câte ori păți spune „fuck”. Și apoi continuă oriunde vrei.”

– **(John O’Nolan)**



Crearea unei afaceri sustenabile

Prin intermediul acestui ghid încercăm să vă ajutăm să vă aduceți startup-ul agroalimentar pe calea succesului, atât din perspectiva afacerii, cât și a impactului. Pentru a contribui la un sistem alimentar mai bun și a construi o afacere cu adevărat sustenabilă, este important să încorporați aceste aspecte în afacerea dvs. din prima zi. Deci, ce anume trebuie să știți despre crearea unei afaceri sustenabilă și ce este cel mai important?

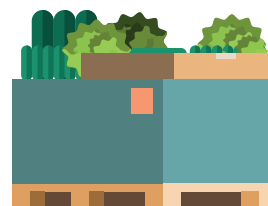
De ce ar trebui să creați o afacere sustenabilă?

Este clar că trebuie să mâncăm cu toții, însă sistemul nostru alimentar actual pune o tensiune masivă pe planetă. Acesta contribuie cu 19% -29% la emisiile globale de gaze cu efect de seră antropice (GES) (Vermeulen, Campbell și Ingram, 2012). Producția de alimente are nevoie de o cantitate considerabilă de resurse, cum ar fi nutrienți, suprafață terestră, energie și apă, așa că ar trebui să ne asigurăm că aceste resurse sunt utilizate pentru a produce produse care oferă valoare reală și pentru a îmbunătăți viața oamenilor, fără a supune planeta la eforturi inutile.



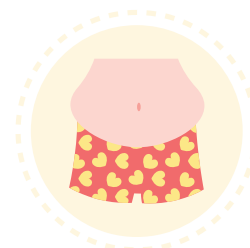
Agricultura contribuie la schimbările climatice prin emisii de GES și reducerea stocării carbonului în vegetație și sol. La nivel local, agricultura reduce biodiversitatea și afectează habitatele naturale prin transformarea terenurilor, eutrofizare, utilizarea de pesticide, irigații și drenări. Practicile agricole nesustenabile pot duce, de asemenea, la impacturi directe asupra mediului, cum ar fi eroziunea solului și pierderea polenizatorilor (din cauza cantităților excesive de pesticide). ([Agenția Europeană de Mediu, 2012](#)).

Având în vedere impactul negativ al producției alimentare asupra mediului, este clar că avem nevoie nu numai de practici mai bune, ci și de o apreciere reală a produselor alimentare. Din păcate, nu pare să fie așa. Organizația pentru Alimentație și Agricultură a Națiunilor Unite (FAO) estimează că o treime din toate produsele alimentare din lume se pierd sau se irosesc în fiecare an.



De asemenea, un sistem alimentar sustenabil trebuie să aibă grijă de oamenii pe care îi hrănește și de comunitățile în care funcționează. Revoluția verde din anii 50 și 60 a avut rezultate incredibile, procentul populației globale subnutrite scăzând de la 33% în 1969 la 10-12% astăzi (Banca Mondială). Deși acest procent este încă inacceptabil de mare, el demonstrează capacitatea sistemului nostru alimentar global de a aborda problemele cheie ale societății.

Astăzi, provocările sunt altele. Potrivit Organizației Mondiale a Sănătății, la nivel mondial obezitatea aproape s-a triplat din 1975. În 2016, 39% dintre persoanele cu vârste de peste 18 ani erau supraponderale și 13% sufereau de obezitate. Obezitatea este asociată cu probleme cardiovasculare, diabet și cancer. Este o epidemie în creștere și poate fi prevenită prin diete și stiluri de viață mai bune. Deși disponibilitatea de calorii nu mai este o problemă în multe părți ale lumii, nutriția de calitate continuă însă să fie. Din ce în ce mai multe studii sugerează că există o legătură între produsele alimentare extrem de procesate și rezultatele nefavorabile asupra sănătății. Suntem expuși în mod obișnuit la niveluri ridicate de zahăr, sare și grăsimi, în detrimentul sănătății noastre colective.



Impactul social al sistemului nostru alimentar nu se limitează doar la nutriție. Există o gamă largă de probleme, cum ar fi salariile mici/munca forțată, acceptabilitatea inovației (de ex.: OMG-urile) și multe altele, care trebuie și ele luate în considerație.

Nu avem nevoie de mai multe întreprinderi alimentare, ci avem nevoie de afaceri alimentare mai durabile.

Alegeți-vă băcăliile

Deși o afacere durabilă implică o abordare holistică, în cadrul căreia să se ia în considerare impactul asupra mediului și social de-a lungul fiecărui aspect al afacerii, merită să vă alegeți și băcăliile. Ca startup, pur și simplu nu puteți aborda totul simultan și va trebui să faceți compromisuri. După ce rezolvi problemele de sustenabilitate, de multe ori îți dai seama că întregul sistem nu funcționează corect și poți fi tentat să le rezolvi pe toate. Dar amintiți-vă, sunteți doar un actor cu un rol mic într-o piesă foarte mare, așa că trebuie să vă concentrați cu atenție eforturile.

Compania dvs. nu poate rezolva toate problemele de la început. Trebuie să aveți o viziune clară a obiectivului pe care doriți să-l atingeți din perspectiva durabilității și să vă dedicați eforturile pentru a-l atinge, ținând seama de capacitatea afacerii dvs. A face lucrurile diferit (de exemplu, a angaja oameni din medii defavorizate, folosirea unui nou tip de ambalaj sau proces de fabricație) necesită multă răbdare și curaj. Vă opuneți proceselor tradiționale de afaceri, așa că este logic că, în calitate de startup cu resurse limitate, nu puteți face totul simultan. Alegeți-vă misiunea de bază, concentrați-vă pe ea și începeți să o puneți în practică.

De asemenea, merită să remarcăm că, odată ce expuneți chestiuni de sustenabilitate, oamenii vor fi înclinați să examineze tot ceea ce faceți. Majoritatea vă vor sprijini, dar vor exista mereu și cei care se vor lua de un aspect de care încă nu v-ați dat seama. Nicio problemă. Pregătiți-vă pentru acele ocazii, aduceți-vă aminte de ce ați luat anumite decizii și unde încercați să ajungi.

Despre crearea unei afaceri bazată pe o misiune

„Sfaturile pe care le-am dat antreprenorilor aspiranți care au o misiune este să nu se îndrăgostească de o misiune importantă specifică la început, ci să se îndrăgostească de ideea generală de a construi o afacere care să rezolve o misiune importantă. La fel ca în restul afacerii, nu veți ști niciodată dinainte ce vor descoperi investigațiile dvs.”
–Tom Simmons, fondator și CEO la Cambridge Glycoscience



Valoarea sustenabilității în crearea mărcii

Dincolo de a face ceea ce trebuie, încorporarea sustenabilității de la început are multe avantaje pentru afaceri:

- **Îngrijirea consumatorilor:** din ce în ce mai multe studii reiese că consumatorii doresc să aleagă produse cu impact pozitiv asupra mediului și societății (cel puțin atunci când sunt întrebați despre aceasta). Un studiu global al consumatorilor realizat de compania Unilever în 2017 a dezvăluit o oportunitate de piață de peste 1 miliard de dolari pentru mărci care pot comercializa în mod eficient și transparent sustenabilitatea produselor lor. [\(Sursă:](#)
- **Îngrijirea partenerilor de afaceri:** majoritatea companiilor trebuie să îndeplinească anumite cerințe de sustenabilitate (UE impune companiilor mari să raporteze în legătură cu impactul social și de mediu al activităților lor), astfel încât acestea preferă din ce în ce mai mult să lucreze cu furnizori și parteneri care le pot ajuta să îndeplinească cerințele respective. Aceasta este o oportunitate extraordinară pentru startup-uri.
- **Diferențierea pozitivă pe piață:** impactul pozitiv oferă un punct de vedere de marketing care vă poate ajuta să vă diferențiați de concurență, în special de companiile mai consacrate. Pe măsură ce creați un impact pozitiv, mass-media va dori să vorbească despre ceea ce faceți, iar comunitățile din jurul dvs. se vor interesa și ele. Sustenabilitatea vă poate ajuta, de asemenea, să creați loialitate, deoarece îi ajutați pe alții să contribuie la lucrurile de care le pasă sau care cred că sunt importante.
- **Atragerea unei echipe motivate și angajate:** oamenii le place să lucreze pentru afaceri care au o misiune. Sondaje recente au arătat că mileniali preferă să lucreze la companii care fac mai mult decât să câștige bani, acesta fiind un aspect cheie atunci când caută un loc de muncă. [\(Sursă:](#)
- **Este o realitate a pieței:** nu în ultimul rând, creșterea deficitului de resurse înseamnă că, dacă puteți produce în moduri mai eficiente, forțele pieței vă vor afecta mai puțin operațiunile pe măsură ce lumea noastră se schimbă.

Dacă doriți să treceți mai departe pentru a citi mai multe despre valoarea sustenabilității în afacerea dvs., mergeți la capitolul 7, unde vorbim despre măsurarea și comunicarea impactului companiei dvs.



„Aspectul care mă emoționează cel mai mult de la a fi antreprenor este faptul că o persoană este capabilă să se înfrunte cu o problemă și să facă ceva pentru a o rezolva. Am avut o idee care ar putea aduce beneficii societății și am simțit că este datoria mea să o fac realitate.”

– Solveiga Pakštaitė, cofondatoare a companiei Mimica Touch

Rezumatul capitolului 1

Puncte cheie

Dacă vă amintiți doar câteva lucruri din acest capitol, sperăm că acestea sunt următoarele:

- Să fii antreprenor este mai greu decât credeți și trebuie să fiți pregătit să fiți nu doar vizionar, ci și agent de vânzări, șeful finanțelor, responsabil cu marketingul, managerul de operațiuni, departamentul de resurse umane ... Cu toate acestea, știți că rularea propriei afaceri este plină de satisfacții.
- Gândiți-vă bine dacă doriți să vă porniți în călătorie singur sau cu un cofondator. Dacă decideți să vă luați un partener de afaceri - lucru care are o mulțime de avantaje - alegeți pe cineva care are abilități complementare, de care vă place și care este la fel de angajat ca și dvs., și purtați discuțiile dificile (de exemplu, dacă celălalt care dorește să renunțe) chiar la început. De asemenea, încercați să creați echilibru de gen încă de la început.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: sunteți toți, atât dvs. cât și cofondatorul/cofondatorii, la fel de decizi să faceți ca această aventură să funcționeze? Vă plăceți? Aveți abilități complementare? Cum construiți în diversitate?



- Crearea unei afaceri durabile, care să transforme sistemul alimentar, este dificilă, dar nu numai că este necesară pentru a răspunde nevoilor generațiilor viitoare, ci are și multe avantaje comerciale. Dintre acestea menționăm diferențierea pozitivă pe o piață aglomerată și atragerea angajaților motivați și angajați.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: care este misiunea dvs. de bază? Vă este clar, atât dvs. cât și echipei dvs., care este obiectivul principal de sustenabilitate al companiei și care este raționamentul din spatele anumitor decizii și posibile compromisuri? (Clarificarea răspunsurilor la aceste întrebări vă ajută să răspundeți la scepticismul și la întrebările cu care vă puteți confrunța imediat ce menționați cuvântul sustenabilitate sau afaceri sustenabile.)

- Este important să strângeți feedback și să ascultați criticile constructive, însă acestea trebuie să fie concrete și să evidențieze aspecte specifice ale ideii care ar trebui schimbate. O descurajare generală la începerea propriei afaceri nu este ceva grav.

Și acum, să trecem la treabă!

- 1. Vorbiți despre ideea/conceptul dvs.** cu cel puțin 10 persoane în luna următoare, pentru a vă extinde gândirea și a vă dezvolta rețeaua. Aceste persoane pot fi prieteni, rude, experți din sector, oameni pe care îi admirați, cercetători, colegi actuali, potențiali clienți ... Prietenii și familia sunt minunați, dar nu sunt întotdeauna obiectivi, așa că asigurați-vă că găsiți câteva persoane de la care puteți obține o opinie cinstită.
- 2. Alegeți-vă băătăliile!** Nu veți putea să transformați întregul sistem alimentar dintr-o dată, așa că stabiliți-vă misiunea principală și unde doriți să ajungeți dintr-o perspectivă a sustenabilității și explicați-vă dvs. și echipei dvs. de ce ați luat anumite decizii. Nu doare mâna să le puneți pe hârtie.



Resurse suplimentare

„Cum să pornești o companie startup” – un articol interesant, apărut în urma unei discuții la Harvard
<http://www.paulgraham.com/start.html>

Cazul de a investi într-o - și a fi o - startup condusă de femei

<https://www.forbes.com/sites/allysonkapin/2019/01/28/10-stats-that-build-the-case-for-investing-in-women-led-startups/#fc5ee3559d5f>

O listă de cursuri de afaceri pentru antreprenori dacă și când doriți să explorați mai departe.

<https://www.ryrob.com/online-business-courses/>

Rețeaua europeană de antreprenori migranți oferă evenimente și resurse online

<http://emen-project.eu/>

O listă cu resurse utile pentru femeile întreprinzătoare

<https://www.graphicsprings.com/blog/view/30-top-online-resources-for-female-entrepreneurs>

De ce aveți nevoie de un cofondator femeie și de diversitate de gen în compania dvs.

<https://yourstory.com/2016/05/need-for-woman-co-founder-startup>

Deși nu este o listă exhaustivă, de la pag. 46, acest raport oferă câteva indicii utile pentru o serie de surse de sprijin pentru migranți și minorități etnice din țările Europei.

Câteva cărți utile pentru a începe:

Săptămâna de lucru de 4

ore de Tim Ferriss

Lăsați-mi oamenii să meargă la surfing

de Yvon Chouinard (fondatorul companiei Patagonia)

The power of unreasonable people and how social entrepreneurs create markets that change the world

(Puterea oamenilor nerezonabili și modul în care antreprenorii sociali creează piețe care schimbă lumea)
de John Elkington și Pamela Hartigan

The Innovator's Dilemma (Dilema inovatorului)

de Clayton M. Christensen

Thrive (Prosperă)

de Arianna Huffington

Trup și suflet: Profits With Principles (Profituri cu principii)

de Anita Roddick

The Confidence Code: The Science and Art of Self Assurance – What Women Should Know

de Katty Kay

Start something that matters (Începe ceva ce merită)

de Joan Salge Blake

Hooked

de Nir Eyal

Cradle to Cradle:

Remaking the way we make things de Michael Braungart



Dovediți tuturor că ideea dvs. este demnă și dezvoltați-vă propunerea.

1. Înțelegerea relației dintre problemă și soluție.
2. Cercetare de piață
3. Prezentați-vă ideea rapid în fața clienților și înțelegeți din ea.
4. Abordarea proiectării produsului/serviciului



„A face este cel mai bun mod de a gândi”
– Tom Chi*

*Tom Chi, inventator, lider, coach și conferențiar, care a deținut postul de șef de experiență de produse la Google X, unde este cunoscut pentru dezvoltarea de tehnologii precum Google Glass și mașinile autonome folosite de Google.

Capitolul 2

Aveți o idee genială pentru schimbarea sistemului alimentar. Aveți o idee vagă despre cum o veți executa. Dar cum vă veți convinge pe dvs. înșivă și pe ceilalți că această idee merită tot sângele, transpirația și lacrimile care vă va costa în lunile sau anii următori? În acest capitol analizăm cum puteți testa dacă soluția este potrivită pentru problema respectivă, dacă produsul este potrivit pentru piața respectivă (aceasta este scopul dvs.), precum și cum puteți face o cercetare inițială eficientă și oferi abordări pentru proiectarea produsului și a serviciului.



Înțelegerea relației dintre problemă și soluție

În această etapă, încercați să înțelegeți dacă ideea dvs. este potrivită pentru a rezolva problema pe care ați identificat-o. După ce ați obținut răspunsul, trebuie să evaluați dacă oamenii vor plăti pentru ea. Este bine să ai o soluție perfectă la o problemă, dar dacă nimeni nu va plăti pentru ea, nu va fi o afacere viabilă. Luați-vă timp pentru a vă da seama dacă ideea dvs. va funcționa și dacă vă lansați. Nu veți avea niciodată o garanție de 100% că afacerea dvs. va avea succes, dar vă puteți mări șansele cu ajutorul a diferite tipuri de cercetări și studii.

Studiu de fezabilitate

După cum sugerează și numele, un studiu de fezabilitate are ca scop să evalueze dacă o idee este fezabilă și să vă ajute să elaborați un plan de afaceri solid. Este probabil ca studiul dvs. de fezabilitate să continue pe parcursul primelor etape ale startup-ului, pe măsură ce dezvoltați produsul și serviciul. Informațiile pe care le colectați în această etapă a procesului pot fi clasificate în diverse secțiuni care vizează fezabilitatea tehnică, comercială/financiară și organizațională. În următoarele secțiuni vom analiza în detaliu modul în care vă puteți informa despre cum puteți culege aceste informații și care sunt informațiile cheie:

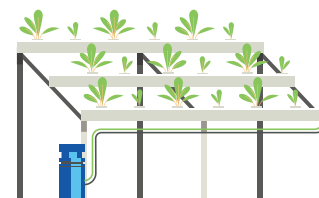
- Cercetare de piață
- Peisaj competitiv
- Analiză SWOT

Până la sfârșitul acestei etape, ar trebui să aveți o idee bună despre dacă ar trebui să vă lansați (dacă nu l-ați făcut deja, un studiu de fezabilitate poate fi util și într-o etapă ulterioară a creșterii companiei)!

Mărturiile unui antreprenor despre „pasul hotărâtor”

„M-am uitat prima dată la imaginea macro a securității alimentare, creșterea populației și am realizat că agricultura verticală este răspunsul la ele. Dacă mă întrebați când am avut de fapt încredere că nu am greșit că m-am lansat, v-aș spune că atunci când m-am gândit la unitatea economică, când am pus unitatea economică la muncă.”

– **David Rosenberg, CEO și cofondator al companiei Aerofarms**



„Am făcut pasul hotărâtor când am decis că nu mai puteam continua să fac slujbe prost plătite restul vieții. Asta s-a întâmplat în noiembrie 2010 și încă existăm și astăzi, după 7 ani!”

– **Jim Cregan, cofondator al companiei Jimmy's Iced Coffee**

Cercetare de piață

Indiferent dacă vă aflați în stadiul de idee, de modificare a unui produs/serviciu existent sau căutați să dezvoltați un produs nou, cândva va trebui să efectuați o cercetare de piață. O parte importantă a succesului în afaceri este să puteți lua decizii bine informate și veți fi mult mai bine poziționat pentru a face acest lucru dacă înțelegeți piața (piețele) pe care operați. O înțelegere clară și temeinică a pieței vă permite și să vă canalizați mai bine produsul/serviciul, strategia de marketing și să îi convingi pe alții, ca de ex. investitori și potențiali clienți, să vi se alăture.

Primară în comparație cu secundară

Cercetarea de piață primară constă din culegerea de informații, de exemplu, prin interviuarea potențialilor clienți sau consumatori. Anumite surse (ca de ex. [programul ICURE](#)) sugerează să se vorbească cu până la 100 de clienți potențiali înainte de lansarea unei afaceri. Puteți plăti pe cineva pentru a efectua această cercetare pentru dvs., deși în fazele foarte timpurii ale unei startup (când are puține fonduri), acest lucru este puțin probabil. Cercetarea de piață secundară are ca scop culegerea de informații de la surse existente, precum studii, publicații, rapoarte comerciale – puteți să le găsiți în multe locuri, ca de ex. documente guvernamentale, cercetări realizate de organe comerciale, companii mari, moduri de conducere ale marilor întreprinderi existente ... Rapoartele de piață publicate de companii precum Mintel și Frost & Sullivan sunt foarte scumpe, așa că merită să verificați bibliotecile publice mari din apropierea dvs., deoarece deseori le puteți găsi acolo și pot fi un loc bun pentru a începe.

Este o cercetare mai bună decât cealaltă? Veți dori să le acumulați pe amândouă. Cele mai bune informații sunt cele directe și perspectivele pe care le puteți obține pe piața dvs. specifică. Cu toate acestea, veți avea nevoie și de informații la nivel macro pentru a avea o imagine cuprinzătoare a viabilității ideii dvs. de afaceri și este puțin probabil să adunați singur aceste informații (și probabil nu ar fi cel mai bun mod de a vă folosi timpul sau resursele).



Calitativă sau cantitativă

Cercetarea calitativă se concentrează pe cum și de ce oamenii gândesc și simt în legătură cu ceva, în timp ce cercetarea cantitativă oferă fapte și cifre. Ambele oferă beneficii. Întrucât industria alimentară evocă emoții puternice, este logic să utilizați cercetări calitative pentru a înțelege ce motivează oamenii să ia anumite decizii legate de alimente (de exemplu: ce i-ar determina să aleagă un tip de băutură și nu altul) sau ce simt față de anumite produse alimentare inovatoare (ca de exemplu, dacă le-ar plăcea să mănânce carne cultivată într-un laborator). Dezavantajul cercetării calitative este că comportamentele reale ale oamenilor diferă de intențiile lor. Așadar, în timp ce pot spune că ar alege o marcă și nu alta din considerente etice, este posibil ca, în mod inconștient, factorul final la luarea deciziilor să fie prețul. Pe de altă parte, cercetarea cantitativă se bazează pe date. Această cercetare se face prin chestionare, sondaje, anchete și studii. Deși este mult mai mult bazat pe date, acesta poate fi utilizat în continuare pentru a înțelege anumite comportamente și în special pofta pentru un produs sau serviciu.

Case study: Nice & market research

Nice este marca unui vin vegan de calitate superioară, care se vinde în doze. Lucy, cofondatoarea companiei Nisa, lansase mai înainte o altă marcă de produse alimentare și a profitat de cunoștințe esențiale de la aceasta la efectuarea cercetărilor înainte de a lansa Nice.

„Am noroc - am lansat anterior Cuckoo și asta m-a învățat atât de mult despre cum să lansez Nisa. Am făcut totul altfel; cu Cuckoo, eram foarte tânără, proaspăt ieșită din universitate și nici nu știam ce însemna FMCG nici nu înțelegeam ce înseamnă categoriile*, ce este mărimea unei categorii și am lansat o marcă de Birchermuesli care a fost o categorie de 1 milion de lire sterline. Când ne-a venit ideea de vin la doză, primul lucru pe care l-am făcut a fost să investim niște bani, mai bine spus destul de puțini bani pentru un startup, pentru a cumpăra datele categoriei care ne arătau în detaliu dimensiunea pieței. Asta însemna că știam automat că ținteam o mare piață adresabilă. Cea mai mare curbă de învățare.”

– Lucy Wright, cofondatoare a companiei Nice

(*Prin „categorii” se înțelege o ramură/un grup de produse FMCG (bunuri de consum cu mișcare rapidă) care au calități comune. De exemplu, există categorii de băuturi, produse proaspete, snacksuri, produse de înfrumusețare etc. Acest termen este utilizat în sectorul de vânzare cu amănuntul. Distribuitorii mai mari au cumpărători de categorii: cineva care se concentrează exclusiv pe o anumită categorie.



Peisaj competitiv

Ca parte a studiilor de piață, va trebui să cheltuiți o parte din eforturi pentru a explora concurența. Acest lucru este esențial pentru a înțelege ce amenințări reprezintă pentru afacerea dvs., ce puteți învăța de la ea și ce puteți face altfel. Este probabil să faceți aceasta ca cercetare secundară (adică: căutând informații disponibile publicului larg), dar, în funcție de afacerea dvs., poate exista posibilitatea de a vorbi direct cu concurenții. În contextul sustenabilității, companiile competitive pot fi încântate să comunice informații. Este logic că motivația din spatele acestor companii este aceea de a crea schimbări pozitive în lume, motiv din care partajarea cunoștințelor beneficiază o cauză mai importantă.

Puteți începe analiza competitivă identificând mai multe companii. Vă recomandăm să vă orientați spre primele 10, însă puteți alege mai multe sau mai puține, după cum doriți. Clasificați-le drept concurență directă sau indirectă. De exemplu, o marcă de floricele de porumb ar putea clasifica alte mărci de floricele de porumb drept concurență directă, iar alte companii de snacksuri, cum ar fi crisps-uri, drept concurență indirectă. După ce ați identificat cine sunt concurenții dvs., culegeți diferite tipuri de informații despre ei. Acest lucru depinde de afacerea sau produsul/serviciul în cauză.

- **Produs/serviciu:** care sunt caracteristicile produsului sau serviciului acestora, prin ce se diferențiază de ale dvs.? Ce strategii de prețuri au? Câtă tracțiune a obținut produsul sau serviciul lor?
- **Model de afaceri:** prin ce se diferențiază modelul lor de afaceri de al dvs.? Există lacune în modelele lor de afaceri sau aspecte care pot fi îmbunătățite?
- **Marketing:** cum comunică ceea ce fac? Ce spune site-ul lor web? Pun la dispoziție recenzii/mărturii pentru a putea vedea ce spun alții despre ei? Au acoperire foarte mare în medii?
- **Organizare:** cine este în echipa lor? Conducerea? Știți ce consultanți au? Unde sunt situați? Este o locație mai bună sau mai proastă decât a dvs. pentru a începe o afacere?



Înțelegerea în profunzime a concurenței vă va ajuta să dezvoltați avantajul competitiv al companiei dvs. și vă va deosebi, lucru deosebit de important pe o piață aglomerată. Unele industrii sunt mai competitive decât altele. Dacă dezvoltați o marcă alimentară care se adresează marilor retailers, fiți pregătiți să demonstrați în permanență de ce produsul dvs. este diferit sau mai bun decât cele existente. Dacă dezvoltați o tehnologie inovatoare, ca de exemplu o etichetă care expiră în același timp cu alimentul pe care-l oferiți (vizitați [Mimica Touch](#)), s-ar putea să aveți mai puțină concurență directă, deși vor exista și alte bariere la intrarea pe piață!

Studiu de caz: Olio - cercetare de piață și dovada conceptului



Olio este o aplicație pentru dispozitive mobile cu care se pot partaja alimente și care are ca scop reducerea cantității de alimente aruncate la gunoi. Acest lucru se realizează prin conectarea persoanelor cu un surplus de alimente cu cei care au nevoie sau doresc să consume astfel de alimente. Fondatorii Olio au condus trei cercetări de piață cheie înainte de a lansa aplicația.



„În primul rând, am făcut cercetări de birou pentru a afla magnitudinea unei probleme de deșeuri alimentare și ceea ce am descoperit ne-a îngrozit: la nivel global, 1/3 din produsele alimentare sunt aruncate, iar în țările dezvoltate, peste jumătate din cantitatea totală de deșeuri alimentare provine din gospodării. Următoarea etapă a cercetării a fost un sondaj pe care l-am distribuit prin e-mail și pe rețelele sociale, al cărui obiectiv era să descoperim dacă oamenii le pasă într-adevăr de problema deșeurilor alimentare. Perspectiva esențială pe care am descoperit-o a fost că 1 din 3 persoane este „mâhnită” atunci când aruncă alimente în stare bună, ceea ce ne-a dat încrederea că deșeurile alimentare sunt cu siguranță una dintre principalele probleme ale oamenilor. Și, în cele din urmă, am pus la încercare conceptul prin WhatsApp și am rugat 12 necunoscuți care locuiau unul lângă altul să intre pe un grup de WhatsApp și să partajeze orice surplus de alimente pe care l-ar putea avea timp de 2 săptămâni. Feedbackul de la această acțiune ne-a convins să continuăm și să ne investim economiile în construirea primei versiuni a aplicației OLIO! Primim zilnic feedback de la utilizatorii noștri, în principal prin e-mail, facem sondaje periodice și obținem feedback la întâlniri!”

– Tessa Stuart, cofondatoare și CEO la compania Olio

Cum se pun întrebări bune?

Când puneți întrebări, este important să faceți acest lucru într-un mod care să le permită potențialilor clienți să dea răspunsuri autentice, nu să vă confirme predispoziția. O carte foarte bună pe această temă este „The Mom Test”. În loc să puneți întrebări directe de genul „Vă place asta?” sau „Ați cumpăra asta?”, folosiți întrebări mai exploratorii, de genul „Cum rezolvați în prezent această problemă?”. Asigurați-vă că puneți întrebări ale căror răspunsuri pot fi în favoarea sau în defavoarea activității dvs.

„Toată lumea te minte. Se spune că nu ar trebui să o întrebi pe mama ta dacă afacerea ta este o idee bună sau nu, pentru că ea te iubește și te va mini. Acest lucru este adevărat din punct de vedere tehnic, dar nu nimereste ținta. Nu întreba pe nimeni dacă afacerea ta este o idee bună sau nu. Nu este o întrebare adecvată și toată lumea te va minți într-un fel sau altul. Nu sunt obligați să-ți spună adevărul. Este răspunderea ta să-l afli.”

– Rob Fitzpatrick, autor al cărții „The Mom Test”



Analiza SWOT

O analiză SWOT este o analiză strategică a celor patru factori: puncte tari, puncte slabe, oportunități și amenințări. Nu este în niciun caz un instrument dedicat numai startup-urilor, ci poate fi utilizată oricând de-a lungul ciclului de viață al unei afaceri. Este un instrument util, care vă ajută să descoperiți strategia de afaceri și avantajul competitiv sau să aflați dacă ar trebui să vă lăsați. Punctele tari și punctele slabe sunt lucruri pe care le controlați, întrucât sunt interne, sunt proprii companiei dvs., în timp ce oportunitățile și amenințările sunt externe, fac parte din mediul în care acționați și scapă de sub controlul dvs. De obicei sunt ilustrate sub formă de grilă, dar nu ezitați să fiți creativ dacă doriți să le vizualizați altfel.

Strengths

- Strong team with relevant experience
- Unique product proposition
- First mover advantage

Opportunities

- Growing market
- Veganism trend

Weaknesses

- Established market with large existing businesses
- No reputation
- Lack of funding

Threat

- Lack of existing legislation of new technology

Above: Exemplu de analiză SWOT

Iată câteva întrebări și exemple pentru a începe o analiză SWOT:

Puncte tari

- Aveți un avantaj competitiv puternic față de competență? De ex.: [Mimica Touch](#) și-a asigurat un avantaj competitiv prin crearea unei etichete alimentare inovatoare, care expiră în același ritm cu alimentele cu care este asociată.
- Sunteți primul sau printre primii care introduce pe piață acest tip de produs sau serviciu? De ex.: peștele crescut în laborator este un produs complet nou. A fi primul care comercializează acest tip de inovație este un punct forte pentru a profita de oportunități de piață, reputație și potențial de PR. Vizitați [Finless Foods](#).
- Produsul dvs. oferă un beneficiu social sau pentru mediu clar? Când aveți în vedere această întrebare, încercați să adoptați o [abordare a sistemelor alimentare](#) – un cadru conceptual multidisciplinar care ține cont de relațiile dintre diferitele părți ale sistemului alimentar și modul în care schimbarea unui lucru poate avea consecințe asupra altuia (dintr-o perspectivă mai largă, puteți descoperi și anumite puncte slabe pe care le puteți aborda!).
- Puteți utiliza produsul sau serviciul dvs. ca platformă pentru a vorbi despre o problemă importantă din lume și pentru a provoca schimbări pozitive în lume? Mărcile care își recunosc responsabilitatea față de societate și care pot lua poziție în ceea ce privește aspectele importante sunt cele care vor ajunge sus de tot (consultați mișcarea recentă Black Lives Matter)



Puncte slabe



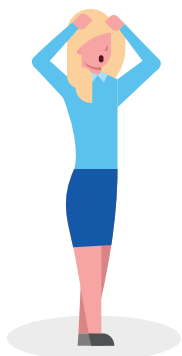
- Există lacune evidente în echipa dvs.? De ex.: dacă afacerea dvs. este din domeniul alimentar, vă lipsește cineva cu cunoștințe tehnice relevante?
- Nu dispuneți de finanțare pentru a scala produsul sau serviciul? De ex.: companii cu accentul pe C&D (cercetare și dezvoltare) pot avea nevoie de milioane pentru a valida tehnologia înainte ca produsul să ajungă pe piață. Acesta a fost cazul companiei [Entocycle](#), o fermă de insecte automatizată care produce proteine din insecte ecologice pentru hrana animalelor de fermă.

Oportunități

- Există tendințe de creștere a pieței de care puteți profita? De ex.: ar putea fi vorba de creșterea veganismului dacă fabricați produse vegane sau creșterea numărului de persoane care reduc consumul de carne dacă dezvoltați înlocuitori de carne
- Există modificări ale legislației care vin în sprijinul produsului/serviciului dvs.? De ex.: aceasta ar putea fi o țară în care se interzice marilor comercianți de retail și instituții să arunce la gunoi alimente și care oferă astfel oportunități bune pentru afaceri legate de deșeurile alimentare.



Amenințări



- Poate concurența să profite de ideea dvs.? De ex.: o marcă de apă carbogazoasă aromatizată are un model de afaceri și un produs care poate fi imitat cu ușurință.
- Există amenințări de mediu care pot afecta în mod semnificativ afacerea dvs.? De ex.: costul furnizorilor dvs. poate fluctua semnificativ în funcție de anumite evenimente. Recent (2017), prețul vaniliei a crescut vertiginos până la punctul în care s-a constatat că foarte multe mărci de înghețată cu vanilie nu conțineau de fapt deloc vanilie ([Sursă](#)).

Prezentați-vă ideea rapid în fața clienților și învățați din aceasta

Când încercați să vă dați seama dacă ideea dvs. funcționează, nu aveți la dispoziție niciun înlocuitor pentru a o încerca și pentru a vedea cum merge în realitate. Acest lucru poate părea un obiectiv nerealist, deoarece produsele și serviciile au nevoie de finanțare pentru a fi dezvoltate, iar accesul la sume mai mari este posibil numai după ce dovedeți conceptul. Însă există modalități prin care puteți obține dovada conceptului în mod rentabil. În secțiunile următoare veți descoperi cum puteți face acest lucru.

The Lean Startup

Dacă vă interesează startup-urile sau lumea afacerilor, în general, probabil ați auzit deja despre Lean Startup, un termen inventat de și titlul unei cărți de Eric Ries. Ideea care stă la baza acestui concept că majoritatea startup-urilor eșuează deoarece cheltuiesc o cantitate foarte mare de resurse pentru a dezvolta produse și servicii doar pentru a descoperi cândva că clienții nu le doresc cu adevărat sau nu doresc anumite funcții. Metoda Lean Startup permite dezvoltarea de produse și servicii printr-un proces mult mai orientat către clienți și iterativ.

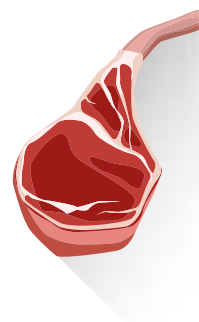
La baza metodei Lean Startup se află conceptul de Minimum Viable Product (MVP) (produs viabil minim). Acesta este definit ca fiind „*versiunea unui produs nou care îi permite unei echipe să colecteze cantitatea maximă de cunoștințe despre clienți validate cu cel mai puțin efort*.” Această versiune a unui produs sau serviciu are adesea cele mai elementare caracteristici, fiind suficient de satisfăcătoare pentru adoptatorii timpurii, care probabil sunt mai înțelegători decât alți clienți potențiali. Considerați aceasta ca un prototip pe care îl prezentați clienților pentru a obține cât mai multe feedback-uri și pentru a dezvolta versiunile viitoare.

Studiu de caz MVP - Impact Vision:

Îmbunătățirea sistemului nostru alimentar global prin imagini hiperspectrale



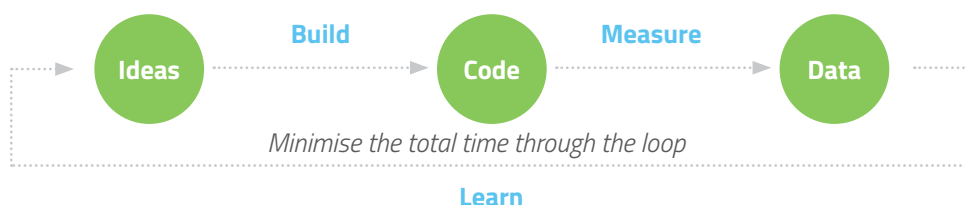
[ImpactVision](#) utilizează tehnologia de imagistică hiperspectrală pentru a reduce cantitatea de deșeuri din lanțul de aprovizionare alimentară. Software-ul lor oferă informații despre calitatea alimentelor, cum ar fi prospețimea peștelui, maturitatea fructelor de avocado sau prezența neinvazivă și rapidă a unor obiecte străine la viteze de producție. Când au creat ImpactVision, scopul inițial al fondatorilor a fost reducerea deșeurilor din lanțul de aprovizionare cu carne. Lucrând cu un institut de cercetare din Germania, aceștia au desfășurat prima lor campanie de imagistică și măsurare pentru a înțelege pH-ul și culoarea a diferite bucăți de friptură de vită cu ajutorul imaginilor (pH-ul și culoarea în calitate de indicatori ai perioadei de valabilitate). Acest studiu inițial oferă un plan detaliat pentru crearea primului MVP. Aceștia au reprodus procesul cu un retailer mare din SUA și au conceput prima versiune a tehnologiei ImpactVision, alcătuită dintr-un algoritm de pH și culoare ale cărnii și o interfață de utilizator primitivă. Abi Ramanan spunea că a fost „interesant, pentru că de obicei informațiile respective sunt culese cu ajutorul unui aparat pentru măsurarea culorii, unui test de frăgezime (cu ajutorul unui cuțit) și, cel mai frecvent, unei inspecții vizuale cu un pH metru.” Compania a avut nevoie de doi ani până să facă următorul pas, timp necesar pentru strângerea de fonduri și modificarea produsului.



Principiile metodei Lean Startup:

- 1. Antreprenorii sunt pretutindeni** - startup-ul este o instituție umană destinată să ofere un nou produs sau serviciu în condiții de incertitudine extremă și care nu are nimic de-a face cu dimensiunea unei companii sau unei industrii. Cheia este să gândești în stil mare, să începi puțin câte puțin și să crești rapid.
- 2. Antreprenoriatul înseamnă management** - ca instituție, startup-ul are nevoie de management. De un management flexibil, orientat spre învățare și spre conceptul de incertitudine extremă și care încurajează experimentarea.
- 3. Învățare validată** - startup-urile nu există pentru a face fleacuri, ci pentru a învăța cum se construiește o afacere viabilă. Această învățare poate fi validată științific efectuând experimente care să demonstreze și să testeze fiecare element al viziunii pe care o aveți. Validarea vă permite să identificați riscurile cheie pe care le implică produsul sau serviciul dvs. și să-l ajustați în concordanță cu acestea.

4. **Contabilitate pentru inovare** - contabilitatea pentru inovare este necesară pentru ca antreprenorii să-și asume responsabilitatea pentru acțiunile lor și pentru a îmbunătăți rezultatele antreprenoriale. Un antreprenor ar trebui să înțeleagă clar modul în care se măsoară progresul, cum să stabilească repere și cum să acorde prioritate muncii. Toate acestea necesită un nou tip de contabilitate specifică pentru startup-uri.
5. **Construiește-Evaluează-Învăță** - activitatea principală a startup-urilor este transformarea ideilor în produse sau servicii, măsurarea răspunsului clienților la acestea și deciderea dacă trebuie să pivoțeze (să schimbe ceva) sau să persevereze (să continue). Toate procesele ar trebui să aibă ca obiectiv accelerarea acestei bucle de feedback.



Prototipare rapidă

Tom Chi a dezvoltat conceptul de prototipare rapidă. Chi descrie acest concept ca reprezentând „procesul de a găsi cea mai rapidă cale către o experiență directă a lucrului pe care încercați să-l creați”. Similar cu lean startup, prototiparea rapidă are la bază ideea de a pune la dispoziția potențialilor utilizatori un prototip (mai multe prototipuri) cât mai repede posibil și de a învăța din acest proces. În loc de ghicit, Chi pledează pentru învățare. Și pentru a maximiza rata de învățare, el pledează pentru minimizarea dramatică a timpului dedicat încercării, de aici prototiparea rapidă. În loc să încercați să luați decizii, analizând dacă ceva este bun/rău sau corect/greșit, concentrați-vă dacă decizia dvs. este luată pe ghicite sau pe baza conjecturii (o concluzie formată pe baza informațiilor incomplete). Chi susține nevoia de experiență directă în detrimentul conjecturii. Pentru a începe, vă recomandăm să consultați lecția scurtă a lui Tom Chi (un videoclip de 8 minute) despre prototiparea rapidă: <https://ed.ted.com/lessons/rapid-prototyping-google-glass-tom-chi>.

Nu vă concentrați prea mult pe teoria Lean Startup sau a prototipării rapide. Acestea sunt ghiduri utile, dar care nu trebuie să fie respectate cuvânt cu cuvânt. Concluzia principală este că nu ar trebui să petreceți ore, săptămâni sau luni în șir pentru a dezvolta un produs sau serviciu în secret, fără a-l arăta unui client potențial. Dezvoltați un MVP/un prototip, ieșiți în lume, vorbiți cu utilizatorii și ascultați feedbackul acestora pentru a-l îmbunătăți.

Abordarea proiectării produsului/serviciului



„Proiectarea începe cu percepția unei probleme și se termină cu un fel de soluție asociată.”

– K. M. Kim

Dacă sunteți înarmat cu informații despre nevoile pieței, veți fi bine plasat pentru a vă dezvolta produsul sau serviciul. Există multe moduri de abordare a etapei de proiectare/dezvoltare, dar aici vom acoperi doar proiectarea orientată către utilizator și proiectarea durabilă a produsului, întrucât acestea se bazează pe concepte discutate deja. Prin proiectarea eficientă a produsului și luând în considerare cu adevărat nevoile utilizatorului final, vă sporiiți șansele ca produsul sau serviciul să fie adoptat cu succes.

Proiectarea centrată pe utilizator

Proiectare centrată pe utilizator (termen inventat de IDEO) este un cadru de procese în care se iau în considerare perspectivele umane pe tot parcursul procesului de proiectare. Proiectarea centrată pe utilizator reprezintă proiectarea experiențelor multisenzoriale, de obicei la interfața dintre om și tehnologie. Aceasta este una dintre multele discipline de proiectare care adoptă o abordare centrată pe persoane. Proiectarea centrată pe utilizator poate fi definită ca „o abordare creativă a rezolvării problemelor (...). Este un proces care începe cu persoanele pentru care proiectați și se încheie cu noi soluții adaptate nevoilor acestora. Proiectarea

centrată pe utilizator constă din construirea unei empatii profunde față de utilizatorii pentru care proiectați; generarea de tone de idei; construirea mai multor prototipuri; partajarea produsului/serviciului creat cu persoanele

Procesul de proiectare centrată pe utilizator constă din trei etape:

Etapa de inspirație/descoperire: aflați direct de la persoanele pentru care proiectați și încercați să le înțelegeți nevoile și provocările, lăsând deoparte toate presupunerile pe care le-ați făcut înainte. Acest lucru se poate realiza prin interviuri, observații, conversații informale, cercetări secundare sau chiar punându-vă în pielea utilizatorului.

Etapa de ideeție/creare a conceptului: brainstorm! Pe baza învățăturilor din prima etapă, dezvoltați o mulțime de idei și soluții. Faceți acest lucru fără a judeca și fără a căuta să atingeți perfecțiunea, ideile imperfecte sunt binevenite, cu siguranță că puteți învăța ceva și din ele. O altă idee bună este să prezentați o parte din aceste concepte utilizatorilor și să înregistrați reacțiile acestora; acest lucru vă ajută să vă informați pentru etapa următoare.



Etapa de implementare/prototipare: punerea în practică a ideii/soluției. Aceasta include crearea de prototipuri și dezvoltarea ulterioară a acestora pentru a crea un produs pe care îl puteți introduce pe piață (gândiți-vă la Lean Startup MVP și prototipare rapidă despre care am discutat mai înainte în acest capitol).

Un alt proces de proiectare centrat pe utilizator este proiectarea experienței utilizatorului (designul UX). Acesta poate fi definit ca fiind „procesul de creare de produse care să ofere utilizatorilor experiențe semnificative și relevante. Aceasta implică proiectarea întregului proces de achiziție și integrare a produsului, inclusiv aspecte de branding, design, utilizabilitate și funcționare. Astfel, produsele care îi oferă utilizatorului o experiență excelentă (de exemplu, iPhone) sunt concepute având în minte nu numai cu consumul sau utilizarea, ci și întregul proces de achiziție, deținere și chiar depanare a acestuia. În mod similar, designerii UX nu se concentrează doar pe crearea de produse utilizabile; ci ne concentrăm și pe alte aspecte ale experienței utilizatorului, cum ar fi plăcerea, eficiența și distracția.” (Sursă: [Fundația Interaction Design](#))

Deși proiectarea bazată pe utilizator și designul UX par să fie evidente, este o greșeală comună a întreprinzătorilor de a dezvolta produse și servicii fără să înțeleagă cu adevărat utilizatorul final. Identificăm o problemă care trebuie abordată și apoi facem presupuneri despre soluțiile care trebuie dezvoltate. Aplicând aceste principii de proiectare pentru a aborda o problemă, știți că veți dezvolta o soluție de succes, deoarece veți menține utilizatorii finali în centrul procesului.

De asemenea, atunci când proiectăm produse și servicii este important să luăm în considerare riscul părtinirii inconștiente – urmăriți [acest videoclip](#) în care se prezintă motivele și consultați cea mai recentă investigație a [Universității din Stanford](#) despre inovații și politici de gen.

Care este cel mai important lucru pe care trebuie să-l aveți în vedere atunci când dezvoltați un produs sau serviciu?

„Deși este un clișeu, este vorba într-adevăr de clientul dvs. Singurul lucru de care trebuie să țineți cont este clientul. Puteți dezvolta un model excelent și un serviciu excelent, dacă nimeni nu îl cumpără, nu faceți afaceri. Dacă pierdeți punctul de vedere al consumatorului, dacă nu pierdeți din vedere și nu înțelegeți încotro se îndreaptă tendințele, oamenii nu vor mai cumpăra produsul dvs.”

– Steven Dring, CEO cofondator al companiei Growing Underground



„Concentrați-vă neîncetat pe a) a descoperi care sunt problemele/nevoile clienților dvs. b) a dezvolta produse/servicii care să satisfacă aceste nevoi, și chiar mai bine dacă soluția dvs. poate crea avantaje aferente suplimentare. (...) Totul, și cu aceasta vreau să spun absolut totul, de la urmărirea partenerilor de distribuție, la participarea la conferințe și purtarea de discuții, este secundar față de dezvoltarea unui produs care să răspundă la o nevoie profundă și să rezolve o problemă critică.”

– Abi Ramanan, CEO și cofondator al companiei ImpactVision



Proiectarea durabilă a produsului

Acest tip de proiectare se concentrează pe un produs sau serviciu care are la bază beneficii de mediu sau sociale. Există, de asemenea, diferite abordări pentru dezvoltarea acestor tipuri de afaceri. Noi ne vom concentra pe proiectarea economiei circulare și pe gândirea bazată pe ciclul de viață (life cycle thinking - LCT).

Proiectarea pentru o economie circulară trece de la „*modelul nostru tradițional luăm-producem-folosim-aruncăm la unu sub formă de buclă închisă, în care materialele, nutrienții și datele sunt reîncărcate în mod continuu.*” (Sursă: <https://www.ideo.com/post/designing-a-circular-economy>). Inspirația sa este natura: sistemele din natură nu risipesc nimic. Într-adevăr, deșeurile sunt de obicei egale cu produsele alimentare pentru o altă parte a sistemului. O mare parte din activitatea din jurul economiei și afacerilor circulare a fost condusă de Fundația Ellen McArthur, care s-a asociat cu IDEO pentru a crea un ghid de proiectare a produselor cu economie circulară, pe care vă recomandăm să-l consultați pentru a înțelege în profunzime aceste concepte. Un model circular construiește capital economic, natural și social și are la bază trei principii:

- Proiectarea din deșeuri și poluare.
- Păstrarea în uz a produselor și materialelor.
- Regenerarea sistemelor naturale.

Aplicarea proiectării economiei circulare în sistemul alimentar presupune să privim dincolo de economia noastră tradițională industrială și să ne gândim la modul în care se poate crea valoare din fiecare aspect al lanțului valoric, de la extracție, producție, utilizare până la eliminare. Este o mentalitate care necesită crearea de conexiuni între părți ale industriei care nu au fost conectate anterior și care să extindă perspectiva asupra utilizatorului. În loc să se concentreze pur și simplu pe utilizatorul final, proiectarea economiei circulare necesită să se cerceteze și înțeleagă nevoile tuturor utilizatorilor sau utilizărilor materialelor din sistem” (sursă). În condițiile actuale, de populație globală în creștere și resurse limitate, proiectarea economiei circulare oferă o abordare deosebit de interesantă pentru rezolvarea multor probleme din industria alimentară. Ne-am gândit că cel mai bun mod de a ilustra aceasta este să oferim o serie de exemple care lucrează pe diferite părți ale sistemului alimentar:

- **Abordarea deșeurilor organice și furnizarea de hrană animalelor de fermă și fermierilor care cultivă plante.** [Entocycle](#) utilizează larve pentru a transforma deșeurile organice (cum ar fi cafeaua și cerealele uzate din procesele de fabricare a berii) în proteine de insecte durabile, care pot fi folosite pentru a hrăni animale de fermă, cum ar fi somonul.
- **Fabricarea de piele vegană durabilă din fibra frunzelor de ananas:** deși nu este vorba de un produs final din domeniul industriei alimentare, [Pinatex](#) este un material creat de Ananam, care colaborează cu fermierii la utilizarea unui produs agricol secundar pentru a crea un material de înaltă calitate, folosit de multe firme de modă.
- **Reciclarea reziduurilor de cafea în biocombustibili avansați, pelete de biomasă și, în viitorul apropiat, biodiesel:** [Biobean](#) unește sectorul alimentar cu cel energetic prin construirea primei fabrici de reciclare a cafelei din deșeuri din lume.
- **Creșterea salatei și a peștilor agricoli într-un sistem acvaponic în buclă închisă:** Compania [GrowUp Urban Farms](#) a fost pionieră în domeniul fermelor urbane în care produsele (cum ar fi salata) sunt alimentate cu apă uzată de pești.
- **Folosirea nutrienților din apele uzate și transformarea lor într-un îngrășământ pur, ecologic, care îmbunătățește eficiența nutrienților și reduce riscul de levigare și scurgere.** [Ostara](#) a găsit un mod de a proteja cursurile de ape atât prin tratamentul apelor uzate, cât și prin crearea unui nou produs care să prevină poluarea ulterioară a acestora.
- **Ambalaj care se comportă la fel ca și mâncarea și revine la ciclurile naturale:** [Tipa](#) a dezvoltat o folie compostabilă care se biodegradează



în condiții de compostare ambientală și poate reveni în natură la fel ca o coajă de portocală.

Oarecum similar cu conceptul de proiectare a economiei circulare, gândirea bazată pe ciclul de viață (Life Cycle Thinking - LCT) se referă la depășirea acordării atenției pe locul de producție și procesele de fabricație, ca până acum, pentru a include impactul asupra mediului, impactul social și cel economic al unui produs pe durata întregului său ciclu de viață ([sursă: Life Cycle Initiative](#)). Alte metode de proiectare care au la bază concepții similare sunt [cradle to cradle](#) și [proiectarea regenerativă](#). Toate au la bază ideea că ar trebui să imităm sistemele naturale în care nu există deșeuri și unde o parte a producției creează o producție suplimentară.



În industria alimentară există provocări interminabile care necesită un nou tip de gândire și o proiectare sustenabilă a produsului/serviciului. Aplicarea acestei perspective la noua dvs. aventură nu înseamnă doar că pătrundeți pe piețele inovatoare noi și neexploatate, ci oferă și beneficii mari sub formă de storytelling și potențial de PR.

Rezumatul capitolului 2

Puncte cheie

- Faceți cercetări ample (calitative și cantitative, primare și secundare) pentru a vă asigura că există o nevoie reală pe piață pentru produsul sau serviciul dvs.

E timpul să vă opriți și să vă gândiți: există o piață pentru produsul sau serviciul pe care îl oferiți? Ce dimensiune are această piață astăzi și în viitor? Cum veți livra bunurile și serviciile? De ce fel de tehnologie și/sau know-how aveți nevoie? Cât de multă finanțare va fi necesară pentru această muncă? Economia din spatele produsului sau serviciului are sens? Sunteți persoana potrivită pentru a face ca această idee de afaceri să aibă succes? Dacă răspunsul este nu, puteți găsi oamenii potriviți pentru echipa dvs.? Există provocări legale care pot împiedica dezvoltarea ideii dvs.?



- Faceți cercetări ample (calitative și cantitative, primare și secundare) pentru a vă asigura că există o nevoie reală pe piață pentru produsul sau serviciul dvs.

E timpul să vă opriți și să vă gândiți: există o piață pentru produsul sau serviciul pe care îl oferiți? Ce dimensiune are această piață astăzi și în viitor? Cum veți livra bunurile și serviciile? De ce fel de tehnologie și/sau know-how aveți nevoie? Cât de multă finanțare va fi necesară pentru această muncă? Economia din spatele produsului sau serviciului are sens? Sunteți persoana potrivită pentru a face ca această idee de afaceri să aibă succes? Dacă răspunsul este nu, puteți găsi oamenii potriviți pentru echipa dvs.? Există provocări legale care pot împiedica dezvoltarea ideii dvs.?

- Gândiți-vă la produsul sau serviciul dvs. în contextul sistemului alimentar actual și la ce fel de reacție în lanț ar putea genera.

E timpul să vă opriți și să vă gândiți: pe ce resurse naturale vă bazați pentru a fabrica produsul și cum ar putea arăta în viitor lanțurile de aprovizionare, ținând cont de efectele schimbărilor climatice? Dacă produsul dvs. încurajează consumul unei materii prime, aceasta ar putea avea consecințe ulterioare nedorite asupra mediului sau a sănătății lucrătorilor? (Gândiți-vă de exemplu la un simplu avocado: odată văzut ca fiind de modă veche, ascensiunea mișcării de a mânca curat în Instagram l-a ajutat să devină una dintre cele mai trendy chestii alimentare. Aceasta a avut repercusiuni negative importante asupra biodiversității locale în locuri precum Mexic și a provocat defrișarea și repercusiuni negative pentru cultivatorii locali datorită atragerii atenției criminalilor organizați și a cartelurilor de droguri).

- Atenție la părtinirea inconștientă în modul de proiectare a produsului sau serviciului. E timpul să vă opriți și să vă gândiți: excludeți potențial grupuri de persoane, fără să țineți cont de ele sau puteți oferi o versiune adaptată pentru anumite grupuri?
- Nu pierdeți timpul perfecționând produsul în mod izolat de clienții dvs. Este mai bine să creați un produs viabil minim (MVP) și să-l prezentați cât mai repede posibil adoptatorilor timpurii pentru a obține un feedback valoros și să repetați acest proces pentru a crea versiuni mai bune. Interesați-vă despre concurență, atât cea directă, cât și cea indirectă. Studiați-le produsul/serviciul, modelul de afaceri, marketing și organizare, acest lucru vă va ajuta să vă măriți avantajul competitiv.

E timpul să vă opriți și să vă gândiți: care sunt caracteristicile produsului sau serviciului concurenților dvs. și cum diferă de ale dvs.? Ce strategie de prețuri au? Câtă tracțiune a obținut produsul sau serviciul lor? În ce mod diferă modelul lor de afaceri de al dumneavoastră? Există lacune în modelele lor de afaceri sau aspecte care pot fi îmbunătățite? Cum comunică ceea ce fac? Ce spune site-ul lor web? Pun la dispoziție recenzii/mărturii pentru a putea vedea ce spun alții despre ei? Au acoperire foarte mare în medii? Cine este în echipa lor? Conducerea? Știți ce consultanți au? Unde sunt situați? Este o locație mai bună sau mai proastă decât a dvs. pentru a începe o afacere?



- Efectuați o analiză SWOT pentru a identifica punctele tari și punctele slabe, precum și oportunitățile și amenințările de pe piață.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: Aveți un avantaj competitiv puternic față de concurență? Sunteți primul sau printre primii care introduce pe piață acest tip de produs sau serviciu? Există lacune evidente în echipa dvs.? Nu dispuneți de finanțare pentru a scala produsul sau serviciul? Există tendințe de creștere a pieței de care puteți profita? Există modificări ale legislației care vin în sprijinul produsului/serviciului dvs.? Ideea dvs. de afaceri este ușor de reprodus de către concurență? Există amenințări de mediu care pot afecta în mod semnificativ afacerea dvs.?



- Proiectarea nu este doar o etichetă, ci cuprinde întreaga propunere și lanțul valoric din jurul acesteia. O proiectare bună vă apropie de clienții dvs. și crește șansa de adoptare a produsului/serviciului. Există o mulțime de moduri de a vă gândi la proiectarea produsului sau serviciului dvs., inclusiv abordări care iau în considerare nevoile utilizatorului final și modul în care acesta va experimenta produsul sau serviciul, precum și cele care iau în considerație aspectele de mediu și sociale pentru a crea un produs durabil.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: puteți aplica sau ați aplicat o proiectare bazată pe utilizator atunci când dezvoltați produsul sau serviciul? LCT sau proiectarea economiei circulare se aplică produsului sau serviciului dvs., puteți aplica unele dintre principii? Ce impact ar avea acest lucru asupra modelului dvs. de afaceri?



Și acum, să trecem la treabă!

- 1. Efectuați o analiză SWOT care să vă definească punctele puternice și punctele slabe** (lucrurile pe care le controlați), precum și amenințările și oportunitățile (o parte a mediului în care acționați și care vă scapă de sub control).
- 2. Analizați concurența.** Faceți o listă cu 10 concurenți (directi și indirecti) și cercetați-i pentru a vedea unde se descurcă foarte bine, unde se luptă, ce puteți învăța de la ei și ce puteți face diferit/mai bine pentru a ieși în evidență.



Resurse suplimentare



Site-ul Llean Startup este un loc de plecare ideal:

<http://theleanstartup.com/>

Site-ul lui Tom Chi oferă mai multe cursuri:

<http://www.tomchi.com/>

Mai multe informații detaliate despre cum se face o analiză SWOT se găsesc pe:

<https://www.liveplan.com/blog/what-is-a-swot-analysis-and-how-to-do-it-right-with-examples/>

Pentru a afla mai multe despre proiectare centrată pe utilizator, vizitați [Cursul de proiectare centrată pe utilizator Acumen](#)

Pentru o mulțime de resurse referitoare la economia circulară vizitați [Fundația Ellen Macarthur](#)

Câteva resurse pentru unde puteți găsi cunoștințe și știri despre sistemul alimentară:

Abordarea sistemului alimentară ca un cadru conceptual:

<https://knowledge4food.net/food-systems-approach-report/>

Food Navigator:

<https://www.foodnavigator.com/>

Food Tank:

<https://foodtank.com/>

Food Bev Media:

<https://www.foodbev.com/>

Modern Farmer:

<https://modernfarmer.com/>

EIT Food:

<https://www.eitfood.eu/>

Food Unfolded:

<https://www.foodunfolded.com/>



Dezvoltarea unui model de afacere și elaborarea unui plan de afaceri

1. De la idee la modelul de afacere
2. Etapele de creștere
3. Redactarea unui plan de afaceri
4. Elaborarea unui plan financiar în cadrul planului dvs. de afaceri
5. Cum să procedați atunci când lucrurile nu merg conform planului



„Profitul pentru o companie este ca oxigenul pentru o persoană. Dacă nu îl aveți, rămâneți în afara jocului. Dar, dacă credeți că viața dvs. înseamnă numai respirație, vă lipsește cu adevărat ceva.” – Peter Drucker

Capitolul 3

După ce ați hotărât să vă lansați, trebuie să vă gândiți cum să faceți bani din asta. Cu alte cuvinte, trebuie să vă gândiți ce model de afaceri aplicați. Există o mulțime de întrebări legate de acest aspect: cine este clientul dvs. obiectiv? Ce problemă încercați să soluționați? Care este structura dvs. de costuri? Ce margine de profit aveți? După ce ați trasat în linii mari modelul de afaceri, este timpul să elaborați un plan de afaceri! Următorul capitol vă va ghida de-a lungul acestor două etape.

De la idee la modelul de afaceri

Un instrument util pentru startup-uri este business model canvas, dezvoltat de Alexander Osterwalder. Este vorba de un șablon vizual simplu, împărțit în 9 secțiuni, care acoperă toate elementele unui model de afaceri.

Este un punct de plecare bun pentru a reprezenta grafic informațiile și afacerea. Vă ajută să vă concentrați, să diferențiați clar părțile cheie ale afacerii și este ușor adaptabil, deoarece modelul dvs. de afaceri evoluează în mod inevitabil.

Cea mai bună metodă de a începe business model canvas este să imprimați o copie fizică a șablonului, să vă așezați în jurul unei mese împreună cu cofondatorii dvs. (sau cu un consilier/cineva care să vă poate ajuta, dacă sunteți fondator unic) și să faceți brainstorming pentru fiecare secțiune. Diferitele secțiuni pot fi clasificate în general în patru părți ale unei afaceri.



Pont de la antreprenori privind modelele de afaceri pentru companiile guvernate de misiune. Conectați misiunea cu modelul de afaceri



„O parte din construirea unei afaceri se referă la simplitate și a avea ceva simplu, dar munca este cu adevărat valoroasă. Și de aceasta sunt deosebit de mândru. Unul dintre modurile în care ne-am proiectat afacerea este că am vrut să fim o organizație guvernată de misiune și nu ne-am dorit ca misiunea să fie doar o parte a companiei, ci am vrut să o integrăm în modelul nostru de afaceri. Ceea ce îmi place la felul în care este construită Winnow este că ne interesează doar un număr, și anume cantitatea de reziduuri alimentare pe care o prevenim. Și că acest număr reprezintă banii pe care îi economisesc clienții noștri, iar acest număr este destul de bine aliniat cu veniturile noastre ca afacere.”

–Marc Zornes, cofondator al companiei Winnow Solutions

Business model canvas example:

Parteneri cheie: care sunt partenerii dvs. cheie? Cu alte cuvinte, cine vă ajută? Gândiți-vă la furnizori, producători și alte părți interesate. Ce obțineți de la acești parteneri și ce activități desfășoară? Partenerii ajută la optimizarea operațiunilor și la reducerea riscului sau a incertitudinii.

Exemplu: o companie de cafea cu un serviciu de abonament care și-a subcontractat producția își poate clasifica furnizorii de boabe de cafea, furnizorii de ambalaje, co-producătorul și companiile sale de transport ca parteneri cheie. Dacă aplică anumite standarde cum ar fi Fairtrade sau principiile Rainforest Alliance, acesta poate clasifica și ONG-urile în această secțiune.

Activități cheie: ce activități cheie sunt necesare pentru propunerea dvs. de valoare? Cu alte cuvinte, ce activități implică afacerea dvs.? Ce activități sunt importante pentru distribuția, relațiile cu clienții și veniturile dvs.?

Exemplu: activitățile aceleiași companii de cafea ar fi aprovizionarea, vânzarea și marketingul cafelei.

Relația cu clienții: în ce mod interacționați cu clienții? Ce tip de relații aveți cu clienții dvs.?

Exemplu: pentru aceeași companie de cafea, majoritatea relațiilor sale cu clienții ar fi digitale, sub formă de contact direct prin e-mail și interacțiune în rețelele de socializare. O companie de cafea care își vinde produsele prin intermediul comercianților cu amănuntul tradițional ar interacționa și cu clienții săi online, dar ar avea și relații fizice, cum ar fi evenimente de prezentare în magazine sau orientate către consumator (de ex.: festivaluri, târguri de cafea etc).

Canale: care sunt principalele dvs. canale de distribuție? Cum află clienții de dvs. și cum vă oferiți produsul sau serviciul? Care canale funcționează cel mai bine?

Exemplu: în cazul companiei de cafea cu serviciu de abonament, principalul canal de distribuție ar fi vânzările directe prin intermediul site-ului propriu. Clienții săi ar afla de acest lucru prin diferite activități, cum ar fi marketing digital, rețele de socializare, PR, marketing direct prin e-mail, SEO și activități potențial offline, precum distribuirea de flyere și prezență la evenimente pentru consumatori.

Structuri de costuri: ce costuri aveți? Afacerea dvs. este guvernată de criteriul costului sau al valorii (cu alte cuvinte, concurați la preț ca un discounter sau acordați mai multă importanță valorii ca o marcă de ceaiuri scumpă exclusivă?) Care dintre activitățile și resursele dvs. sunt cele mai scumpe?

Exemplu: costurile unei companii pot fi împărțite în costuri fixe și variabile. Costurile fixe rămân neschimbate indiferent de cantitatea de bunuri și servicii vândute (de exemplu: chirie și salarii). Costurile variabile oscilează în funcție de volumul producției. Dacă vindeți o cantitate mai mare de produs sau serviciu, costurile necesare pentru producerea și livrarea acestuia cresc.

Resurse cheie: ce resurse cheie sunt necesare pentru propunerea dvs. de valoare? Cu alte cuvinte, cine sunteți? De ce aveți nevoie pentru a ajuta rularea afacerii? Ce resurse sunt importante pentru distribuția, relațiile cu clienții și veniturile dvs.? Acestea pot fi financiare, fizice, intelectuale, umane.

Exemplu: prin externalizarea producției și logisticii, compania de cafea cu abonament online ar avea resursele umane ca principală resursă, deoarece principalele activități se vor concentra pe aprovizionare, vânzare și marketing. O mare parte din valoarea creată se bazează astfel pe marca sa (o resursă cheie). În funcție de modul în care dorește să se dezvolte compania, este posibil să aibă nevoie de resurse financiare sub formă de investiții sau credite. În cazul în care o companie de cafea ar produce cafeaua pe plantațiile proprii, ar avea pe lista resurselor cheie și o fabrică.

Propunere de valoare: ce valoare le oferiți clienților? Ce problemă(e) abordați pentru ei? La ce nevoi ale clienților oferiți un răspuns? Cu alte cuvinte, cum ajutați clienții?

Exemplu: un serviciu de abonament online la cafea ar avea ca scop să răspundă diverselor nevoi ale clienților: nevoia și dorința de a savura o cafea excelentă și nevoia de comoditate (nu trebuie să iasă să cumpere cafea, nu se supără că au uitat să cumpere și au rămas fără etc).

Segmente de clienți: cine sunt clienții dvs.? Cu alte cuvinte: pe cine încercați să ajutați? Pentru cine creați valoare? Cine sunt cei mai importanți clienți ai dvs.?

Exemplu: ca serviciu de abonament adresat direct consumatorilor, compania de cafea ar avea un singur segment de clienți direct, persoanele fizice care cumpără cafea pe site-ul lor și o livrează la domiciliul acestora. O companie de cafea care vinde prin comerțul cu amănuntul tradițional ar avea mai multe niveluri de segmente de clienți: distribuitori, comercianți și consumatori.

Fluxuri de venit: ce obțineți de la diferitele segmente de clienți? Care este valoarea pe care vor să o plătească clienții?

Exemplu: un serviciu de abonament ar primi venituri prin vânzarea cafelei. Un avantaj al unui astfel de model de afaceri se traduce printr-un flux de venituri regulat, deoarece clienții se abonează la o livrare săptămânală/lunară. O companie de cafea concentrată pe vânzarea cu amănuntul și-ar obține veniturile prin vânzarea cafelei către diferitele sale segmente de clienți: distribuitori, comercianți și clienți finali, fiecare având o structură de preț diferită.

Key:

Infrastructura	Clienți
Oferta	Finanțe

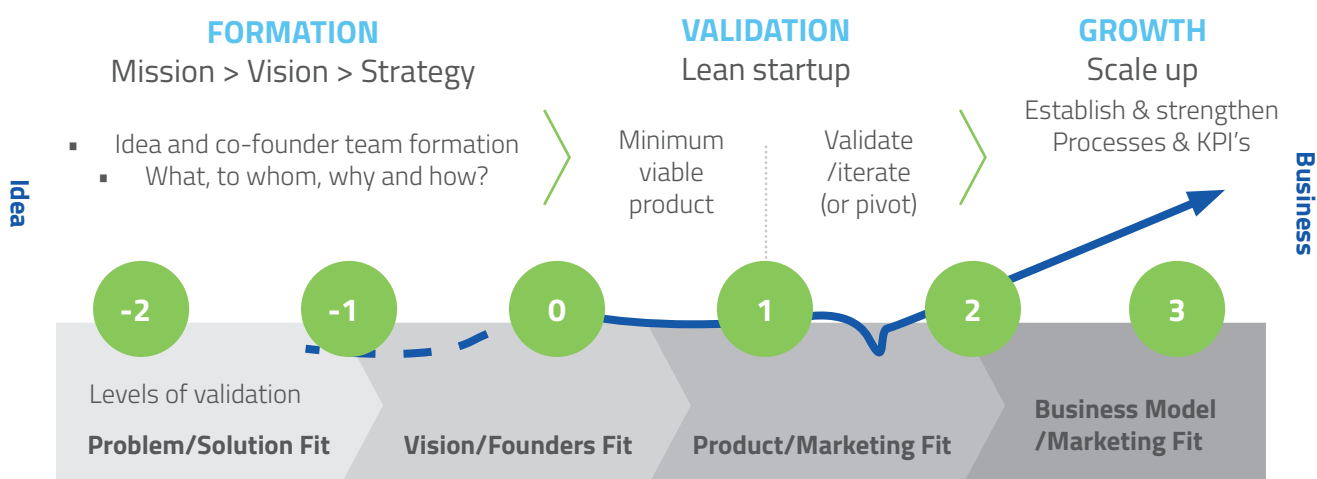
Etape de creștere: înțelegerea călătoriei startup-ului

O afacere constă din mai diferite etape, la fel ca și o călătorie. În următoarea secțiune se prezintă diferite teorii ale călătoriei startup-ului, care vă oferă o idee despre ceea ce vă așteaptă pe durata ciclului de viață al creșterii. Este bine să înțelegeți în care etapă vă aflați, deoarece acest lucru vă ajută să vă concentrați mai bine asupra sarcinii în desfășurare și vă ajută să stabiliți priorități.



Trei stări de la startup commons

Acest cadru stabilește calea de la ideea inițială până la fabricarea unui produs, pe care apoi să-l scalăm.



Ideating
Entrepreneurial ambition and/or potential scalable product or service idea for a big enough target market. Initial idea on how it would create value. One person or a vague team; no confirmed commitment or no right balance of skills in the team structure yet.

Concepting
Defining mission and vision with initial strategy and key milestones for next few years on how to get there. Two or three entrepreneurial core co-founders with complementary skills and ownership plan. Maybe additional team members for specific roles also with ownership.

Committing
Committed, skills balanced co-founding teams with shared vision, values and attitude. Able to develop the initial product or service version, with committed resources, or already have initial product or service in place. Co-founders shareholder agreement (SHA) signed, including milestones, with shareholder time & money commitments, for next three years with proper vesting terms.

Validating
Iterating and testing assumptions for validated solution to demonstrate initial user growth and/or revenue. Initial Key Performance Indicators (KPI's) identified. Can start to attract additional resources (money or work equity) via investments or loans for equity, interest or revenue share from future revenues.

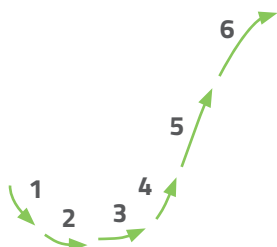
Scaling
Focus on KPI based measurable growth in users, customers and revenues and/or market traction & market share in a big or fast growing target market. Can and want to grow fast. Consider or have attracted significant funding or would be able to do so if wanted. Hiring, improving quality and implementing processes.

Establishing
Achieved great growth, that can be expected to continue. Easily attract financial and people resources. Depending on vision, mission and commitments, will continue to grow and often tries to culturally continue "like a startup"; Founders and/or investors make exit(s) or continue with the company.

Curba J a unui startup (de Howard Love, autor al cărții *The Startup J-Curve: The Six Steps to Entrepreneurial Success.*)

Premisa curbei J a unei startup este că, dacă știți în ce etapă vă aflați, puteți lua decizii mai bune, care să vă conducă în direcția corectă.

The Six Phases of The J Curve



- 1. Creare:** acesta este începutul călătoriei, când puneți laolaltă ingredientele potrivite pentru a vă dezvolta startup-ul, și anume ideea, timpul și banii. Dragostea argumentează că este mai ușor să strângeți bani în această etapă, deoarece încă vindeți un vis.
- 2. Eliberare:** când se face simțită realitatea. Produsul este pe piață și vă dați seama că nu este chiar în regulă. Acesta nu este produsul/serviciul final, ci ar trebui să fie pur și simplu MVP/prototipul dvs. Feedback-ul colectat în această etapă de la clienți va sta la baza celei de-a treia etape.
- 3. Transformare:** modificați ideea inițială de produs pe baza deciziilor informate culese din feedbackul clienților. Parcurgeți mai multe faze de iterații până când produsul obținut este potrivit pentru piață.
- 4. Model:** această fază se concentrează pe dezvoltarea unui model de afaceri puternic și pe modul în care veți câștiga bani. Asigurați-vă că rezolvați economia produsului sau serviciului, astfel încât să aveți o bază solidă de creștere. Nu treceți la următoarea fază până nu ați planificat etapa a 4-a (mai multe informații despre costurile de modelare și calcularea economiei produselor în [capitolul 6](#)).
- 5. Scalare:** după ce ați obținut produsul/serviciul final și modelul de afaceri, este timpul să vă gândiți cum să-l scalați și cum să obțineți finanțarea de care aveți nevoie.
- 6. Recoltare:** această etapă este mai puțin relevantă pentru acest ghid, reprezintă perioada de creștere a startup-ului pentru a se transforma în afacere consacrată.

Și în viața reală?

Călătoria startup-ului dvs. nu va urma exact această ordine. În realitate va arăta mai curând astfel.



Mărturia unui antreprenor despre evoluția modelelor și planurilor de afaceri

„Este un document cu adevărat viu, care respiră și care a fost revizuit activ încă în cea de-a doua zi. Cea mai semnificativă transformare pe care a suferit-o modelul nostru de afaceri a fost crearea cu succes a unei linii de produse care se scalează simultan cu afacerea noastră: dezvoltarea unui portofoliu de produse cu puncte de preț diferite și piețe diferite, și nu un joker.

– **Arturo, cofondator al companiei Clara Foods**



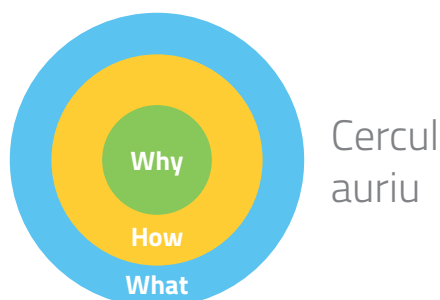
Redactarea unui plan de afaceri

Redactarea primului dvs. plan de afaceri poate fi o sarcină descurajantă, dar este o parte importantă în procesul de structurare a gândurilor și a planurilor dvs. Însă după ce l-ați terminat, veți fi mândru și încântat de viitorul care vă așteaptă. De ce să redactați un plan de afaceri? Pentru că acesta vă va ajuta să câștigați interes de la potențiali investitori sau parteneri. Deși este posibil să nu faceți cunoscut întregul plan de afaceri fiecăruia dintre aceștia, îl veți putea utiliza ca bază pentru eventuale prezentări, ghiduri de investiții și alte comunicări cu privire la afacerea dvs. Planul de afaceri poate fi adaptat în funcție de public, subliniind anumite aspecte pentru cei interesați. În loc să îl considerați o corvoadă, considerați-l ca pe o oportunitate de a vă organiza gândurile, de a vă expune obiectivele, viziunea pe termen lung și cum intenționezi să le atingeți.

Nu există niciun model exact pentru redactarea unui plan de afaceri, dar există componente extinse pe care ar trebui să le includă. Dincolo de utilizarea șablonelor disponibile (consultați secțiunea resurse de la acest sfârșitul acestui capitol), este util să analizați planurile de afaceri ale altor companii, indiferent dacă sunt sau nu din sectorul dvs. Întrebați oamenii din rețeaua dvs. dacă le vor face publice pe ale lor, căutați online și folosiți platforme de crowdfunding pentru a avea acces la unele modele de afaceri (platformele de crowdfunding constituie o resursă excelentă în acest scop). Gândiți-vă că un plan de afaceri este prezentarea unei viziuni de viitor, deoarece arată orice tracțiune sau experiență existentă care ar putea spori șansele de succes ale afacerii dvs.

Vedere de ansamblu a companiei: Cine suntem și ce facem

Această secțiune se mai cunoaște și ca prezentare. Concepeți-o ca pe o imagine de ansamblu asupra a ceea ce faceți și a ceea ce vă propuneți. Întrucât este primul lucru pe care oamenii îl citesc despre afacerea dvs., este important să fie cât mai impactantă și concisă și în același timp să prezinte cea mai reușită imagine a dvs. Dacă obiectivul dvs. este să obțineți un impact pozitiv asupra sistemului alimentar, asigurați-vă că acest lucru este specificat în această parte a planului de afaceri. Circul de aur al lui Simon Sinek este un instrument util pentru a exprima acest lucru. Dacă doriți, puteți să vă prezentați clar viziunea și valorile (mai multe despre acest lucru în capitolul 7). Deși aici nu se menționează direct concurența, în această secțiune ar trebui să spuneți ce anume vă diferențiază.



specific, conectând „De ce”-ul cu provocările sau problemele specifice pe care încercați să le abordați. „Cum” se referă la abordarea dvs., în timp ce „Ce” prezintă exact ce furnizați.

Exemplu de cerc auriu SNACT

SNACT este o marcă englezească de snacksuri care are ca scop combaterea risipei alimentare prin producerea de snacksuri sănătoase din surplusul de produse. Aceștia lucrează cu fermieri și firme de ambalaje, folosind fructe care altfel ar fi aruncate pentru că sunt prea mari, prea mici, prea urâte sau pur și simplu prea abundente.

- **De ce:** deșeurile alimentare reprezintă o uriașă risipă de resurse, care nu ar trebui să existe.
- **Cum:** creăm valoare din alimentele care nu ar trebui să fie aruncate.
- **Ce:** transformăm alimentele subestimate în produse de care putem beneficia cu toții.

Oferta noastră

În acest document trebuie să explicați clar ce produs sau serviciu introduceți pe piață. Faceți-vă timpul necesar pentru a prezenta modul în care acesta iese în evidență și care sunt punctele sale de vânzare unice (PVU). Aceasta este o parte cheie a ceea ce cumpără investitorii și părțile interesate.

Piața-țintă, clienții-țintă și concurența

Această secțiune trebuie să aibă la bază cercetările de piață pe care le-ați efectuat. Cu cât vă înțelegeți mai bine piața, cu atât șansele dvs. de succes sunt mai mari. Trebuie să înțelegeți în profunzime următoarele trei aspecte ale afacerii dvs.:

- **Piața:** partajați informații cheie cu privire la dimensiunea pieței pe care o vizați, cum se prevede că va crește și orice tendințe relevante pentru afacerea dvs. De asemenea, trebuie să arătați că înțelegeți cum vă poziționați pe piața respectivă.
- **Clienții:** o componentă crucială a succesului afacerii dvs. este să înțelegeți cine sunt clienții dvs., motivul pentru care sunt dispuși să plătească pentru produsul sau serviciul dvs., ce nevoie le îndeplinește sau preocupările lor pe care îl abordați. Această secțiune a planului dvs. de afaceri ar trebui să demonstreze acest lucru.
- **Concurența:** pentru a construi o propunere unică și pentru a înțelege cum să obțineți avantaj competitiv, va trebui să vă cunoașteți bine concurența. În această secțiune veți identifica concurenții și modul în care vă deosebiți de aceștia din punct de vedere al prețurilor, calității, mărcii, vânzărilor, marketingului etc.



Strategia dvs. de vânzări și marketing

În această secțiune a planului dvs. de afaceri se prezintă modul în care intenționați să atrageți și să captați clienți. Trebuie să conțină următoarele informații:

- **Prezentarea mărcii dvs.:** ați introdus-o în vederea de ansamblu. Aceasta se va remarca, de asemenea, în tonul planului dvs. de afaceri și modul în care îl prezentați, dar este posibil să doriți să oferiți mai multe detalii la acest punct despre misiunea dvs., valorile, tonul vocii și modul în care doriți să fie percepută marca de către clienți.
- **Strategia de vânzare:** trebuie să descrie modul în care veți ajunge la clienți (procesul de vânzare și

canalele), strategia de prețuri, conducta de vânzare și tracțiunea pe care ați obținut-o deja.

- **Strategia de marketing:** este strâns legată de strategia de vânzări. Trebuie să contureze modul în care veți comunica clienților și ce elemente de marketing veți utiliza pentru a face acest lucru (PR, rețelele de socializare, marketing digital, din ușă în ușă, evenimente etc).

Operațiile dvs.

Această secțiune variază în funcție de tipul de afacere pe care o construiți, dar ar trebui să includă oricum o imagine de ansamblu a planului operațional. Cu alte cuvinte, ce funcții sunt necesare pentru a introduce produsul sau serviciul pe piață. Poate include informații despre dezvoltarea produsului, cum ar fi locul unde are loc și cine oferă expertiză tehnică, informații despre furnizori, procesul de fabricație și ambalaj, dacă este cazul. Tot aici este indicat să prezentați și toate considerentele legale pentru introducerea produsului dvs. pe piață (mai multe detalii în [capitolul 4](#)).

Echipa dvs.

Este o componentă crucială a succesului unui startup. Această secțiune trebuie să ofere o imagine de ansamblu asupra competențelor și a pregătirii echipei de bază, precum și a consilierilor cu care colaborați. Tot mai mulți investitori recunosc puterea de a construi echipe diverse pentru a obține performanță în afaceri și rezistență pe termen lung, așa că asigurați-vă că țineți seama de aceasta.

Planul dvs. financiar

În această secțiune trebuie să spuneți cât vor costa activitățile dvs. de afaceri și ce venituri prevedeați că veți obține. Acestea trebuie defalcate în diferite componente (mai multe despre acestea în secțiunea separată de mai jos):

- **Profit & Pierderi (P&L):** este o declarație financiară în care se prezintă pe scurt veniturile, costurile și cheltuielile efectuate într-o anumită perioadă. Planul de afaceri include de obicei și o prognoză P&L pentru următorii 5 ani.
- **Bilanțul:** reprezintă situația activelor, datoriilor și a capitalului unei întreprinderi sau al unei alte organizații la un anumit moment și detaliază soldul veniturilor și cheltuielilor din perioada precedentă
- **Raportul fluxurilor de numerar:** este un document în care se arată suma, în numerar, care intră și iese din afacere într-o anumită perioadă de timp, defalcată pe activități de operare, finanțare și investiții.



Dacă strângeți investiții, va trebui, de asemenea, să prezentați suma investițiilor necesare și modul în care acestea vor fi alocate în timp.

Veți respecta planul de afaceri? Pe scurt, răspunsul este nu. Dar nu are importanță. Investitorii și alți parteneri potențiali vor să vadă în planul dvs. de afaceri că ați gândit temeinic afacerea, că înțelegeți piața în profunzime, propunerea dvs. comercială principală și că veți putea să vă adaptați pe măsură ce afacerea crește.

Elaborarea unui plan financiar

Planul financiar este o componentă critică a planului dvs. de afaceri, care demonstrează că în spatele ideii dvs. există un model de afaceri viabil din punct de vedere economic. Acest plan trebuie să cuprindă trei părți: un raport de profit și pierdere, un bilanț și un raport privind fluxul de numerar. Trebuie să acopere atât o perspectivă pe termen scurt, cât și pe termen lung. Pe termen scurt (adică anul 1-2), trebuie prezentat lunar. Planul pe termen mai lung (3-5 ani) poate trata lucrurile într-un mod ceva mai general.

Informații de care aveți nevoie înainte de a face un plan financiar:

- Costuri directe pe care le aveți: costul bunurilor/serviciilor ([consultați capitolul 6](#)).
- Costurile dvs. de operare/fixe: angajați, marketing, birou etc. Puteți vedea mai multe asemenea costuri [aici](#).
- Costul capitalului: investiții în utilaje, dezvoltare etc. Puteți vedea mai multe informații despre capital [aici](#).
- Prețul produsului/serviciului dvs., promoții și condiții de plată ([consultați capitolul 6](#)).
- Obiectivele companiei: obiective de vânzare, marja prevăzută, etc. ([consultați capitolul 6](#)).
- Prognoza vânzărilor - puteți citi mai multe despre abordările prognozei [aici](#).

Cum se modelează veniturile și cheltuielile (P&L): Această declarație arată veniturile și cheltuielile generate de afacerea dvs. Pentru modelarea veniturilor este esențial să creați o previziune de vânzări. Acest lucru vă va ajuta să determinați și ce cheltuieli veți avea. Costurile dvs. directe vor fi legate direct de vânzările dvs., iar costurile fixe trebuie să fie proporționale cu vânzările/vânzările preconizate. Puteți găsi mai multe detalii și șabloane P&L [aici](#).

Cum se creează un bilanț: Bilanțul arată activele pe care le aveți (lucruri de valoare deținute de companie), datoriile (ceea ce datorați) și valoarea acționarului la un anumit moment. Bilanțul trebuie să fie „echilibrat” între active și pasive și capitalurile proprii ale acționarilor. Acesta oferă o imagine a poziției financiare a companiei dvs. la un anumit moment. Puteți găsi mai multe informații [aici](#).

Cum se creează un raport de flux de numerar: Raportul vă spune câți bani vă așteptați să intre și să iasă din afacerea dvs. într-o anumită perioadă. Aceasta diferă de P&L datorită condițiilor de plată (banii vin în alt moment decât cel la care ați facturat). [Capitolul 6](#) conține o secțiune referitoare la fluxul de numerar. Puteți citi mai multe despre fluxul de numerar [aici](#).

Toate aceste trei elemente ale planului financiar pot fi modelate în Excel și alte șabloane care oferă această posibilitate. O soluție mai puternică este utilizarea unui software de contabilitate.



Cum să procedați atunci când lucrurile nu merg conform planului

Lucrurile nu merg întotdeauna așa cum v-ați dori. În realitate, în lumea startup-urilor, lucrurile abia dacă merg după un plan. Ar trebui să vă petreceți câtva timp pentru a planifica lucrurile care ar putea merge prost, a stabili strategii de urgență, dat fiind că evenimentele neașteptate vă pot abate complet de la traseul pe care vi l-ați propus. Este în regulă, trebuie doar să acceptați acest lucru ca parte a călătoriei și să învățați din aceasta cum să creșteți.

Mărturii ale antreprenorilor despre lucruri care nu s-au desfășurat conform planului

„Trebuie să faceți acest prim pas înainte și să înțelegeți că orice ați planificat este probabil să se întoarcă imediat pe dos. Unele companii pot supra-planifica, supra-îngrijora, supra-justifica. Mike Tyson a spus: „Toată lumea are un plan până când se lovește cu capul de sus.” Noi ne dăm cu capul de sus în fiecare zi, așa că ne-am obișnuit.”

– Hugh Thomas, CEO & cofondator al companiei Ugly drinks



Aplicați planul B, C, D...

Dacă sunteți bine pregătit, este posibil să aveți un plan B pentru situația în care planul A nu va merge așa cum v-ați fi așteptat. Una din fabricile producătorului dvs. a dat faliment? Unul dintre furnizorii dvs. a dat faliment? Atunci când ați proiectat operațiunile, probabil ați avut în vedere mai multe fabrici și ați luat în considerare mai mulți furnizori. Reveniți la acest punct și reluați relația cu aceștia.

Post-mortem

Mereu există o lecție de învățat. Când întâlniți un obstacol pe drum, asigurați-vă că vă faceți timp să învățați din situație. Este ușor să te grăbești, dar învățarea din greșeli este esențială pentru succesul creșterii. Întrebați-vă. Cum am putea s-o facem mai bine? Ce am fi putut să facem altfel? Ce putem învăța din aceasta pentru viitor? Ce planuri sau procese ar trebui să punem în aplicare ca să ne asigurăm că acest lucru nu se va repeta?

Gestionarea relațiilor cu investitorii și alte părți interesate cheie atunci când lucrurile merg „prost”

Fiți transparent și sincer. Arătați-le cum procedați în această situație și care sunt următorii pași. Investitorii și alți parteneri se vor aștepta ca lucrurile să nu meargă conform planului; acest lucru este perfect normal și face parte din rularea unei afaceri. De aceea, oamenii vor să vadă cum răspundeți în acest caz. Dacă sunteți bine pregătit și înțelegeți cum să vă rulați afacerea, ar trebui să arătați că aveți încredere în mișcarea pe care o veți face în continuare.

Sfat prețios de la un antreprenor cu privire la managementul investitorilor

„La început, făceam un raport pentru investitorii noștri în fiecare săptămână; ei ne-au spus că suntem singura companie din portofoliul lor care făcea asta. Acest lucru ne-a ajutat să ne câștigăm rapid credibilitate și în același timp a însemnat că am răspuns la întrebări înainte să ne fie puse.” Acesta este un mod minunat de a fi transparent și de a răspunde la problemele potențiale din afaceri.

– Saasha Celestial-One, cofondatoare a companiei Olio



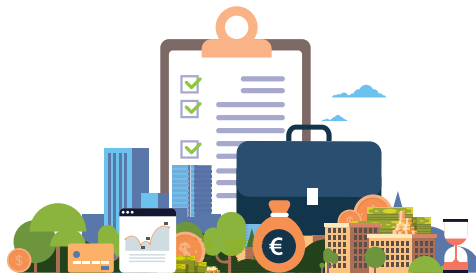
Rezumatul capitolului 3

Puncte cheie



- Transformați-vă ideea într-un model de afaceri. Este important să scrieți ideile pe hârtie și să începeți să articulați ce face ca startup-ul dvs. să fie special și cum veți continua să vă atingeți obiectivul. Instrumente precum Startup Canvas sunt de mare ajutor.
- **Este timpul să vă opriți și să vă gândiți:** cine sunt clienții dvs. țintă? Ce problemă încercați să soluționați? Care este structura dvs. de costuri? Ce margine de profit aveți?
- Etape de creștere: pe măsură ce avansați în călătorie, veți întâlni diverse oportunități și provocări. Planificarea acestor etape de creștere și obținerea resurselor potrivite vă vor ajuta să aveți succes.
- Este bine să parcurgeți procesul de modelare a afacerii pentru a detalia toate părțile și aspectele afacerii dvs.
- **Este timpul să vă opriți și să vă gândiți:** care este „De ce”-ul din spatele dvs., care este motivul existenței afacerii dvs.? Care sunt partenerii dvs. cheie? Cum vă ajută ei și ce activități desfășoară? Care sunt activitățile dvs. cheie, adică ce faceți în cadrul afacerii? Ce activități sunt importante pentru distribuție, relațiile cu clienții și veniturile dvs.? În ceea ce

- privește resursele dvs. cheie: ce resurse sunt importante pentru distribuție, relațiile cu clienții și veniturile dvs.? Ce valoare le oferiți clienților, cum îi ajutați? Cum interacționați cu clienții și care sunt principalele canale de distribuție ale dvs.? Ce costurile aveți și cât sunt dispuși clienții să plătească? Care sunt punctele de vânzare unice ale ofertei dvs.?
 - Lucrurile nu merg întotdeauna așa cum v-ați dori. Este important să aveți planuri de urgență pentru cazul în care apar obstacole. De asemenea, este esențial să învățați din greșeli sau evenimentele care v-au făcut să vă abateți de la planul inițial.
- Este timpul să vă opriți și să vă gândiți:** cum aș putea să fac mai bine? Ce am fi putut să facem altfel? Ce putem învăța din aceasta pentru viitor? Ce planuri sau procese ar trebui să punem în aplicare ca să ne asigurăm că acest lucru nu se va repeta?
- Fiți transparent și sincer față de investitori și de ceilalți parteneri atunci când lucrurile nu merg bine. Informați-i cum veți proceda și arătați că aveți încredere în următoarea mișcare pe care o veți face.



Și acum, să trecem la treabă!

1. Completați pânza modelului de afaceri (Business Model Canvas).

Imprimați o copie fizică a acesteia și discutați fiecare dintre cele nouă secțiuni cu cofondatorii sau cu un consilier, dacă sunteți fondator unic.

- ### 2. Veniți cu un plan de afaceri care
- include vederea de ansamblu a companiei, oferta, piața-țintă, clienții-țintă și concurența, strategia de vânzări și marketing, operațiunile, echipa și, nu în ultimul rând, planul financiar. Planul dvs. financiar ar trebui să includă un raport de profit și pierdere, un bilanț și un raport privind fluxul de numerar.



Resurse suplimentare

Canvanizer: un instrument online pentru a crea pânza modelului de afaceri al dvs.: <https://canvanizer.com/new/business-model-canvas>

Mai multe întrebări frecvente referitoare la planul de afaceri oferite de British Library (care este o minunată resursă pentru startup-uri):

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/business-plan-faq>

Erori care trebuie evitate la redactarea unui plan de afaceri:

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/how-to-avoid-business-planning-mistakes>

Un model de plan de afaceri de la startuploans:

<https://www.startuploans.co.uk/business-plan-template/>

Mai multe modele de planuri de afaceri:

<https://www.businessnewsdaily.com/5067-free-business-templates-word-pdf.html>



Partea legală

1. Protejarea proprietății dvs. intelectuale
2. Cerințe legale/comerciale specifice în domeniul alimentar
3. Înregistrarea afacerii și alegerea unei structuri de afaceri
4. Aspecte legale specifice altor domenii decât cel alimentar



„Cel care este propriul său avocat are un prost drept client.” – proverb de la începutul secolului XIX

Capitolul 4

Este esențial să îndepliniți cerințele legale și pe cele de tranzacționare. Făcând acest lucru la începutul călătoriei veți preveni multe dureri de cap în viitor. Din păcate, acest aspect este complicat și tehnic. Documentele legale sunt adesea de neînțeles pentru persoanele normale, iar greșelile pot fi costisitoare. Și credem că nu doriți să vă cheltuiți întregul buget inițial pe avocați și consilieri legali. În această secțiune, vă vom ajuta să vă gândiți la domeniile cheie pe care ar trebui să le luați în considerare, la nivelul de risc al afacerii dvs. și, în consecință, la nivelul sau resursele pe care doriți să le destinați acestui aspect. Nu vă oferim sfaturi legale aici ... asigurarea noastră nu le acoperă. Această listă de legi și cerințe nu este exhaustivă.

Protejarea proprietății dvs. intelectuale

Proprietatea intelectuală (PI) „se referă la creații ale minții, cum ar fi invenții, opere literare și artistice, desene, precum și simboluri, nume și imagini utilizate în comerț. Proprietatea intelectuală este protejată de lege, de exemplu prin brevete, drepturi de autor și mărci comerciale, care permit oamenilor să obțină recunoaștere sau beneficii financiare din ceea ce inventează sau creează.” ([Sursă: Organizația Mondială a Proprietății Intelectuale](#))



În Europa, fiecare țară are propria sa legislație și instrumente destinate protejării proprietății intelectuale. EUIPO (Oficiul Uniunii Europene pentru Proprietate Intelectuală) se ocupă cu înregistrarea mărcii comerciale a Uniunii Europene și a desenului sau modelului comunitar înregistrat, două drepturi unitare de proprietate intelectuală valabile în toate cele 28 de state membre ale UE. În UE, există [trei tipuri de drepturi de proprietate intelectuală](#):

- **Brevete** - interzic terților să producă, să utilizeze sau să vândă invenția dvs. pentru o anumită perioadă, în funcție de tipul invenției.
- **Mărci comerciale** - protejează numele produsului dvs. împiedicând alte companii să vândă un alt produs sub același nume.
- **Drept de autor** - informează terții dvs. (în calitate de autor) intenționați să controlați producția, distribuția, afișarea sau performanța muncii dvs. Dreptul de autor se acordă automat, nefiind nevoie să fie înregistrat în mod formal. Puteți începe să folosiți imediat pictograma de Copyright.

Asigurarea proprietății intelectuale poate fi un proces complicat și de lungă durată. Dacă probabil vă închipuiți cum este procesul de înregistrare a unei mărci, cererea de brevetare este o altă poveste. Cereți ajutorul unui avocat/consilier juridic specializat în mărci sau brevete. Realitatea este că începerea apărării proprietății dvs. intelectuale într-o etapă inițială este dificilă. Chiar și așa, merită să protejați corespunzător cele mai critice părți ale afacerii dvs., deoarece este o practică bună și este o condiție pe care o vor pune investitorii.

Un alt mod de a vă proteja proprietatea intelectuală este să o păstrați secretă față de alții, ceea ce se cunoaște sub denumirea de secret comercial. „Un secret comercial este o informație valoroasă pentru o întreprindere, care se consideră confidențială și care oferă acelei întreprinderi un avantaj competitiv.” ([Sursă: Comisia Europeană](#)). Răspunderea pentru protejarea secretului comercial revine proprietarului, deși există legi împotriva achiziției ilegale de secrete comerciale (de exemplu: hacking-ul în sistemele informatice ale concurenților pentru a afla mai multe despre un proces al acestora). În industria alimentară, secretele comerciale sunt utilizate pe scară largă, deoarece pot fi mai adecvate pentru protejarea informațiilor importante decât brevetele, care necesită publicarea detaliilor în momentul depunerii cererii de brevetare.

Nu știți precis dacă să brevetati sau să vă decideți pentru secretul comercial? Consultați [această listă](#) de la Organizația Mondială a Proprietății Intelectuale, care oferă o comparație a celor două opțiuni.

- **Proprietate intelectuală și companii spin-out**

Tratarea proprietății intelectuale va fi ușor diferită dacă startup-ul dvs. este de tip spin-out. Dreptul de proprietate asupra proprietății intelectuale va depinde de acordul pe care compania dvs. îl are cu instituția de cercetare în cauză. În general, angajatorii dețin automat dreptul asupra proprietății intelectuale create de angajați în perioada existenței raportului de muncă. Consultați acest [ghid util pentru companiile inventate, în special secțiunea 2](#).

- **Acordul de confidențialitate (NDA)**

NDA-ul este un document legal care are ca scop protejarea informațiilor și cunoștințelor care una, ambele sau mai multe părți implicate nu doresc să devină cunoscute altor părți. Acest document prezintă aceste informații confidențiale și interzice partajarea acestora cu părți care nu l-au semnat. Cu toate că NDA-urile sunt o bună practică, au și dezavantaje. Totuși, antreprenorilor le este greu să-l pună în practică, au nevoie de timp pentru a-l redacta și poate limita disponibilitatea oamenilor de a se angaja la dvs. dacă doriți să le puneți limite. Merită să echilibrați sensibilitatea ideilor pe care le aveți cu avantajele implicării mai multor persoane în conceptul dvs. Puteți găsi un model folositor [aici](#).

Cerințe legale/comerciale specifice în domeniul alimentar

Având în vedere că alimentele și băuturile intră în corpul nostru și necesită aport din mediul natural, nu este surprinzător faptul că există o legislație strictă care reglementează lanțul valoric pentru a garanta siguranța consumatorilor, a animalelor și a mediului în general. În Europa, „Regulamentul general privind dreptul general al produselor alimentare asigură un nivel ridicat de protecție a vieții umane și a intereselor consumatorilor în raport cu produsele alimentare, asigurând în același timp funcționarea efectivă a pieței interne ... Acesta acoperă toate etapele producției și distribuției de alimente și furaje.” (Sursă: [Comisia Europeană](#))

Directivile europene sunt transpuse în legislația națională. Este responsabilitatea dvs. să vă asigurați că acțiunile dvs. respectă toate legile aplicabile. Aceasta include asigurarea conformității lanțului de aprovizionare. Mai jos vă prezentăm câteva exemple, deși aici nu am acoperit fiecare aspect, prin urmare trebuie să vă informați personal în legătură cu obligațiile legale care vă revin.

- **Ingredientele:** modul în care sunt produse ingredientele și tipurile acestora sunt controlate prin intermediul mai multor directive. Acestea acoperă domenii precum utilizarea pesticidelor, aditivilor alimentari (CE 1333/2008) și utilizarea de alimente noi (UE 2015/2283).
- **Procesarea:** dacă dumneavoastră sau furnizorii dvs. procesați produse alimentare, trebuie să vă asigurați că acest lucru se face într-un mod igienic, astfel încât microorganismele sau toxinele nu prezintă un risc inacceptabil pentru sănătatea umană (CE 2073/2005), că ați implementat un sistem de management al siguranței alimentare și sunteți înregistrat la autoritățile competente (CE 852/2004).
- **Ambalarea și etichetarea:** atât materialele utilizate pentru ambalare, cât și informațiile afișate pe ambalaje, sunt reglementate. Materialele trebuie să fie potrivite pentru contactul cu oamenii. Etichetele trebuie să specifice clar dacă produsul conține alergeni și să prezinte informații nutriționale și nu trebuie să facă afirmații de sănătate nefondate (UE 1169/2001).



În afară de aceste acte legislative, clienții mai consacrați din sistemul alimentar vor cere și alte lucruri suplimentare. Acestea includ:

- Food safety accreditations (IFS/BRC) that demonstrate that you not only meet legislative requirements but also show best practice in food safety.
- Product liability insurance that demonstrates you are insured if something goes wrong. It isn't always legally required but is often demanded by customers.
- HACCP: standing for "Hazard analysis and critical control points", HACCP is the standard approach to food safety in the food industry through the analysis and control of biological, chemical and physical hazards in every step of production including raw material procurement, manufacturing and distribution. You can find a template and guide to completing your HACCP [here](#).

Înregistrarea afacerii și alegerea unei structuri de afaceri

Pentru a vă putea desfășura activitatea, trebuie să înregistrați afacerea la autoritățile competente. Înainte de a face acest lucru, trebuie să alegeți ce tip de structură doriți să aibă compania dvs. Alegerea unei structuri de afaceri potrivite este o decizie importantă, deoarece are implicații asupra răspunderii personale, a opțiunilor de finanțare, a impozitării, a cerințelor de raportare și din mai multe alte considerente. Un rezumat al tipurilor de companii poate fi găsit în această [prezentare generală](#) a ghișeelor unice pentru fiecare țară din Europa.

Mulți fondatori aleg o structură cu răspundere limitată pentru compania lor, deoarece aceasta creează o entitate juridică separată și le protejează bunurile personale. Dacă credeți că aceasta nu este cea mai potrivită pentru dvs., cereți sfatul unui consilier pentru a stabili care este cea mai potrivită structură.



Mai jos vă oferim câteva exemple de structuri de afaceri din Europa:

- **Asociat unic:** este o structură simplă, pentru cine dorește să se ocupe singur de afacere. Adesea veți răspunde personal pentru datoriile companiei.
- **Societate privată cu răspundere limitată:** este cea mai populară structură pentru startup-uri. Aceste companii sunt persoane juridice separate, iar directorii/investitorii sunt răspunzători numai pentru ceea ce au investit în companie. Acest lucru înseamnă că, dacă afacerea dă faliment și datorează bani, răspunderea este doar a companiei, nu a dvs. personal. Cu alte cuvinte, nimeni nu poate ataca finanțele dvs. personale.
- **Parteneriat:** persoanele juridice cu care partenerii împart profiturile și riscurile parteneriatului. În mod tradițional, partenerii răspund personal pentru datorii, deși acest lucru nu este aplicabil întotdeauna.
- **Cooperativă:** există mai multe tipuri de cooperative, care sunt definite ca organizații deținute de membri, astfel încât profiturile sunt distribuite între membri.

- **Non-profit:** sunt persoane juridice care trebuie să reinvestească în organizație întreg excedentul de exploatare pentru a-și îndeplini obiectivele declarate.
- **Întreprinderi sociale:** structura acestora depinde de legislația locală. În multe țări nu există o structură legală a întreprinderilor sociale. Acolo unde există, acest lucru poate fi benefic pentru atragerea anumitor tipuri de finanțare prin granturi sau împrumuturi inițiale. Definiția unei întreprinderi sociale este contestată, deși în general face referire la o afacere care are obiective de mediu și/sau sociale (nu doar financiare).

Aspecte legale specifice altor domenii decât cel alimentar

În afară de cerințele juridice generale în materie de afaceri și cele specifice pentru industria alimentară, există multe alte legi, care în general variază foarte mult de la o țară la alta.

Conformitate generală

Asigurați-vă că înțelegeți cum sunt guvernate toate aspectele afacerii dvs. Este posibil să trebuiască să consultați reglementările privind utilizarea terenului, emisiile și eliminarea deșeurilor. Atunci când creați modele și produse de afaceri inovatoare, este posibil ca reglementările să fie în curs de dezvoltare sau să nu existe reglementări aplicabile inovației dvs., ceea ce îngreunează și mai mult respectarea conformității. De exemplu, arunci când [GrowUp Urban Farms](#) a dezvoltat prima sa fermă acvaponică s-a confruntat cu provocări legate de piscicultura în mediul urban. Era pentru prima dată când autoritățile locale aveau de-a face cu așa ceva. În mod similar, companiile care dezvoltă alternative de carne crescută în laborator se pot confrunta cu provocări legate de modul în care își pot lansa în mod legal produsele pe piață, întrucât acestea nu intră sub incidența reglementărilor agricole tradiționale.



Acorduri comerciale

Un alt aspect cu care trebuie să vă familiarizați este cel al acordurilor comerciale. Acestea sunt contracte pe care compania dvs. le încheie cu furnizorii, clienții și alți parteneri. Citiți-le cu atenție și nu ezitați să cereți ajutor juridic dacă vă simțiți copleșit de o parte mai consacrată. Aceste acorduri stabilesc ceea ce se va face, prețurile și ce se întâmplă dacă nu sunt respectate prevederile din contract. Este important să specificați în detaliu așteptările privind calitatea, dar încercați să păstrați o anumită flexibilitate și să evitați să vă obligați prin contracte pe perioade lungi de timp, deoarece afacerea dvs. va evolua și situația dvs. se va schimba. Unele afaceri se pot derula fără aceste acorduri. De exemplu, (din păcate) este destul de comun ca retailerii mari să nu aibă contracte încheiate cu furnizorii.

Politica antidiscriminare și Codul de Etică

Există multe lucruri de care trebuie să țineți seama pentru a construi o cultură de muncă sănătoasă și fericită, dar minimul ar fi să vă asigurați că nimeni nu este supus discriminării sau hărțuirii la locul de muncă și că există un Cod de Etică. Puteți găsi șabloane [aici](#) și [aici](#).

Protecția datelor

Cea mai recentă reglementare cu privire la protecția datelor este GDPR. Probabil că în 2018 ați primit nenumărate e-mailuri prin care companiile vă comunicau că și-au actualizat politicile de confidențialitate și vă solicitau să confirmați dacă doriți să rămâneți abonați la newsletter-ele lor. Există o mulțime de resurse pentru a respecta RGPD, iar dacă utilizați servicii precum Mailchimp, acestea le vor respecta pentru dvs. Pe scurt, dacă colectați informațiile ale altor persoane, asigurați-vă în prealabil că aveți consimțământul lor în acest sens și folosiți-le în scopurile cu care sunt de acord persoanele respective. Aveți, de asemenea, obligația să le protejați informațiile.

Asigurare

Tipul de acoperire de care aveți nevoie depinde țara și regiunea în care vă aflați și de natura afacerii dvs.

Asigurați-vă că înțelegeți ce este necesar (și recomandat) pentru tipul dvs. de activitate. Probabil veți avea nevoie de asigurare de răspundere civilă publică, asigurare de răspundere civilă pentru produse și asigurare pentru angajați. În general, acestea nu sunt prea scumpe și sunt ușor de rezolvat.

Angajați

Dacă aveți angajați, trebuie să știți că există cerințe legale referitoare la aceștia, inclusiv oferirea unui loc de muncă sigur, contribuții sociale și multe altele. Acestea variază mult de la o țară la alta, motiv din care acest subiect nu va fi tratat în acest manual.


Obținerea de ajutor juridic: Resurse disponibile pentru startup-uri

Avocații tind să fie scumpi, dar există diverse alte posibilități prin care puteți să asigurați în mod mai accesibil conformitatea legală. Deși nu pledăm pentru a face totul singur (există momente în care este absolut necesar să angajați asistență juridică competentă, ca de exemplu atunci când investiți în capital), există cazuri în care este mai bine să vă economisiți banii și să adoptați metoda DIY.

- **Resurse online:** site-uri ca [RocketLawyer](#) și [LinkiLaw](#) oferă asistență juridică la prețuri accesibile. Platformele sunt pline de modele cu întrebări la care puteți răspunde online. Iar dacă aveți nelămuriri, au la dispoziție echipe de avocați adevărați care vă ajută cu orice întrebare suplimentară sau vă explică orice alte neînțelegeri. Un sfat bun pentru o fracțiune din preț.
- **Avocați pro bono sau mai ieftini:** puteți găsi acces la servicii pro bono sau avocați mai ieftini prin intermediul acceleratoarelor și incubatoarelor sau oricărei alte scheme de pornire la care participați. De exemplu, EIT Food oferă un serviciu pentru startup-urile cu sediul în Europa de Sud sau de Est prin care antreprenorii pot accesa servicii juridice gratuite legate de IP, înregistrarea companiei și cerințe legale pentru stadiul incipient (contactați startups@eitfood.eu pentru a afla dacă vi se aplică).
- **Oficii naționale de proprietate intelectuală:** site-urile web ale acestora sunt surse de încredere pentru a afla ce trebuie să faceți în mod specific în țara dvs. în ceea ce privește IP-ul, iar unele dintre acestea oferă suport și pentru startup-uri.
- **Catalogul alimentelor noi:** vă arată care alimente sunt [clasificate ca alimente noi în Uniunea Europeană](#), pentru cazul în care este aplicabil companiei dvs.

Rezumatul capitolului 4

Puncte cheie



- Protecția proprietății intelectuale, cerințele legale specifice alimentelor, structura de afaceri și acordurile comerciale nu sunt cele mai fascinante aspecte pentru un antreprenor. Cu toate acestea, este important să vă puneți la curent cu bazele legale și comerciale cât mai devreme posibil.
- Structura afacerii are implicații asupra răspunderii dvs. personale, a opțiunilor de finanțare, a impozitării și a cerințelor de raportare, deci gândiți-vă bine când o alegeți. Multe startup-uri optează pentru o structură cu răspundere limitată, deoarece aceasta creează o persoană juridică separată și le protejează bunurile personale.
- **Este timpul să vă opriți și să vă gândiți:** cunoașteți diferitele structuri de afaceri și implicațiile acestora?
- Nu ignorați asigurările. Este posibil să aveți nevoie cel puțin de asigurare de răspundere civilă publică, asigurare de răspundere civilă pentru produse și asigurare pentru angajați.



Și acum, să trecem la treabă!

- 1. Alegerea unei structuri pentru companie.** Treceți în revistă diferitele structuri ale unei companii și pasivele acestora înainte de a decide tipul de structură pe care doriți să îl aibă compania dvs. Această prezentare a ghișeelor unice cuprinde diverse tipuri de companii pentru fiecare țară din Europa.
- 2. Interesați-vă ce asigurări trebuie să încheie compania dvs.**



Resurse suplimentare

40 instrumente juridice și servicii pentru startup-uri:

<https://medium.com/@imagnetta/40-legal-tools-and-services-for-startups-10dbbda22ed2>

Problemele legate de proprietatea intelectuală pot fi confuze, însă aceste site-uri vă vor ajuta:

Protejarea ideilor:

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/protecting-your-ideas>

Tipuri de proprietate intelectuală:

<https://www.wipo.int/about-ip/en/>

Asistență privind proprietatea intelectuală de la Biblioteca britanică:

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre>

Asistență europeană pe teme de drepturi de proprietate intelectuală (gratuită, sprijin de primă mână în materie de proprietate intelectuală pentru beneficiarii proiectelor de cercetare finanțate de UE și IMM din UE implicate în acorduri de parteneriat transnațional).

<https://iprhelpdesk.eu>

Întrebări frecvente privind brevetele pentru IMM-uri de la Organizația Mondială a Proprietății Intelectuale:

https://www.wipo.int/sme/en/faq/patent_faqs.html

10 lucruri pe care le puteți face pentru a vă pregăti înainte de întâlnirea cu avocatul specializat în brevete:

<https://boldip.com/blog/questions-to-ask-a-patent-attorney/>

Siguranța este pe primul loc - consultați aceste resurse pentru a afla mai multe despre siguranța alimentelor și reglementările privind etichetarea alimentelor:

Autoritatea Europeană pentru Siguranță Alimentară:

<http://www.efsa.europa.eu>

Importanța testării de laborator pentru producția de alimente:

<https://www.manufacturing.net/article/2015/05/importance-laboratory-testing-food-production>

Siguranța alimentelor în UE - Garantarea siguranței alimentelor de la fermă până pe masa consumatorului

https://europa.eu/european-union/topics/food-safety_ro

Fișă tehnică privind politica de securitate alimentară a UE:

<http://www.europarl.europa.eu/factsheets/ro/sheet/51/food-safety>

Legea UE privind informațiile alimentare pentru consumatori:

https://ec.europa.eu/food/safety/labelling_nutrition/labelling_legislation_en

Aplicații pentru ingrediente alimentare:

Reglementări și îndrumări:

<https://www.efsa.europa.eu/en/applications/foodingredients/regulationsandguidance>

Catalogul alimentelor noi din Europa:

http://ec.europa.eu/food/safety/novel_food/catalogue/search/public/index.cfm

Lista structurilor companiei după țară, pentru a vă ajuta să vă alegeți:

[https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_legal_entity_types_by_country#European_Economic_Area_\(including_the_European_Union\)](https://en.wikipedia.org/wiki/List_of_legal_entity_types_by_country#European_Economic_Area_(including_the_European_Union))



Finanțare și investiții

1. Sfat privind finanțele dvs. personale
2. Tipuri de finanțare
3. Câți bani ar trebui să strângeți și când
4. Alte delicatese financiare



„Gândiți-vă de câți bani credeți că aveți nevoie, apoi dublați suma și începeți să faceți rost de ei.”

– Marc Zornes, cofondator al companiei Winnow Solutions

Capitolul 5

Strângerea de fonduri este o parte cheie a activității unui antreprenor. Agrifood are anumite provocări specifice în ceea ce privește finanțele, având în vedere ratele de creștere reduse în mod obișnuit, caracterul sezonier al fluxurilor de numerar și timpul necesar pentru obținerea rentabilității investițiilor. În timp ce unele întreprinderi se pot dezvolta în mod organic și nu necesită finanțare externă, majoritatea au nevoie de o injecție de numerar, indiferent dacă aceasta are forma unui credit, capital propriu sau subvenții.

Accesul la finanțare pentru femei și minorități etnice este, de asemenea, mult mai dificil, în ciuda faptului că există din ce în ce mai multe dovezi care arată că sunt investiții inteligente ([sursă](#)). Startup-urile conduse de femei pot găsi utilă [această listă](#) de surse de finanțare, iar [această listă](#) de resurse utile și rețele de ajutor pot fi utile atât startup-urilor conduse de femei, cât și de persoane de etnie neagră, asiatică și minorități. Deși nu este o [listă exhaustivă](#), acest raport oferă anumiți indicatori utili pentru o serie de țări europene, începând cu pag. 46, pentru migranți și minorități etnice.

Acest capitol vă prezintă diverse tipuri de finanțare disponibile, vă oferă sfaturi legate de evenimentele de căutare a investitorilor și toate lucrurile legate de finanțarea afacerii dvs. Înainte de a intra în asta, am crezut că ar fi util să vorbim despre finanțele personale.

Sfat privind finanțele dvs. personale

- **Gândiți-vă de câte resurse personale dispuneți și ce veți face pentru a vă menține când lucrurile durează de două ori mai mult decât ar trebui** (pentru că așa se întâmplă întotdeauna). Unii antreprenori încep să lucreze la ideea lor în timp ce sunt încă angajați în altă parte și se lansează numai după ce au economisit destui bani sau au primit o finanțare inițială. S-ar putea să luați în considerare să lucrați cu normă redusă în primele etape ale startup-ului dvs. sau să vă gândiți dacă puteți să lucrați ca freelance pentru a vă crește resursele financiare.
- **De ce sunt importante resursele financiare personale?** Ultimul lucru pe care îl doriți este să construiți un startup minunat, pentru ca apoi să trebuiască să renunțați, deoarece ați rămas fără bani atunci când lucrurile sunt pe cale să decoleze. Stresul financiar poate avea și el un impact semnificativ asupra bunăstării dvs., productivității și modului în care vă conduceți echipa.
- **Întrebări importante la care să răspundeți:** Vă puteți descurca dacă timp de o lună sau două (sau mai mult) nu luați salariu pentru a îmbunătăți fluxul de numerar, deoarece trebuie să vă plătiți echipa? Sunteți dispus să sacrificați anumite cheltuieli sau anumite aspecte ale vieții de până acum pentru a conduce un startup?

Tipuri de finanțare

Tipul de strategie de finanțare pe care decideți să o aplicați depinde de tipul de afacere pe care doriți să o construiți. Unele idei de afaceri au nevoie de finanțare redusă pentru a începe, în timp ce altele necesită mult mai mult capital. O afacere agricolă, cum ar fi o fermă acvaponică, va avea cheltuieli de capital inițiale foarte mari (costul utilajelor, costul locației fizice, expertiză științifică etc.), în timp ce o societate care produce un produs alimentar poate începe la scară mică, cu puține investiții la început, pentru ca apoi să crească organic, având nevoie doar de puțin capital pentru a scala. Tipul de finanțare depinde de cât de mult control vreți să păstrați asupra afacerii și de gradul de risc la care sunteți dispus să vă expuneți. Dacă strângeți investiții de capital, veți ceda o parte din afacerea dvs. investitorilor, în timp ce, dacă luați un credit, veți păstra controlul, dar va trebui să rambursați suma împrumutată. Haideți să analizăm mai detaliat diferitele opțiuni.



Finanțare nerambursabilă (grant)

Dacă puteți beneficia de finanțare nerambursabilă, nu stați pe gânduri! Avantaje? Sunt bani gratis. Sunt bani pe care nu trebuie să îi rambursați și în schimbul cărora nu trebuie să cedați capital. De obicei sunt oferite de guvern, fundații, ONG-uri sau companii mari. Dezavantaje? Cererile de finanțare pot fi îndelungate, complicate, necesită mult timp pentru a fi procesate și au criterii relativ stricte care trebuie respectate, de multe ori încercând să vă atragă către obiective caritabile, nu să contribuie la perfecționarea afacerii dvs. Pentru a găsi surse de finanțare nerambursabilă: căutați fundații caritabile în țara dvs., participați la evenimente filantropice și destinate startup-urilor, interesați-vă dacă alte întreprinderi durabile sau întreprinderi sociale au primit finanțări de care puteți profita și dvs., configurați alerte Google cu cuvinte cheie și căutați dacă există site-uri agregate ale unor finanțatori care acordă subvenții în țara dvs. Iată câteva organizații pan-europene sau globale pentru a începe (nu le-am inclus pe cele specifice fiecărei țări):

- **Granturi pentru inovare EIT RIS:** în valoare de până la 10.000 € din finanțare fără capital propriu pentru inovații din domeniul agroalimentar, aceste subvenții răsplătesc cei mai buni antreprenori și startup-uri din sudul și estul Europei care au o idee de afaceri în stadiu incipient, care pot ajuta EIT Food în misiunea ei. <https://www.eitfood.eu/programmes/ris-innovation-grants>
- **Provocarea verde a Loteriei Codului poștal:** o competiție anuală deschisă soluțiilor de afaceri care contribuie la o planetă mai sustenabilă, dotată cu un premiu de 500.000 de euro! <https://www.greenchallenge.info/info/green-challenge-fund>
- **Thought for Food** își dedică activitatea capacitării viitoarei generații de inovatori pentru a construi noi soluții care să transforme sistemul nostru alimentar <https://thoughtforfood.org/challenge/>
- **Centrul Barilla pentru alimente și nutriție:** The 2018 BCFN YES! Concursul pentru burse de cercetare invită tinerii cercetători doctoranzi și postdoctoranzi cu orice pregătire și naționalitate să depună un proiect de cercetare privind îmbunătățirea sustenabilității sistemului alimentar (20.000 €) <https://www.barillacfn.com/en/>
- **Eurostars:** Dacă sunteți o companie mică, care are nevoie de finanțare publică pentru ideea dvs. inovatoare, trebuie să știți că Eurostars a fost dezvoltat cu grijă pentru a satisface nevoile dvs. specifice. <https://www.eurostars-eureka.eu/2019-cut-offs>
- **Fondul European Agricol pentru Dezvoltare Rurală:** Subvenții pentru dezvoltarea durabilă a sectoarelor agricol și forestier, precum și a zonelor rurale https://www.welcomeurope.com/european-funds/eafrd-european-agricultural-fund-rural-development-713+613.html#tab=onglet_details
- **Fondul European pentru Pescuit și Afaceri Maritime:** îi ajută pe pescarii să treacă la pescuitul sustenabil și susține dezvoltarea acvaculturii sustenabile. https://ec.europa.eu/fisheries/cfp/emff_ro
- **Oportunități de finanțare și oferte publice din partea Comisiei Europene și a altor organisme ale UE:** <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>
- **Fundația Nestle:** inițiază și susține cercetarea în domeniul alimentației umane cu relevanță pentru sănătatea publică în țările cu venituri mici și medii-mici, conform clasificării Băncii Mondiale <http://www.nestlefoundation.org/>

Crowdfunding

Crowdfunding-ul s-a răspândit odată cu startup-urile în ultimii zece ani, ca o modalitate alternativă de strângere de fonduri. Există două tipuri principale de crowdfunding: bazate pe recompense și bazate pe capital.

Crowdfunding-ul bazat pe recompense oferă oamenilor (adesea cunoscuți ca „debitori gajști” sau „susținători”) o recompensă în schimbul banilor; de obicei o versiune a produsului sau serviciului pentru care compania încearcă să strângă bani. Aceste tipuri de campanii de crowdfunding tind să fie destinate colecțiilor de fonduri mai mici (suma medie pe Kickstarter este de 18.000 €), deși unele campanii au strâns sute de mii sau chiar milioane de euro. Aceste campanii nu sunt gratuite. Platformele de crowdfunding încasează între 3% și 7%, majoritatea încasând mai mult pentru o campanie flexibilă (una în care se obțin bani indiferent de atingerea obiectivului) decât pentru o campanie fixă (una în care primiți banii doar dacă vă atingeți obiectivul). Crowdfunding-ul bazat pe recompense este o modalitate excelentă de a strânge fonduri inițiale pentru demararea companiei dvs., deși are și alte avantaje. Vă permite să testați pofta pentru ideea dvs., să creați o comunitate de susținători fideli, care pot să vă însoțească pe parcursul călătoriei startup-ului dvs. și să creați vâlvă în jurul mărcii și produsului/serviciului pe care îl oferiți.

Crowdfunding-ul de capital este similar cu strângerea de capital de la investitori (vezi secțiunea de mai jos a investițiilor de capital), cu excepția faptului că se face prin intermediul unei platforme de crowdfunding, cum ar fi Crowdcube, WiSeed sau FundedByMe. Persoanele fizice investesc sume diferite pentru o parte din companie, cele mai multe platforme oferind sume de investiții de 10 €. Investitorii fac acest lucru așteptând să obțină rentabilitate în termen de 5-10 ani, prin vânzare comercială (compania este vândută unei alte companii), printr-o schemă de răscumpărare (compania decide să cumpere acțiuni proprii de la investitori) sau printr-un IPO (initial public offering - „ofertă publică inițială” prin care compania este listată pe piața bursieră). Pentru aceste campanii este nevoie de o muncă mai amănunțită decât pentru cele bazate pe recompense, deoarece trebuie elaborate planuri de afaceri, previziuni financiare și evaluări, în timp ce în cazul campaniilor bazate pe recompense nu este nevoie. Crowdfunding-ul de capital se încadrează în reglementările financiare ale țării, platformele trebuind să fie aprobate de către organismele financiare competente.



Crowdfunding-ul nu este o modalitate mai ușoară de strângere de fonduri decât alte tipuri de activități similare, iar cantitatea de muncă care trebuie depusă nu trebuie să fie subestimată. Acesta necesită un nivel ridicat de activități sofisticate de marketing.



Cum să faceți din crowdfunding un succes:

- **Pregătirea este esențială:** Planificați ce trebuie să faceți înainte de a începe campania de crowdfunding, fiecare pas pe care îl veți face în timpul acesteia și cum veți gestiona lucrurile după. Planul dvs. ar trebui să specifice suma pe care doriți să o strângeți, strategia dvs. de marketing, strategia de PR și listele de contacte. Pregătiți ciorne de e-mail-uri și comunicări pentru a le trimite la momentul oportun. Este crucial să fiți pregătit pentru lansarea campaniei de crowdfunding, deși este important să fiți pregătit și pentru momentul încheierii acesteia. Finanțatorii își depun banii și buna-credință în dvs., astfel încât trebuie să fiți sigur că puteți livra ceea ce promiteți.
- **Fiți creativ și original:** Lansați campanii originale și interesante pentru persoanele pe care încercați să le atrageți. Acest lucru pare evident, dar multe campanii de crowdfunding nu au succes deoarece fondatorii cred că oamenii vor dori să le susțină activitatea doar pentru că este „cool”. Spuneți o poveste și apelați la emoțiile oamenilor. Apelați la imaginația lor și faceți-i să simtă că susținând campania fac parte din ceva mai mare.
- **Appreciați cât de multă muncă înseamnă:** Crowdfunding-ul nu înseamnă doar a-ți pune campania online și a aștepta să intre banii. Trebuie să fiți pregătit să vă agitați și iar să vă agitați. Odată ce campania dvs. este live, ea devine un loc de muncă cu normă întreagă pentru gestionarea campaniilor pe rețelele de socializare și de contact direct cu oamenii. Va trebui să-i contactați pe toți cei pe care i-ați întâlnit vreodată, atât pe plan personal cât și profesional.
- **Închipuți-vă cum este să începi în forță:** Majoritatea campaniilor de crowdfunding care nu strâng 30% în primele două zile nu au succes, așa că asigurați-vă că aveți un plan pentru a atinge acest obiectiv. Ar trebui să aveți finanțatori/investitori aliniați ca să contribuie imediat ce va fi lansată. Creați un sentiment de urgență, eventual un stimulent pentru ca oamenii să contribuie de la început (cum ar fi o cantitate limitată de recompense, o tombolă la care vor participa, șansa de a câștiga ceva special ...). Merită să faceți câteva calcule esențiale din care să aflați numărul de persoane pe care trebuie să le abordați pentru a vă atinge ținta.
- **Construiți relații:** Încercați să încurajați o relație personală cu cât mai mulți finanțatori posibil. Susținătorii cred în dvs. atât de mult încât au investit în ceva care încă nu există. Appreciați-i așa cum merită. Dacă aceste relații sunt gestionate bine, este probabil că acești oameni vor cheltui mai mulți bani pe dvs. în viitor.
- **Învățați de la alții:** Priviți campaniile de succes pentru a vă inspira. Pentru început, vă prezentăm niște exemple.

Mărturii ale antreprenorilor despre crowdfunding

„Am făcut-o pentru că am văzut că este o oportunitate de a partaja misiunea și succesul nostru cu clientul nostru. Pentru puțin mai mult decât prețul de a comanda produsul nostru, oamenii ar putea investi în viziunea de a duce lucrurile la următorul nivel. Oamenii au fost încântați de asta și a fost un succes total. Acum avem o armată de oameni care nu numai că cred în ceea ce facem, dar care au investit și emoțional în ceea ce facem. Și aceasta este o conexiune incredibilă, care în același timp este foarte unică pentru crowdfunding. Însă este și ca o durere în f*. Este extrem de importantă. Mai ales în ceea ce privește crowdfunding-ul de capitaluri - aspectul juridic al lucrurilor ... este costisitor de configurat.”

– **Dan Kurzrock, cofondator al companiei și expert în boabe la compania Regrained.**



„Recomand călduros să faceți crowdfunding. Dar nu pentru a strânge fonduri, ci pentru a construi o comunitate. Este o modalitate excelentă de a vă face cunoscut, de a ajunge la medii și de a lega oamenii de marca dvs. Dar este nevoie de mult timp și de mult efort. Faceți acest lucru numai dacă aveți puterea marketingului în echipa dvs.”

– **Chantal Engelen, cofondatoare a companiei Kromkommer**

Crowdfunding bazat pe recompensă Studiu de caz: Toast Ale

- **Platformă:** Crowdfunder (<https://www.crowdfunder.co.uk/raiseatoast#start>)
- **Obiectiv:** 20.000 £
- **Rezultat:** 29.452 £ cu 449 de finanțatori în 28 de zile

Cum a funcționat? Toast Ale a plecat de la o problemă serioasă (risipa de alimente) pe care a transformat-o în ceva plăcut și popular (bere).

- Au luat un mesaj serios cu umor pozitiv și le-a dat sponsorilor senzația că oferă valoare reală (abordarea deșeurilor alimentare), explicând impactul tangibil (câte felii de pâine a economisit fiecare debitor gajist).
- Explicații clare despre scopul în care sunt folosiți banii.
- Recompense inteligente și creative potrivite multor bugete diferite.



„Crowdfunding este CEL MAI BUN instrument de marketing! Unde în altă parte poți să te promovezi, să-ți spui povestea, să pui produsul în mâna oamenilor, să primești feedback de la ei despre acesta, să construiești ambasadori de marcă și să strângi bani în același timp?”

– **Cheryl Clements, fondatoare și CEO al site-ului de crowdfunding pentru alimente și băuturi PieShell**



Crowdfunding-ul de capital Studiu de caz: Oppo Ice-cream

- **Platformă:** Seedrs (<https://www.seedrs.com/oppo-ice-cream>)
- **Obiectiv:** 100.000 £

Rezultat: 353.811 £

În 2015, Oppo a devenit cea „mai suprafinanțată” ofertă de până atunci mulțumită inițiativei pe Seedrs. Își propuseseră să strângă 100.000 £ și au terminat strângând peste 300.000 £. Când au revenit la Seedrs pentru o rundă de monitorizare în 2016, Oppo și-a atins obiectivul de 150.000 £ în aprox. 6 ore.

Cum a funcționat? Nu au vândut doar un produs, ci au povestit cum s-a născut Oppo. Ca oameni, tindem mai întâi să simțim și apoi să gândim, așa că merită să captați imaginația oamenilor și să apelați la sentimentele lor.

Credite

Împrumutarea banilor în diferite etape ale startup-ului poate fi un mod eficient de a strânge capital și de a menține un control cât mai mare asupra afacerii. Creditul poate fi obținut de la bancă, deși acestea nu prea obișnuiesc să facă acest lucru în stadiul de startup, ci mai degrabă de la creditorii concentrați pe startup-uri. Există scheme guvernamentale care oferă facilități de credit. Dezavantajul creditului este că trebuie să-l restituiți cu dobândă (spre deosebire de crowdfunding, capital sau creditele nerambursabile). În cazul unor împrumuturi pentru startup-uri poate fi nevoie chiar și de o garanție personală, ceea ce înseamnă că, dacă afacerea dă faliment, trebuie să restituiți banii personal.

De o popularitate din ce în ce mai mare printre startup-uri se bucură notele convertibile. Acestea reprezintă o formă de împrumut în care banii nu sunt restituiți în numerar, ci în capital. Aceste note vă permit să amânați evaluarea afacerii (o operațiune dificilă pentru startup-uri) fără să trebuiască să restituiți banii. Prin acest mecanism, investitorii nu primesc imediat capital, ci o parte din afacerea dvs. în următoarea rundă de investiții de capital (a se vedea mai jos). Pare o afacere bună? Cu siguranță că este, însă nu uitați munca grea pentru a valorifica afacerea și a respecta toate cadrele legale adecvate pentru investiții care încă trebuie să o depuneți pe parcursul întregului drum. Pentru mai multe informații despre ce sunt notele convertibile și cum vă pot ajuta, consultați acest curs rapid.

Capital

Aceasta este practica de a strânge capital de la investitori în schimbul unei părți* din afacerea dvs. Investițiile de capital iau mai multe forme: puteți strânge bani de la persoane private (adesea cunoscuți ca „investitori înger”), de la grupuri de investitori, capitaluri de risc, din fonduri ... Există categorii de investitori, cum sunt cei specifici sectorului (în acest caz, căutați-i pe cei care se concentrează pe alimente și agrotehnologie!), investitori de impact (care se concentrează asupra impactului social și asupra mediului la fel de mult ca și pe un profit financiar). Investițiile de capital reprezintă o modalitate excelentă de a strânge cantități mai mari de capital și de a găsi persoane care pot fi esențiale pentru dezvoltarea afacerii dvs. Gândiți-vă dacă doriți investitori care investesc și nu se implică prea mult (investitori generali) sau investitori care joacă un rol mai mare în afacerea dvs. acționând ca consilieri și deschizându-vă uși (investitori strategici). Este esențial să acumulați capital de la investitorii potriviți. Găsirea persoanelor care se aliniază cu ceea ce doriți să faceți și cum doriți să o faceți înseamnă că veți avea o relație mai colaborativă. Persoanele cu experiență relevantă vă vor ajuta să ca afacerea dvs. să crească mai repede, oferindu-vă introduceri-cheie și vă vor ajuta să evitați greșelile pe care ei le-au făcut deja.

Atunci când construiți și rulați o afacere sustenabilă, colaborarea cu investitorii de impact prezintă avantaje. Dacă găsiți oameni care cred în misiunea dvs., aceștia vor aprecia impactul pe care îl creați la fel de mult, dacă nu chiar și mai mult, decât câștigurile financiare. Aceasta înseamnă că vor fi mai puțin susceptibili să impulsioneze profiturile și extragerea valorii din afacere încă de la început.

* Puteți emite diferite tipuri de acțiuni. Deși Investopedia oferă [un rezumat al acestora](#), vă recomandăm să stați de vorbă cu un consilier juridic și financiar pentru a decide care dintre acestea se potrivește cel mai bine afacerii dvs.

Pași pentru strângerea investițiilor în capital

- **Identificați-vă nevoile de finanțare:** ar trebui să aveți o idee despre ce sumă trebuie să strângeți acum și în viitor (investitorii vă vor întreba cât intenționați să strângeți într-o etapă ulterioară).
- **Gândiți-vă la evaluarea financiară a afacerii dvs.:** Se referă la cât valorează afacerea dvs. și va determina ce procent din afacere va trebui să acordați în schimbul investiției. Mai multe informații pe această temă la sfârșitul capitolului.
- **Stabiliți elevator pitch-ul:** Trebuie să puteți exprima esența afacerii dvs. într-o singură propoziție.
- **Creați un pitch deck + un investment teaser:** mai multe detalii despre acestea în continuare.
- **Căutați oportunități de a face pitch investitorilor:** Căutați rețele de investitori (puteți începe cu Comunitatea Investitorilor Alimentari a EIT), seri de pitching, construiți-vă propria rețea, întrebați prietenii și alte startup-uri dacă vă pot da sfaturi/vă pot recomanda pe cineva.
- **Învățați cum să faceți pitch:** practica aduce perfecțiunea. Dacă aveți posibilitatea de a face pitching investitorilor, luați-o în serios, așa că asigurați-vă că sunteți pregătit întotdeauna. Ar trebui să practicați pitch-ul până îl învățați pe de rost. Ar trebui să fiți pregătit și să răspundeți la întrebările pe care vi le pot pune. S-ar putea să fie intimidant, dar amintiți-vă că vă cunoașteți afacerea mai bine decât oricine, așa că aveți încredere și apărați-vă propunerea. Investitorii nu stau la pândă să vă prindă. Dacă îi interesează afacerea dvs., vor dori să se asigure că ați făcut temele, că aveți o echipă grozavă și că intenționați să vă puneți ideea în practică.

În continuare vă oferim câteva sfaturi utile:

- Fiți scurt și la obiect. Cu cât sunteți mai concis și mai la obiect, cu atât mai bine. Asigurați-vă că respectați toate indicațiile pe care le-ați primit, dacă sunt hotărâte de altcineva.
- Fiți entuziast și împărtășiți-vă pasiunea. Investitorii vor să investească în cine ar face tot posibilul ca să-și dezvolte afacerea. Dacă nu sunteți entuziast, nici ei nu vor fi.
- Cunoașteți-vă publicul: dacă reușiți să cercetați investitorii înainte de a face pitching (nu este întotdeauna cazul dacă participați la evenimente de pitching), faceți-o și adaptați pitch-ul în funcție de ei și de interesele lor.
- Spuneți o poveste: împărtășiți-vă marea viziunea și vindeți-vă visul. Găsiți o modalitate de a relata cu dibăcie și încercați să atingeți emoțiile publicului. Vă puteți concentra pe detalii după ce ați prezentat ideea.
- După ce ați găsit investitori: creați o foaie de termen. Puteți găsi [sabloane pentru foi de termen](#) online, deși poate cel mai bine ar fi să lucrați cu avocați care să vă ajute (cu acestea și cu alte

documente de investiții), deoarece impactul financiar direct pe care îl pot avea foile incorecte ar putea fi foarte important pentru dvs.

- Pregătiți documente legale cu avocați.
- Lăsați banii să intre!" Și apoi începe distracția adevărată.

Crearea unui pitch deck și a unui investment teaser

Pitch deck este o scurtă prezentare în care se fac cunoscute aspectele cheie ale planului de afaceri și servește pentru a-i „vrăji” pe investitori (sau alte părți de la care doriți ceva, ca de exemplu acceleratori sau anumiți clienți). În linii mari, pitch-ul nu trebuie să aibă mai mult de 15 diapozitive și trebuie să fie concis și clar. Mai puțin înseamnă mai mult! Nu veți avea prea mult timp să faceți impresie asupra oricui vă prezentați, așa că acordați foarte multă atenție și concizie când creați pitch deck și când îl prezentați. Faceți-l să fie atrăgător vizual, nu o listă cu puncte și text pe care o citiți pe ecran! Faceți-l să fie interesant și spuneți o poveste pentru a apela la sentimentele publicului.



O schiță folositoare pentru pitch deck poate fi următoarea:

- Ce **problemă** încercați să soluționați?
- Ce **soluție** propuneți?
- Ce **piață** vizați și cât este de mare aceasta?
- Cum funcționează **produsul sau serviciul** dvs. sau ce oferă acesta?
- Cine sunt **conurenții** și cum rezolvă ei problema?
- Care este **oferta unică de vânzare** a dvs.?
- Cum vă diferențiați de concurență?
- Câtă **tracțiune** ați obținut până acum? Ce vânzări aveți și ce clienți existenți sau potențiali?
- Cine alcătuiește **echipa** dvs. și de ce sunt oamenii potriviți pentru asta?
- Care sunt **proiecțiile dvs. financiare** pentru următorii 3-5 ani?
- De ce **investiții** aveți nevoie? (sau alte informații, dacă nu este folosit pentru investiții)



La fel ca și un pitch deck, un investment teaser este deseori primul lucru pe care îl văd potențialii investitori. De obicei, are o lungime de una sau două pagini și conține aceleași secțiuni ca un pitch deck, mai detaliate însă, deoarece nu veți avea nicio șansă să vă prezentați.

Nu uitați că trebuie să fiți atenți la modul în care abordați potențialii investitori, deoarece există legi care protejează oamenii împotriva escrocheriilor în cazul oportunităților de investiții frauduloase. Informați-vă cu privire la aceste reglementări din țara dvs. și/sau să solicitați sfatul unui consilier juridic.

Tabel recapitulativ al tipurilor de finanțare:

Tip de finanțare	Pro	Contra
Grant	<ul style="list-style-type: none"> Nu trebuie să îl rambursați și nici să nu renunțați la capital propriu. 	<ul style="list-style-type: none"> Procesul de solicitare poate fi complicat și de durată.
Crowdfunding (bazat pe recompensă)	<ul style="list-style-type: none"> Vă permite să testați cât de mult le place oamenilor ideea dvs. și să primiți feedback. Oferă posibilitatea de a construi o comunitate de suporteri fideli și ambasadori ai mărcii. Ajută la răspândirea poveștii mărcii și să se vorbească de marca produsului/serviciului dvs. Nu trebuie să plătiți și nici să renunțați la capital. 	<ul style="list-style-type: none"> Este necesară multă muncă înaintea, în timpul și după campanie. Trebuie să aveți susținători aliniați înainte de a începe campania de crowdfunding, altfel aveți șanse mici de a reuși. Site-urile de crowdfunding percep o taxă de 3-7%. Fonduri strânse reduse (media pe Kickstarter este de 18.000 €) Mai puțin adecvat pentru companii B2B.
Crowdfunding (capital)	<ul style="list-style-type: none"> Potențial de a strânge o sumă mare de fonduri în comparație cu crowdfunding-ul bazat pe recompensă. Ajută la răspândirea poveștii mărcii și să se vorbească de marca produsului/serviciului dvs. Oferă posibilitatea de a construi o comunitate de suporteri fideli și ambasadori ai mărcii. 	<ul style="list-style-type: none"> Necesită și multă muncă decât crowdfunding-ul bazat pe recompensă (trebuie să aveți un plan de afaceri, previziuni financiare și evaluare). Trebuie să renunțați la o parte din afacere. Trebuie aprobat de autoritățile financiare competente.
Credit	<ul style="list-style-type: none"> Strângeți de capital menținând controlul asupra afacerii. 	<ul style="list-style-type: none"> Trebuie rambursat cu dobândă. Este greu de obținut de către startup-uri fără tracțiune. Poate fi necesară o garanție personală.
Investiții de capital	<ul style="list-style-type: none"> Posibilitate de a strânge capital mare. Posibilitate de accelerare a creșterii prin relații de colaborare cu investitorii. 	<ul style="list-style-type: none"> Trebuie să renunțați la o parte din afacere. Aveți investitori pe care trebuie să-i gestionați și cărora să le dați socoteală (acest lucru poate oferi avantaje și dezavantaje).

Relații cu investitorii

După ce ați captat investitori, va trebui să găsiți un mod de gestionare a acestora. Unii investitori sunt mai exigenți decât alții. Puteți programa reuniuni periodice sau puteți suna periodic investitorii entuziaști, dacă simțiți că vă pot ajuta în vreun fel. În general, va trebui să dezvoltați o metodă de raportare regulată (săptămânal, lunar sau trimestrial, mai rar ar fi probabil prea rar).

Pont de la antreprenori privind gestionarea investitorilor

„Mai bine comunicați prea mult decât prea puțin până când ajungeți la un echilibru, astfel încât să puteți construi încredere.”
– David, CEO și cofondator al companiei Aerofarms





„Investitorii nu sunt șefii dvs. și dacă îi tratați ca și cum ar fi, nu îi veți obține randamentul maxim și nu veți fi un bun lider. Înainte de a ne alege investitorii, i-am selectat pentru misiune. Am efectuat un test de litmus: investitorul care a ne-a spus o povestioară sau o anecdotă despre cum s-a simțit când a aruncat mâncare era foarte puțin probabil să primească misiunea. Găsiți o metodă de a alege investitorii. Trebuie să înțelegeți și că, atunci când unui investitor nu-i pasă de afacerea dvs., nu este nimic personal, ci doar nu o obține.”

– Saasha Celestial-One, cofondatoare a companiei Olio

Cât și când ar trebui să strângeți bani

La această întrebare nu există niciun răspuns corect, ci acesta variază dramatic în funcție de tipul afacerii respective și de etapa în care se află. Am considerat că ar fi util să vă prezentăm călătoriile de investiții ale câtorva companii.

Afacerea 1: O companie care produce snacksuri din greieri



- Fonduri personale:** trei cofondatori investesc fiecare 5.000 € din economiile personale pentru a crea un concept de bază, format din gustări prototip realizate acasă și idei inițiale de branding cu designeri freelance. Acest MVP și marcă inițială va fi folosit pentru următoarea etapă de strângere de fonduri.
- Finanțare nerambursabilă:** Peste 3 luni, afacerea obține finanțare nerambursabilă de la un incubator de întreprinderi sociale locale în valoare de 10.000 €. Acești bani sunt folosiți pentru a finanța dezvoltarea în continuare a produsului și mărcii.
- Campanie de crowdfunding:** După 6 luni de la investiția personală inițială, fondatorii decid să își acopere următoarea nevoie de capital printr-un crowdfunding bazat pe recompense pentru a începe construirea unei comunități. Aceștia strâng 25.000 € oferind pre-vânzarea batoanelor pe care le produc. Banii sunt folosiți pentru a efectua primul proces de fabricație propriu-zis, cu un co-ambalator. Ei folosesc snacksuri făcute în această fază pentru a câștiga primii clienți și pentru următoarea campanie de strângere de fonduri.
- Investitori înger, runda 1:** un an mai târziu, după ce au câștigat primii clienți și au obținut vânzări dovedite la scară mică, fondatorii decid să organizeze o primă rundă de investiții înger pentru a-și duce afacerea la următorul nivel. Aceștia strâng 160.000 € și fondurile necesare pentru a-și mări echipa și pentru marketingul destinat să crească popularitatea mărcii.
- Investitori înger runda 2:** La 19 luni după runda 1, după ce au câștigat tracțiune cu doi retaileri majori și și-au crescut substanțial conducta de venituri și vânzări, fondatorii decid să organizeze o a doua rundă de investiții înger (parțial de la investitori existenți, parțial de la noi investitori). Aceștia strâng 400.000 de euro pe care îi cheltuiesc pentru dezvoltarea de noi produse, construind în continuare echipa și perfecționând activitățile de branding și marketing. Acest lucru face ca afacerea lor să ajungă la mii de puncte de vânzare și să atingă pragul de rentabilitate (punctul în care veniturile totale sunt egale cu cheltuielile totale).

Afacerea 2: O companie de tehnologie alimentară care creează soluții pentru minimizarea consumului de apă și pesticide în fermele tradiționale

- Fonduri personale:** Doi cofondatori folosesc fonduri personale pentru a se finanța în timp ce elaborează un plan de afaceri și un pitch deck pentru investitori. Ulterior își asigură prima rundă de finanțare.
- Investitori înger runda 1:** La 8 luni de la ideea inițială, compania strânge cu succes 250.000 de euro pentru dezvoltarea de produse, studii de fezabilitate și pentru pilotarea tehnologiei lor în două ferme

diferite. În schimb, aceștia cedează 20% din companie, evaluându-și afacerea la 1.250.000 de euro post-bani (a se vedea dicționarul de argou financiar pentru mai multe despre aceasta).

- 3. Crowdfunding de capital:** peste alte 8 luni, încredzătorii datorită progreselor pe care le-au făcut și văzând beneficiul potențial al crowdfunding-ului, fondatorii decid să deruleze o campanie de capital, colectând alți 600.000 de euro în schimbul a 30% din companie. Acest lucru diluează atât fondatorii cât și investitorii înger. Finanțarea este folosită pentru a dezvolta în continuare tehnologia și pentru a aduce soluția pe piață la o serie de ferme. Prin contactele construite pe parcursul campaniei, au fost prezentați unuia dintre cele mai mari afaceri agro-tech din lume.
- 4. Credit:** un an mai târziu, fondatorii își dau seama că încă mai au nevoie de ceva numerar înainte de următoarea strângere de fonduri substanțială, în timp ce se discută cu fonduri de capital de risc, astfel că emit o notă convertibilă pentru ca investitorii existenți să acționeze ca un credit punte. Acești bani funcționează ca o „punte” între două runde de finanțare. Investitorii vor primi o reducere atunci când investiția se va transforma în capital propriu, la finalizarea următoarei runde de finanțare.
- 5. Capital de risc:** 17 luni mai târziu, gata să se scaleze, compania primește 1,5 milioane de euro de la un partener strategic de capital de risc, cu expertiză în acest sector. Cofondatorii cedează încă 25% din afacere, diluând toți acționarii existenți. Acest capital de risc dă dreptul la a avea un membru în consiliul de administrație și permite companiei să dispună de resurse pentru a se extinde cu adevărat.



Este util să vă puneți câteva întrebări atunci când decideți cât să strângeți:

- Pentru ce anume vom folosi acești bani?
- Ce ne dorim să obținem înainte de a strânge din nou bani?
- Ce vrem să dovedim înainte de a strânge din nou bani?
- Câtă valoare va adăuga afacerii noastre această strângere de fonduri?
- Care este planul nostru B dacă lucrurile nu merg conform planului înainte de următoarea campanie de strângere de fonduri?

Sfaturi de la antreprenori referitoare la obținerea de investiții

„În primele zile, construiește-ți afacerea cu foarte mare înțelepciune. Fă sacrificii. Fii pregătit să nu primești salariu, fii pregătit să fii mereu pe grabă și să clasifici pentru a găsi o cale. Vei învăța multe din toate acestea. După ce ai strâns banii, încep așteptările. Înainte de a strânge banii, este treaba ta. Pentru că nu este o întrebare despre cum pot obține cât mai mult ... Strânge suficienți bani, astfel încât să poți avea liniștea necesară pentru a atinge o grămadă de obiective. Găsește investitori cu care să te aliniezi!”

– Marc Zornes, cofondator al companiei Winnow Solutions





„Procesul de finanțare poate fi foarte complex. Nu vrei să renunți la prea mult capital, însă vrei să-ți poți construi afacerea. Vrei să te îndatorezi pentru asta, dar trebuie să poți asigura această datorie cu vânzări. Totul depinde de produsul și serviciul pe care le oferi. ... Suntem o afacere cu cheltuieli de capital foarte mari, a trebuit să cheltuim milioane înainte de a avea un produs, astfel încât acest aspect influențează strategia/modelul tău de finanțare. După ce începi să generezi venituri și ai conturi de gestionare, clienți reali și venituri, nu mai poți să vinzi investitorilor visuri și utopii. Te bazezi pe realitate. Dacă nu generezi venituri, vinzi visuri - este mult mai ușor. Acest lucru afectează strategia ta de finanțare. Dacă poți, strânge cât se poate de mult de la investitorul potrivit cu stilul de investiții adecvat, cu etosul potrivit, dar asigură-te că te va însoți în această călătorie.”

– **Steven Dring, CEO cofondator al companiei Growing Underground**

„Ia ce ai nevoie pentru a putea livra - viteza produsului către piață este esențială, astfel încât capitalul extern devine fundamental pentru succesul afacerii.”

– **Arturo, cofondator al companiei Clara Foods**



„V-aș recomanda să cercetați din timp sursele de capital nediluant, finanțare nerambursabilă (grant) etc., ținând seama că acestea trebuie să fie specifice și direcționate către fondurile care se aplică afacerii dvs. și să abordeze competițiile cu atenție; ele pot fi o mare sursă de publicitate, ceva finanțare și un pic de dopamină, dar eu aș fi disciplinat cu privire la timpul petrecut în aplicații, pitch-uri etc. În ceea ce privește finanțarea cu capital de risc, trebuie să fie specifică investitorilor vizați; alimentația și agricultura este un sector de nișă, dar în creștere, cu o serie de fonduri dedicate special tehnologiilor din aceste domenii. O introducere caldă este de o sută de ori mai bună decât un e-mail rece (...). Strângerea de fonduri este epuizantă, iar sfatul pe care pot să vi-l ofer sunt să vă concentrați în totalitate în timp ce faceți acest lucru. Eu personal am găsit întotdeauna acest lucru dificil în calitate de CEO al unei companii în stadiu incipient, dar îmi stabilesc obiective, ca de ex. 50 de întâlniri pe lună și încerc să programez câteva pe zi într-o perioadă concentrată.”

– **Abi Ramanan, CEO și cofondatoare a companiei ImpactVision**

Dicționar de argou financiar

Există o mulțime de termeni financiari care se pot auzi în discuțiile de afaceri și, dacă nu ați mai fost implicat în atragerea de investiții sau nu ați început o afacere, s-ar putea să fiți cam pierdut. Iată câteva concepte pe care ar trebui să cunoașteți:

- **Evaluarea afacerii:** este procesul de determinare a valorii economice a unei firme sau companii. Poate fi folosită din mai multe motive pentru a determina valoarea justă a unei afaceri, inclusiv valoarea vânzării, stabilirea proprietății partenerului sau creșterea investițiilor ([sursă](#)). Aceasta din urmă este probabil cea mai relevantă pentru dvs. în această etapă, deoarece va trebui să vă gândiți la o evaluare a afacerii atunci când atrageți investiții. Investopedia oferă câteva moduri diferite de evaluare, deși merită să reamintim că nu este o știință exactă și este foarte subiectivă.
- **Evaluare pre-bani vs. post-bani:** se referă la evaluarea afacerii dvs. înainte de (pre) sau după (post) investiție. Valoarea afacerii dvs. crește după ce ați atras finanțare.
- **Tabelul de capitalizare:** arată participația în proprietate a afacerii dvs. Dacă sunteți doi cofondatori care nu au strâns investiții și au divizat proprietatea, tabelul ne arată doar pe cei doi cu o distribuție de 50-50. Pe măsură ce captați investiții, acest procent se modifică. Tabelul de capitalizare prezintă diferitele procente de proprietate ale acționarilor.
- **Foaie de termen:** este documentul inițial redactat și convenit între două părți înainte de finalizarea investiției. De exemplu, dacă primiți investiții de capital, investitorul principal (cel care pune cea mai mare

sumă) poate sugera anumiți termeni și condiții pe care alți investitori trebuie să le respecte. Foile de termen constituie baza pentru redactarea mai multor documente legale.

- **Acordul între acționari:** Un acord între acționari este o înțelegere între acționarii unei companii care descrie modul în care trebuie să funcționeze compania și stabilește drepturile și obligațiile acționarilor. Acesta include și informații despre managementul companiei, privilegiile și protejarea acționarilor. [Sursă:](#)
- **Actul constitutiv:** este un document în care se specifică reglementările pentru operațiunile companiei și definește scopul acesteia. Acest document stabilește modul în care trebuie îndeplinite sarcinile în cadrul organizației, inclusiv procesul de numire a directorilor și de gestionare a evidenței contabile. [\(Sursă\)](#) Atât acordul acționarilor, cât și actul constitutiv sunt redactate de obicei de avocați. Acestea pot părea un pic complicate și inaccesibile, dar este bine să petreceți timp pentru a le cunoaște, deoarece sunt importante pentru stabilirea modului de funcționare a afacerii dvs. acum și în viitor.

Investopedia este o sursă excelentă de informații legate de investiții/financiare.

Rezumatul capitolului 5

Puncte cheie

- Nu uitați de finanțele personale – Planificați cum vă veți întreține dvs. când lucrurile merg mult mai încet decât ar trebui (pentru că o fac întotdeauna). Luați în calcul să vă păstrați locul de muncă cu normă întreagă sau să lucrați cu normă redusă la început și să dezvoltați ideea de afaceri în timpul liber.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: Cât sunteți de rezistent? Ce sacrificii sunteți pregătit să faceți dacă lucrurile nu merg bine? Sunteți pregătit să renunțați la anumite cheltuieli sau anumite aspecte din viața dvs. pentru a rula un startup?



- Există multe tipuri de finanțare (grant, crowdfunding, credit și de capital) cu argumente pro și contra, deci gândiți-vă cu atenție la strategia de finanțare.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: sunteți dispus să renunțați la o parte din afacerea dvs. în schimbul investițiilor? Dacă da, preferați investitori generali sau strategici?

- Pentru a obține investiții de capital, trebuie să vă definiți nevoile de finanțare și evaluarea afacerii, să stabiliți cu precizie un elevator pitch și un pitch deck, să vă stăpâniți abilitățile de pitching și să găsiți oportunități de a prezenta afacerea pe scurt investitorilor. Fiți pregătiți să clasificați documentele legale împreună cu avocații și să aflați cum să gestionați relațiile cu investitorii.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: cât de mult capital doriți să obțineți? În ce scop îl veți folosi? Ce doriți să obțineți și să dovedeți înainte de a strânge din nou bani? Câtă valoare va adăuga afacerii dvs. această strângere de fonduri? Cum veți gestiona relațiile cu investitorul?

- Pe lângă strângerea de fonduri, crowdfunding-ul este o modalitate excelentă de a vă împărtăși povestea, de a face să se vorbească de marca dvs. și de a pune produsul la îndemâna consumatorilor. Cu toate acestea, crowdfunding-ul nu este deloc ușor. Necesită multă muncă și pregătire. Pentru a vă atinge ținta aveți nevoie de mai mult decât de o poveste nemaipomenită.

Și acum, să trecem la treabă!

- 1. Gândiți-vă la finanțele personale.** Cum vă veți menține la începutul călătoriei startup-ului, mai ales când lucrurile durează mai mult decât v-ați fi așteptat?
- 2. Propuneți o strategie de finanțare.** Veți solicita granturi, vă bazați pe crowdfunding, veți strânge credit și/sau investiții de capital de la investitori pentru o parte din afacere?
- 3. Creați un pitch deck** cu 15 diapositive în care să prezentați aspectele cheie ale planului dvs. de afaceri. Dați dovadă de creativitate și folosiți-l pentru a spune o poveste care să implice emoțional publicul.



Resurse suplimentare

Pentru mai multe informații despre fondurile și asistența UE, consultați aceste site-uri:

Lista programelor de finanțare ale UE

<https://www.welcomeurope.com/list-european-funds.html>

Fonduri și sprijin de la UE

<http://startupeuropeclub.eu/eu-funds-and-support/>

Vă gândiți să apelați la oameni pentru capital? Citiți aceste articole pentru mai multe informații despre crowdfunding:

Crowdfunding 101: Elemente de bază

<https://www.forbes.com/sites/chancebarnett/2012/08/02/crowdfunding-101-the-basics/#77b382b2cb4c>

Crowdfunding 101 pentru antreprenori

https://www.huffingtonpost.com/steve-mariotti/crowdfunding-101-for-entr_b_4598741.html?guccounter=1

Top 10 platforme de crowdfunding bazate pe investiții de capital din Europa

<https://www.eu-startups.com/2017/11/top-10-equity-based-crowdfunding-platforms-in-europe/>

Informații și sfaturi utile pentru a strânge bani și a vă stabili pitch-ul:

Ghid de investiții pentru startup-uri

<https://www.boardofinnovation.com/guides/startup-investment/>

Cum să obții bani

<http://paulgraham.com/fr.html>

Cinci sfaturi pentru a-ți prezenta ideile de afaceri

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/five-tips-for-presenting-your-business-ideas>

Cum să prezinți eficient ideile de afaceri investitorilor

<https://medium.com/swlh/how-to-effectively-pitch-business-ideas-to-investors-dd76661b02f1>

13 sfaturi despre cum să-ți prezinți ideea astfel încât investitorii să nu te poată refuza

<https://www.entrepreneur.com/article/251311>

8 sfaturi pentru a convinge un investitor

<https://www.wework.com/creator/grow-your-business/marketing/8-tips-successfully-pitching-an-investor/>

Aceste resurse vă vor ajuta să creați un pitch extraordinar, astfel încât să puteți obține banii de care aveți nevoie:**Ce este un pitch deck?**

<https://pitchdeck.improvepresentation.com/what-is-a-pitch-deck> Cinci sfaturi pentru a-ți prezenta ideile de afaceri

Cum se creează un pitch deck?

<https://www.forbes.com/sites/alejandrocremades/2018/03/02/how-to-create-a-pitch-deck/#12c77c9356c0>

30 Pitch Decks de pornire legendare și ce puteți afla din ele

<https://piktochart.com/blog/startup-pitch-decks-what-you-can-learn/>

Ce este un Investment Teaser?

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/deals/what-is-an-investment->

6 chei pentru a scrie un investment teaser excelent

<https://www.axial.net/forum/6-keys-to-writing-great-teasers/>



Transformarea în realitate

1. Comercializarea ofertei dvs.
2. Abordarea vânzărilor
3. Gestionarea fluxului de numerar și contabilitate
4. Management organizațional
5. Acceleratoare și incubatoare



„Grandoarea este alcătuită dintr-o mulțime de lucruri
mărunte bine făcute.” – Ray Lewis

Capitolul 6

Un startup ia o idee și o transformă într-o afacere. Acest capitol se concentrează pe asigurarea faptului că afacerea dvs. are baze puternice, astfel încât ideea și propunerea dvs. să poată prospera. Construirea unor fundații puternice de la început vă va ajuta să faceți lucrurile bine pe parcurs. Va face ca afacerea dvs. să fie mai rezistentă și mai pregătită pentru a gestiona eficient timpurile provocatoare. Acest capitol are 5 secțiuni: comercializarea ofertei, abordarea vânzărilor, gestionarea fluxurilor de numerar și a contabilității, management organizațional și acceleratoare și incubatoare. O serie de alte subiecte, cum ar fi managementul părților interesate și marketingul, fac parte și ele din punerea în practică a ideii, dar acestea sunt incluse în alte capitole. Este posibil să nu fie cel mai sexy capitol din acest manual, dar aveți încredere în noi, este unul important!

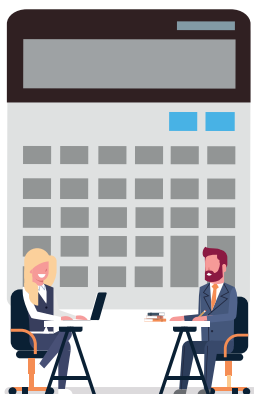
Comercializarea ofertei dvs.

Aveți o idee excelentă pentru un produs sau un serviciu, iar acum vreți să o faceți realitate. Trebuie să continuați, să rezolvați problemele de astăzi fără să scăpați din vedere viitorul, când cererea va fi semnificativ mai mare. Asigurați-vă că puteți câștiga bani din acest lucru, păstrându-vă valorile companiei. În această secțiune, vom explora subiecte cheie la care trebuie să vă gândiți, cum ar fi planificarea prețurilor și planificarea financiară, capacitate și expertiză, lanțul de aprovizionare, logistica și externalizarea.

Un plan pentru a aduce produsul sau serviciul dvs. pe piață

Primul lucru pe care ar trebui să îl aveți în vedere atunci când vă gândiți cum să comercializați produsul sau serviciul este să elaborați un plan despre cum să-l introduceți pe piață. Un plan operațional de proiect în care sunt stabilite diferitele acțiuni pe care trebuie să le desfășurați, programarea fiecăreia dintre acestea, precum și responsabilul. Există mai multe modele și șabloane de management de proiect pe care le puteți folosi în funcție de preferințele personale. Dacă încă nu ați folosit niciunul, aruncați o privire pe [diagrama Gantt](#) și [Procesul faze-portji](#). Este important să aveți în vedere ce sarcini puteți executa în paralel pentru a economisi timp. Merită să amintim că de multe ori lucrurile nu merg conform planului. Oamenii, furnizorii și partenerii vă vor dezamăgi dintr-un motiv sau altul, astfel încât trebuie să aveți întotdeauna un plan de rezervă pentru a vă asigura că proiectul dvs. continuă să avanseze.

Când vă construiți planul, începeți cu obiectivul final și lucrați înapoi. Ce trebuie să faceți pentru ca produsul sau serviciul dvs. să fie disponibil într-un anumit loc sau într-un anumit format de care clientul are nevoie? Este nevoie de transport? Cum veți face produsul sau furniza serviciul? Cât va dura? Veți face asta dvs. sau altcineva? Ce intrări sunt necesare? Necesită echipament? De unde veți primi intrări și echipamente? Rețineți că alimentele pot fi sezoniere din punct de vedere al producției și consumului. Unele alimente au perioade de pregătire îndelungate. De exemplu, nu există altă modalitate de a obține un whisky vechi de 15 ani decât să aștepți 15 ani. Asigurați-vă că planul dvs. reflectă în mod corespunzător aceste realități.



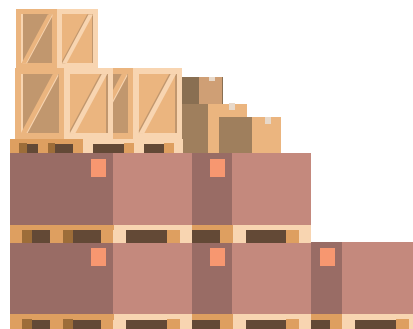
Modelarea costurilor

O parte cheie a comercializării unui produs sau serviciu este înțelegerea aspectelor economice ale introducerii propunerii pe piață. În acest scop trebuie să înțelegi cât costă producerea unei unități din bunul sau serviciul dvs. Aceasta se mai cunoaște sub denumirea de cost variabil. Costurile variabile includ costurile directe, dar pot include și alte costuri mai generale, ca de exemplu amortizarea echipamentelor și costurile de transport. Costurile fixe nu sunt incluse în costurile variabile. Acestea sunt costuri pe care le suportați indiferent de volumul vânzării; de exemplu, costurile de marketing și costurile generale de personal care nu sunt asociate cu producția.

Costurile directe sunt toate costurile legate direct de producția unui anumit bun sau serviciu. Acestea se mai numesc și costul bunurilor vândute. Principalele componente ale COGS sunt costurile materiale directe și costurile directe cu forța de muncă. Calcularea acestor costuri este specifică industriei dvs. De exemplu, costurile suportate de o fermă sunt diferite de cele ale unei mărci care cumpără un produs. Îndrumările specifice din domeniu și practicile de contabilitate locale vă vor orienta în direcția corectă.

Câteva considerente suplimentare de care trebuie să Țineți seama când vă gândiți la structura costurilor:

- **Ineficiențe și risipă:** Asigurați-vă că luați în calcul ineficiențele și risipa atunci când determinați costurile. Unele pierderi sunt inevitabile, dar acestea cresc costurile directe, deoarece veți avea nevoie de mai multe materiale și forță de muncă pentru a le compensa.
- **Scară și volum:** În general, lucrurile sunt mai ieftine la scară mare, așa că luați în considerare modul în care se aplică acest lucru produsului sau serviciului dvs. Comanda minimă se aplică pentru unele dintre produsele dvs.? Dacă doriți, de exemplu, ambalaje de marcă, în acest caz trebuie să comandați mii, dacă nu sute de mii de unități. Unele procese încep să aibă sens doar la volume mai mari, cum veți gestiona această situație?



Înainte de a începe producția va trebui să estimați costurile directe pe baza unui model de costuri. După ce începeți să produceți și să vindeți veți putea determina costul real înregistrând achizițiile (materiale, forță de muncă etc.) și unitățile pe care le puteți produce și vinde. Cunoașterea costurilor reale ale bunurilor vă va permite să determinați corect marja de profit pentru fiecare vânzare. Veniturile pe care le generați din vânzarea unei unități minus costurile bunurilor reprezintă marja de profit a tranzacției.

Strategia de preț

Prețul este una dintre cele mai importante decizii pe care trebuie să le luați în afaceri, deoarece costurile bunurilor vor influența decizia dvs. cu privire la prețuri. De exemplu, dacă aveți un preț sub costul mărfurilor, nu veți dura mult timp ca firmă. Însă să vă gândiți la stabilirea prețurilor în raport cu costul bunurilor este o eroare. Există multe strategii de stabilire a prețurilor pe care le puteți adopta. Cea pe care o alegeți va depinde de mai mulți factori, inclusiv: tipul produsului/serviciului pe care îl oferiți, maturitatea pieței, dorința consumatorilor de a plăti și strategia dvs. de marketing. Unele dintre cele mai comune strategii de stabilire a prețurilor sunt:

1. **Cost-plus:** adăugarea unei anumite sume la costul bunurilor pentru a atinge marja de profit dorită.
2. **Competitiv:** stabilirea prețurilor în funcție de prețurile concurenței.
3. **Pe bază de valoare:** prețul se bazează pe suma pe care este dispus să o plătească clientul dvs.
4. **„Smântânirea” prețurilor:** stabilirea unui preț ridicat la început și scăderea acestuia pe măsură ce pe piață apar și alți concurenți.
5. **Preț de penetrare:** stabilirea unui preț scăzut pentru a intra pe o piață consacrată.



În cadrul strategiei dvs. de stabilire a prețurilor, este posibil să doriți să includeți și o strategie de promovare. Aceasta înseamnă să reduceți prețul pentru anumite perioade de timp pentru a crește volumul vânzărilor. Acest lucru ar trebui să fie aliniat cu strategia de marketing.

Angajați expertiză

Aveți ideea inițială, dar s-ar putea să nu puteți dezvolta produsul sau nu puteți pune comercializa serviciul la o scară comercială mai mare. Pentru succesul afacerii dvs. este crucial să rezolvați cât mai repede această problemă. Costul unei greșeli este uriaș și, cu resurse de pornire limitate, are sens să aduceți expertiză unde puteți. Chiar dacă dezvoltați ceva care nu s-a făcut până acum, vor exista oameni care au o experiență relevantă pentru a vă facilita procesul. Dacă dezvoltați un produs alimentar, este posibil să căutați un tehnician în industria alimentară sau un student care vă poate ajuta să vă perfecționați. Dacă dezvoltați tehnici agricole/de producție, puteți căuta oameni de știință în domeniul alimentar și experți în agrotehnologie. Angajarea serviciilor lor poate părea o investiție mare la început, dar este una inteligentă. Dacă nu vă puteți permite acest lucru într-un stadiu inițial, luați în calcul oferirea de capitaluri proprii pentru a-i stimula sau oferiți-le un post de consilier de afaceri (mai multe despre acest lucru în capitolul 8 privind construirea echipei).

Lanțul de aprovizionare

Produsul/serviciul dvs. va fi la fel de puternic ca și lanțul de aprovizionare. Trebuie să găsiți furnizori de încredere, cu care să puteți construi o relație bună. Pentru identificarea furnizorilor trebuie să vă întrebați următoarele: au o situație financiară bună? Au grijă de oamenii lor? Dispun de procese bune de asigurare a securității și calității? Au certificările/acreditările pe care clienții dvs. doresc să le aibă? Este posibil să fie nevoie să stabiliți acorduri comerciale cu aceștia, vom discuta despre acest lucru în capitolul 4.

Sfaturi pentru a interacționa cu furnizorii

- Fiți politicoși și înțelegeți că, în calitate de startup mic, probabil că nu sunteți foarte important pentru ei. Asigurați-vă că v-ați făcut temele și înțelegeți ce aveți nevoie de la ei. Cu cât sunteți mai profesioniști și mai credibili, cu atât este mai probabil să fiți luat în serios.
- Aspectele cheie ale negocierii dvs. cu furnizorii vor viza prețul, calitatea, disponibilitatea și termenii de livrare. Luați-vă timpul necesar pentru a vă asigura că ambele părți au înțeles clar ce se așteaptă și documentați acest lucru.
- Când discutați despre prețuri, explorați de exemplu rabaturile. Puteți să recuperați din bani dacă cumpărați anumite cantități?
- Înțelegeți modul în care volumul influențează disponibilitatea și prețurile.
- Nu uitați să căutați mai mulți furnizori și, după ce ați ales unul, să alegeți altul de rezervă.



Insourcing sau outsourcing

Atunci când creați un produs sau serviciu, trebuie să vă gândiți dacă doriți să vă ocupați singur de producție/dezvoltare/livrare sau dacă doriți să-l externalizați. Ambele variante prezintă atât avantaje, cât și dezavantaje.

	Pro	Contra
Insourcing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mai mult control și flexibilitate pentru a modifica procesele care vă permit să faceți lucruri pe care alții nu le pot face. ▪ Păstrați mai mult din „valoarea adăugată” asociată lanțului dvs. de aprovizionare. ▪ Autenticitate 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capital intensiv ▪ Timpul de management este petrecut în producție/livrare în loc de cercetare și dezvoltare, marketing, vânzări etc. ▪ Utilizarea insuficientă a activelor/limitele creșterii

Outsourcing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costuri de capital mai reduse ▪ Timp mai redus (nu trebuie să configurați facilități) ▪ Beneficiați de expertiza altora. ▪ Prețuri definite și potențial de a obține economii de scară. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pierderea controlului și a privirii de ansamblu ▪ Terții sunt mai puțin susceptibili să le pese la fel de mult ca și dvs. de calitatea produsului. ▪ Partajarea informațiilor comerciale sensibile cu terții
--------------------	--	--

Va trebui să decideți care dintre acești factori sunt cei mai importanți pentru afacerea dvs. și, în cele din urmă, ce vă oferă un avantaj competitiv. Dacă se pot introduce componente de valoare în propunerea dvs., chiar trebuie să le creați dvs.?

Insourcing: Ce presupune insourcing-ul variază foarte mult de la o afacere la alta, motiv din care nu putem intra în prea multe detalii. Într-adevăr, cerințele pentru înființarea unei fabrici de producere a alimentelor sunt complet diferite de reunirea unei echipe de dezvoltatori care să creeze o aplicație sau a unei echipe de cercetători care să dezvolte o nouă tehnică agricolă. În orice caz, trebuie să luați în considerare următoarele:

- **Planul de cheltuieli de capital:** după cum am menționat mai înainte, insourcing-ul este probabil mai intensiv în capital decât externalizarea. Este deosebit de important să dedicați timp suficient pentru a elabora un plan robust al cheltuielilor de capital (consultați [capitolul 3](#) despre planul de afaceri).
- **Capacitate tehnică:** va trebui, de asemenea, să vă asigurați că dispuneți de capacitatea tehnică necesară în cadrul echipei pentru a desfășura această muncă.
- **Scalabilitate:** determinați de la ce grad de dezvoltare a operațiilor acestea pot constitui o provocare. Un setup mai mic va fi mai rapid și mai ieftin de stabilit, dar poate deveni redundant pe măsură ce se dezvoltă. În schimb, un setup mai mare poate rezulta subutilizat pe măsură ce lucrați pentru a crește cererea, erodând marjele. Să aveți încredere în planul de vânzări și prognoza financiară vă va ajuta să luați decizia corectă.



Outsourcing (externalizare): Găsirea cuiva care poate prelua o cantitate substanțială din operațiunile dvs. poate părea leacul miraculos, dar munca este departe de a se termina aici. Încredințarea livrării unei părți cheie din propunerea dvs. către un terț implică multe provocări și veți găsi o mulțime de antreprenori cu experiențe foarte negative în acest sens. Vă prezentăm câteva indicii care vă arată dacă aceasta este calea pe care alegeți să o parcurgeți:



- **Găsirea unui terț cu care să lucrați:** Găsirea cuiva căruia să puteți externaliza nu este întotdeauna ușor. Vorbiți cu concurenții, deoarece ar putea avea capacitate disponibilă de care puteți beneficia. Adresați-vă organismelor de profil, care v-ar putea recomanda un terț adecvat. Mergeți la târguri/expoziții. Vorbiți cu producătorii de mașini, deoarece vă pot spune cine a achiziționat echipamente relevante.
- **Alegerea unui terț:** Există multe considerente de care trebuie să țineți cont, inclusiv prețuri, calitate, termene de livrare, cât de receptivi pot fi, ce acreditări dețin și localizarea geografică. De asemenea, puteți să țineți seama de capacitatea lor de a satisface cererea din ce în ce mai mare din partea dvs. pe măsură ce măriți producția.
- **Ajungerea la un acord:** Asigurați-vă că aveți un acord clar cu aceștia, care acoperă aspecte cheie precum prețul, calitatea și perioadele de

pregătire. De asemenea, trebuie să vă gândiți la protejarea oricărei PI pe care o partajați cu aceștia. Dacă există costuri de configurare, faceți presiuni ca să le acopere. Dacă acest lucru nu este posibil, încercați să mențineți proprietatea asupra a tot ceea ce plătiți. Asigurați-vă că acordul dvs. îl încurajează pe partenerul dvs. să vă ofere un produs sau serviciu bun.

Insourcing și outsourcing Studiu de caz



O companie a dezvoltat unități agricole verticale pentru uz domestic, care au devenit foarte populare. Compania a produs sistemele inițiale într-un atelier mic închiriat și nu este în măsură să țină pasul cu cererea. De asemenea, recunosc că ar putea crește piața dacă ar reduce costurile unitare. Acest lucru îi duce la concluzia că au nevoie de o configurare mai eficientă pentru a beneficia de economiile de scară. Fondatorii identifică o companie care produce sisteme similare pentru o altă piață și dispun de capacitate suplimentară. Fondatorii nu au însă experiență în administrarea unei linii de producție comercială și își dau seama că înființarea unei fabrici proprii ar dura șase luni. Externalizarea producției le simplifică activitatea și le oferă mai multă claritate asupra costului mărfii. Deoarece nu mai trebuie să supravegheze producția, pot destina mai mult timp dezvoltării și vânzării produselor. Având în vedere importanța acestui aranjament pentru afacerea lor, efectuează încercări și redactează un contract în care se specifică aspecte cheie, inclusiv calitatea, perioadele de pregătire și cine este responsabil pentru investițiile în echipamente utilizate special pentru producția.

Ambalajul

Ambalajul este o parte integrantă a elementelor produsului în foarte multe sectoare ale sistemului alimentar. Mâncarea și ambalajul merg mână în mână, nu puteți să scăpați de el (decât dacă dezvoltați un serviciu pur digital). Ambalajul este important din punct de vedere al costurilor și al mediului și influențează modul în care clienții percep oferta dvs. (chiar și în cazul B2B). Ambalajul este și el din ce în ce mai examinat (în special cel din plastic), astfel încât este un punct important de care trebuie să țineți seama când vă dezvoltați propunerea comercială.



Va trebui să vă gândiți la trei aspecte cheie:

- **Funcționalitate:** ce scop are ambalajul și de câte tipuri diferite de ambalaj aveți nevoie? În industria alimentară, ambalajul acționează de obicei ca o barieră care asigură igiena și conservarea produsului. Dacă dezvoltați un produs orientat către consumatori trebuie să știți că ambalajul este cea mai importantă piesă de marketing.
- **Impactul asupra mediului:** trebuie să luați în considerare din ce material este făcut ambalajul, cât de bine protejează produsul și ce puteți face cu el la sfârșitul vieții utile (de exemplu: poate fi reutilizat sau reciclat?). De asemenea, trebuie să luați în considerare și ambalajul atunci când calculați impact total al produsului asupra mediului. Ambalarea unui produs în hârtie poate avea un impact asupra mediului mai mic decât într-un borcan de sticlă, dar dacă produsul se strică pentru că nu este bine protejat, atunci hârtia nu este alegerea cea mai ecologică. Pentru mai multe informații despre ambalaje consultați link-urile externe din secțiunea resurse suplimentare din acest capitol.
- **Costuri:** Ambalajul ales va afecta costurile în două moduri. În primul rând, există costul direct al materialelor de ambalare pe care le utilizați. În al doilea rând, ambalajul afectează eficiența producției. De exemplu, unele ambalaje pot fi aplicate cu o mașină, în timp ce altele necesită un proces manual. Acest lucru va afecta costurile de producție și volumul de marfă produs.

Logistică

Modul în care intenționați să stocați și să distribuiți produsele și serviciile nu este o parte foarte interesantă a activității dvs., așa că tinde să fie luat în calcul ulterior, însă logistica are implicații enorme asupra costurilor și poate determina rutele spre piață pe care le puteți lua. De aceea trebuie să i se acorde multă importanță. Ca și în cazul fabricației și producției, ar trebui să vă gândiți dacă doriți să vă ocupați dvs. de ea sau să o externalizați (lucrând cu companii de depozitare și distribuție). La rândul său, acesta depinde de tipul propunerii pe care o faceți și de cât de mult control vreți să păstrați asupra afacerii. [Farmdrop](#), o platformă

alimentară online care distribuie consumatorilor alimente provenite de la fermierii și pescarii locali, a investit în propria flotă de autoutilitare și șoferi, deoarece consideră că acest serviciu face parte din propunerea lor principală. Pe de altă parte, [Oddbox](#), o companie care livrează cutii cu fructe și legume „urâte”, a externalizat livrarea cutiilor lor către un terț, întrucât această operație nu este crucială pentru avantajul lor competitiv.

Încercări și teste

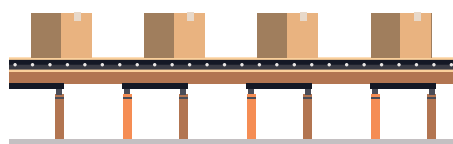
În cadrul procesului de comercializare a produsului va trebui să efectuați în mod inevitabil câteva probe. Să faci lucrurile la scară mare nu este același lucru ca a le face acasă și de aceea trebuie să testați cum va arăta oferta dvs. atunci când este produsă în cantități mai mari. Acest lucru va fi util și pentru a confirma ipotezele legate de costul de producție. Dacă încercările sunt efectuate de altă companie, acordați ce se așteaptă de la încercare și cine va acoperi costurile în prealabil. Dacă încercările sunt efectuate de către un viitor furnizor, încercați ca acesta să acopere un procent cât mai mare din costuri. Dacă insistă asupra plății, încercați să câștigați o reducere la prima comandă.

Etapa de încercare reprezintă și o bună oportunitate de a testa produsul pentru a vă asigura că acesta îndeplinește cerințele de siguranță ([vezi capitolul 4](#)).

EMărturii ale antreprenorilor despre comercializare și scalare

„Concentrați-vă pe managementul produsului. Este ușor să lași lucrurile să-ți alunece printre degete atunci când mergi cu 200 km/h și te ocupi de mai multe lucruri simultan.”

– **Arturo, cofondator al companiei Clara Foods**



„Demonstrează toate aspectele unui concept pentru a repeta achizițiile înainte de a-l lansa/a te scala”

– **Willem Sodderland, fondator al companiei Seamore**

„Nu este același lucru să dovedești ceva la scară mică și ceva la o scară industrială imensă. Am crezut cu naivitate că dacă am dovedit că merge la scară mică mergea și la scară mare ... dar a trebuit să o fac din nou la scară mai mare.”

– **David Rosenberg, cofondator al companiei Aerofarms**



Vânzări!

Vânzările reprezintă energia vitală a unei afaceri. Ele aduc venituri și validează propunerea dvs. Aici vom lua în considerare o serie de aspecte ale vânzărilor, printre care; înțelegerea clienților, a strategiei de vânzare și a modului în care abordați vânzarea. Acest lucru vă va ajuta să aveți cele mai mari șanse de succes.

Înțelegerea clienților

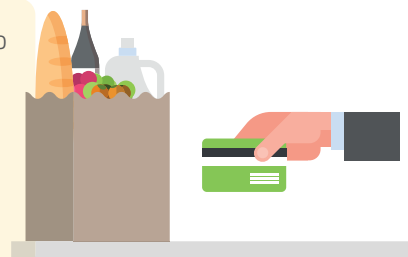
Am văzut deja care este importanța înțelegerii clienților în alte capitole, inclusiv dezvoltarea și comercializarea produselor. Aici vom avea în vedere nevoile acestora în ceea ce privește modul în care clienții abordează cumpărarea. Pentru a afla ce nevoi au este esențial să aflați cine sunt. Vă concentrați pe vânzări către alte companii (Business to Business - B2B) sau direct către consumatorii finali (Business to Consumer - B2C). Este posibil să ia deciziile emoțional sau rațional? Cumpără pentru ei sau pentru alții? Când vor cumpăra acest tip de produs sau serviciu?

De asemenea, trebuie să înțelegeți care este ruta dvs. către piață. Vor cumpăra direct de la dvs. sau indirect, printr-un intermediar, de exemplu un angrosist sau un retailer? În cazul în care vindeți printr-un intermediar, veți face vânzări B2B, asigurându-vă și că B2C prin intermediul partenerului dvs. funcționează în mod eficient.

Strategia de vânzare

„O strategie de vânzare este un plan concret, pas cu pas, pe care îl are o persoană sau o companie pentru a vinde produse sau servicii în scopul generării și creșterii veniturilor. Acest plan vă permite să vindeți cu succes produsele sau serviciile dvs. acum și în viitor ... Dacă este bine gândită, o strategie îi oferă echipei dvs. de vânzări un obiectiv clar și vă permite să profitați de oportunități la fel ca o mașină bine unsă.

– (Sursă: Freshsales Freshworks.com)



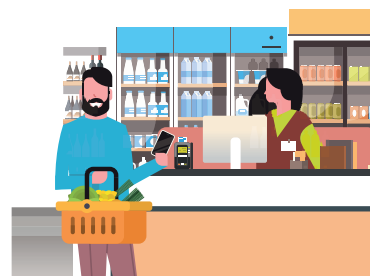
Elemente cheie ale strategiei de vânzări:

- **Obiectivele de vânzări:** Cât trebuie să vindeți ca să vă atingeți obiectivele? Cu alte cuvinte, câte unități trebuie să vindeți sau câți clienți trebuie să câștigați și să păstrați?
- **Prospectare:** Piața obiectiv și canalele de vânzare: cine beneficiază cel mai mult de propunerea dvs., va putea să o cumpere și să ia o decizie rapid? Trebuie să luați în considerare termenele de plată ale clienților și să găsiți echilibrul potrivit. Un magazin mic poate să ia rapid o decizie, dar va conta prea puțin pentru obiectivul dvs. total de vânzări, în timp ce un supermarket are nevoie de mult timp pentru a lua o decizie, dar vă poate permite să vă atingeți obiectivul.
- **Poziționare și prețuri:** Trebuie să vă determinați poziționarea pe piață și prețul conform strategiei de dezvoltare și marketing a produsului (consultați secțiunea anterioară despre strategiile de preț). Nu uitați că faceți parte din lanțul dvs. valoric, furnizorii dvs. vor adăuga o marjă la produsele pe care le vând pentru dvs. și, în mod similar, veți percepe o parte din ceea ce le vindeți altora. Dacă sunteți la începutul unui lanț valoric, fiți atent la ce mărci vor pune alții pe produsul sau serviciul dvs. și cum ar putea afecta acest lucru dorința consumatorului final de a cumpăra produsul sau serviciul dvs.
- **Responsabilitate:** Asigurați-vă că știți precis cine și pentru ce este responsabil în echipa dvs. și că fiecare cunoaște și aplică strategia de vânzare și modul corect de abordare a diferitelor segmente de clienți.

Aici puteți găsi mai multe modele de strategii de vânzare: <http://templatelab.com/sales-plan-templates/>

Abordarea vânzărilor

Poate părea evident că vânzările sunt importante pentru afacerea dvs., dar dezvoltarea unui proces de vânzare puternic și eficient probabil că nu. Trebuie să aveți grijă și să calculați bine tipul procesului de vânzare pe care îl construiți și abordarea pe care o adoptați. Iată câteva moduri de a vă gândi la acestea și de bune practici pentru a le implementa.



- **Vânzările ca disciplină:** Stabiliți-vă procesul în funcție de tipul de client pe care aveți în vedere. Aveți nevoie să lucrați din recomandări? Va funcționa apelarea la rece? Aveți nevoie să le vorbiți oamenilor în persoană? Creați șabloane și scripturi; vă vor ușura viața. Actualizați în permanență lista clienților potențiali. Fiți conștient că prospectarea și vânzările sunt două procese diferite. Urmăriți progresul și ceea ce învățați pe parcurs. Trebuie să fiți disciplinat în acest sens și să vă asigurați că le puneți în practică. Pentru a vinde este nevoie de un efort constant.
- **Vânzări rapide în comparație cu vânzări lente:** Un mod de a privi procesul de vânzare este de a-l compara cu slow food față de fast food. Această analogie (aparținând lui Tom Chi, exact, guru-ul prototipării rapide!) se bazează pe premisa că mâncarea lentă este apreciată și se adresează fiecărui individ, în timp ce mâncarea rapidă se adresează tuturor. În mod similar, „vânzările lente” sunt un tip de vânzări colaborative, care au nevoie de timp. În această abordare, dumneavoastră (în calitate de vânzător) vă faceți timp să înțelegeți lumea clienților dvs. și ce contează cu adevărat pentru aceștia (B2C) sau afacerea lor (B2B).

- Vânzările lente sunt colaborative.
- Petreceți timp înțelegând lumea lor/ceea ce contează cu adevărat pentru afacerea lor.
- Apoi, gândiți-vă dacă ceea ce faceți are totul, ceva sau nimic de-a face cu lumea lor.
- Dacă nu au nimic în comun, gândiți-vă la modalități prin care să-i puteți servi în continuare din perspectivă personală, deoarece nu știți niciodată când ar putea fi util contactul respectiv.
- Vânzările trebuie să aducă beneficii tuturor părților implicate.



- **Fiți pregătit:** Cu cât sunteți mai pregătit, cu atât vă va fi mai ușoară viața când este vorba de vânzări. Și vreți să faceți lucrurile cât mai ușor posibil pentru potențialul dvs. client. Țineți seama de informațiile de care au nevoie pentru a lua o decizie de cumpărare, apoi puneți-le la dispoziția lor. Trebuie, de asemenea, să știți care sunt termenii comerciali (prețuri, condiții de plată, programul livrărilor, nivelul serviciilor) pe care îi veți negocia. Înainte de a vă lua angajamentul față de un potențial client, exprimați întotdeauna clar ce doriți de la interacțiune. Și asigurați-vă că procedați întotdeauna în consecință!
- **Păstrarea clienților:** Este posibil ca păstrarea clienților potriviți să fie mai valoroasă pentru startup-ul dvs. decât să încercați în mod continuu să câștigați clienți noi.

Fluxul de numerar și contabilitate

Fluxul de numerar reprezintă suma netă de bani care intră și iese din afacerea dvs. într-o anumită perioadă. Gestionarea fluxului de numerar este imperativă pentru afacerea dvs. și fără fluxuri de numerar pozitive afacerea dvs. nu poate să existe. Pentru a evidenția importanța acestui aspect, marea majoritate a companiilor eșuează din cauza problemelor cu fluxurile de numerar. Puteți da faliment chiar dacă aveți vânzări profitabile, dacă nu gestionați corect fluxul de numerar. Contabilitatea corectă este imperativă pentru a gestiona corect fluxul de numerar și pentru a vă ajuta să luați decizii informate despre afaceri, să respectați întotdeauna legea și să îndepliniți cerințele de raportare către investitori.



În această secțiune vom analiza următoarele: menținerea unui plan/previțiune financiară, obținerea de bani și gestionarea cheltuielilor, precum și bunele practici de contabilitate.

Menținerea unui plan financiar

Ca parte a planului dvs. de afaceri, ați creat un plan financiar care include o imagine de ansamblu a profitului și a pierderilor și un extras al fluxului de numerar. Acestea ar trebui să fie documente vii, care se actualizează în fiecare lună pe baza performanțelor reale. Ar trebui să vă uitați la cifrele reale și să le comparați cu bugetul (vânzările pe care le-ați realizat, cheltuielile pe care v-ați angajat să le faceți, banii primiți și plătiți), precum și să actualizați previziunile pe baza vânzărilor actualizate și a cheltuielilor prevăzute. Fără o înțelegere actualizată a poziției dvs. financiare, vă privați de un instrument important, necesar pentru a vă gestiona afacerea în mod eficient.

Administrarea veniturilor și cheltuielilor

Aveți grijă să încasați contravaloarea vânzărilor făcute. O mulțime de companii lucrează din greu pentru a obține o vânzare și apoi nu urmăresc banii pe care trebuie să-i primească. Nefericita realitate este că multe

companii nu-și plătesc cu bună știință furnizorii. Asigurați-vă că știu că sunteți un furnizor care se așteaptă la o plată promptă și care îi urmărește după scadență. Dacă negociați termenii de afaceri cu clientul, încercați să obțineți condiții de plată favorabile, prin care sunteți plătit rapid după finalizarea vânzării.

Asigurați-vă că oamenii pot plăti cu ușurință. Veți avea nevoie de un cont bancar de afaceri (de firmă). Clienții mari, care fac comenzi recurente, ar putea să vă ceară să configurați un sistem EDI (Electronic Data Interchange) care să faciliteze transferul de date. Dacă vă concentrați pe consumatorii finali, creați-vă un cont PayPal, un sistem de plată mobil și configurați sisteme simple de plată online pentru magazinul dvs. web. Sigur nu doriți să câștigați o vânzare, însă clientul să se retragă pentru că sistemul de plată este prea complicat.

Nu vă despărțiți de bani decât dacă aveți un motiv bun să o faceți și știți cum va sprijini direct afacerea dvs. acest lucru. Luați în considerare profitul brut pe produsul sau serviciul dvs. și apoi calculați câte unități trebuie să vindeți pentru a acoperi cheltuielile. Oamenii vă vor lua banii mult mai repede decât vi-i vor da pe ai lor ... Cheltuielile dvs. majore sunt probabil costurile directe (costurile de furnizare a bunurilor sau serviciilor), costuri de personal, costuri de capital, cheltuieli pentru cercetare și dezvoltare, activități de marketing, servicii externe și chirii. Există un cost de oportunitate pentru achiziția dvs., atunci când dați banii pe un lucru, nu îi puteți da pe altul. Cheltuiți cu înțelepciune.

Contabilitate

Gestionarea fluxului de numerar se află în strânsă concordanță cu contabilitatea și ținerea evidenței. Fișele de calcul Excel sunt bune pentru scurt timp, dar va trebui să treceți rapid la un software profesional și să angajați un contabil. Implementarea unui control bun asupra finanțelor și a unor procese financiare bune vă va ajuta să luați decizii mai bune, să vă păstrați cea mai bună situație financiară și să respectați cerințele de raportare și impozitare. Ce trebuie să faceți:

- Urmăriți toate vânzările (facturarea) și angajamentele privind cheltuielile (comenzile de achiziție).
- Urmăriți toți banii care intră și ies din conturi.
- Asigurați-vă că ați primit plățile datorate și ați plătit facturile primite.
- Respectați impozitele, inclusiv TVA, impozitul pe profit și toate celelalte taxe aplicabile.
- Payroll
- Raportarea trimestrială și anuală (statutară, investitori, părți interesate etc.)

Management organizațional

Vânzările și numerarul sunt esențiale, însă există multe alte lucruri pe care trebuie să le aveți în vedere pentru a conduce o companie de succes. Din fericire, în jurul susținerii startup-urilor s-a dezvoltat o întreagă economie care le ajută să se descurce cu bine pe aceste canale. Vă prezentăm o listă non-exhaustivă de furnizori care vă vor consolida bazele. Aceasta nu este o confirmare a acestora, ci oferă o imagine de ansamblu a unei serii de provocări cu care se confruntă startup-urile, precum și soluții care vă pot ușura viața.

- **Stabilirea obiectivelor:** [Gtmhub](#), [Perdoo](#)
- **Management proiecte:** [Basecamp](#), [Trello](#)
- **Management de documente:** [Dropbox](#), [Google Drive](#)
- **Comunicare internă:** [Slack](#)
- **CRM:** [Highrise](#), [Pipedrive](#), [Salesforce](#)
- **Design:** [Canva](#)
- **Contabilitate:** [Xero](#), [Kashflow](#)



Acceleratoare și incubatoare



(Credit animație: Kaamran Hafeez (The New Yorker, 23 noiembrie 2015))



Există o mulțime de acceleratoare/incubatoare și programe de asistență pentru startup-uri, care în general merită folosite. Cu toate acestea, nu toate programele sunt identice, de aceea este important să luăm în considerare avantajele și dezavantajele oferite de participare.

Care sunt avantajele combinării acestor programe?

- **Un sentiment de comunitate:** majoritatea antreprenorilor par să aprecieze aspectul comunității pe care îl oferă aceste programe. Să fii înconjurat de oameni care rezolvă probleme similare sau care se confruntă cu probleme și provocări similare este extrem de satisfăcător. Antreprenoriatul înseamnă uneori singurătate, astfel încât acceleratoarele oferă un sentiment de comunitate și oportunități de a face schimb de învățături.
- **Construirea rețelei de lucru:** Acceleratoarele sunt grozave și pentru a vă construi rețeaua de lucru. Este probabil ca, în afară de membrii imediați ai programului, să întâlniți o mulțime de consilieri, mentori și alte persoane care vă vor fi utile într-un fel sau altul.
- **Recunoașterea și credibilitatea mărcii:** Majoritatea acceleratoarelor și incubatoarelor au un proces de screening și/sau de solicitare a acceptării și pot fi avea cerințe foarte competitive. Să fiți acceptat poate oferi afacerii dvs. credibilitate suplimentară pentru părțile interesate: clienți, furnizori și investitori. Aceste programe tind să investească în marketing pentru ele înșăși și să se mândrească cu promovarea companiilor pe care le-au selectat, prin urmare afacerea dvs. va beneficia și de recunoaștere suplimentară a mărcii.

Și părțile rele?

- **Diferențe între nevoile afacerii dvs. și cele ale acceleratorului:** Majoritatea acceleratoarelor culminează cu o zi demonstrativă (pitching către investitori) și multe dintre activitățile din programe vor fi orientate în ziua respectivă către succes. Deși este o oportunitate excelentă dacă strângeți fonduri, aceasta nu se aplică neapărat tuturor afacerilor. Este posibil ca afacerea dvs. să nu aibă nevoie de investiții sau pur și simplu nu este momentul potrivit pentru aceasta. Există acceleratoare care dovedesc că ajută startup-urile să crească mai repede și mai bine. Acest lucru este binevenit în multe cazuri, dar din nou s-ar putea să nu se potrivească nevoilor afacerii dvs. sau a modului în care doriți să o dezvoltați.
- **Consumă timp:** Timpul este una dintre cele mai prețioase resurse de care dispune un fondator. Multe programe de accelerare vă cer să participați la nenumărate evenimente și întâlniri. Cu toate că unele dintre acestea vor fi utile, merită să vă faceți socoteala la câte ar trebui să participați (dacă nu sunt obligatorii) pentru a vă rămâne timp și pentru alte activități de afaceri.
- **Renunțarea la capital:** Unele acceleratoare și incubatoare vă cer să renunțați la o parte din afacerea dvs. în schimbul sprijinului oferit. Dacă programul corespunde nevoilor dvs. în momentul respectiv și vă poate ajuta compania să treacă la nivelul următor, nu ar trebui să fie o problemă. Însă nu trebuie să renunțați la o parte din capital în schimbul unui program care nu vi se pare util.

La care ar trebui să participați și de ce?

Am creat un tabel cu acceleratoare și incubatoare cheie în Europa, care pun accent pe sistemul alimentar.

Aceasta nu este o listă exhaustivă și apar noi tipuri de programe, așa că nu pierdeți din vedere și alte oportunități. Nu uitați să luați în considerare cu atenție ce accelerator este potrivit pentru dvs., întrebându-vă dacă ceea ce oferă fiecare se potrivește cu ceea ce aveți nevoie în etapa respectivă și care sunt cerințele/costurile lor.

Pentru o listă cu programele de sprijin pentru diverși fondatori din toată Europa, consultați acest articol.

1. Program:

[Kickstart Accelerator](#)

Loc:

Elveția, Zürich

Ce caută?

Inovare radicală în sectorul alimentelor și al comerțului cu amănuntul pe piețele cu potențial de creștere ridicat. Startup-uri din sectorul alimentar și tehnologiei cu amănuntul. Trebuie să fi asigurat investițiile anterioare.

Ce oferă programul?

- Sprijin de la ecosistemul elvețian de inovare
- Contact cu investitori și ateliere de colaborare
- Fiecare startup primește până la 10.000 CHF din bursa programului.

Durata și costul programului?

Aproximativ o lună.

Nicio taxă.

Investiție și capital

Nu cer capital în schimbul finanțării.

2. Program:

[Startup Bootcamp FoodTech](#)

Loc:

Toată lumea

Ce caută?

Startup-uri tehnologice cu creștere ridicată care operează pe toate segmentele lanțului alimentar, de la agricultură și vânzare cu amănuntul la înlocuitori și roboți alimentari.

Ce oferă programul?

- Sprijin direct, de ex. de la Danone și Monini.
- 160 + mentori, de ex. de la Unilever, World Food Programme, Facebook, Amazon.
- peste 1000 îngeri și VC.
- 500.000 € + parteneriat la afaceri.

Durata și costul programului?

3 luni

Investiție și capital

Toate echipele obțin 15.000 € în numerar pentru acoperirea cheltuielilor de întreținere în timpul programului, în schimb, Startup Bootcamp primește 6% din capital de la fiecare companie. Finanțare de până la 50.000 €.

3. Program:

[H-Farm](#)

Loc:

Italia, Roncade

Ce caută?

Startup-uri cu activitate în:

- livrare de alimente și comerț electronic
- logistică, lanț de aprovizionare și sustenabilitate
- siguranța și trasabilitatea alimentelor
- nutriție și alimente organice
- soluții pentru agricultura de precizie

Ce oferă programul?

- parteneri industriali și dezvoltarea afacerilor
- mentorat și workshop-uri

- echipă de acceleratori
- spații, încăperi și comitet de lucru
- investiții în stadiu incipient + Demo Night
- parteneri tehnologici
- oportunitate internațională

Dintre parteneri menționăm Nestle, Barilla, Carlsberg, DeLonghi.

Durata și costul programului?

4 luni

Investiție și capital

Investiție în stadiu incipient de 20.000 €.

Capital propriu de 5-10%.

4. Program:

[The Food Foundry](#)

Loc:

Marea Britanie, Londra

Ce caută?

Companii din domeniul tehnologiei alimentare aflate în stadiul incipient și mai avansat.

Ce oferă programul?

- Vă ajută să vă dezvoltați ideea.
- Sprijin de la mentori de specialitate și experți în domeniu.
- Access la MyLocalKitchen astfel încât să puteți găsi întotdeauna o bucătărie comercială la prețuri accesibile în apropiere.

Acces la MyLocalShelf care scurtează procesul de introducere a produselor dvs. în magazinele de vânzare cu amănuntul - închiriați spațiu pentru a începe vânzările și obține expunere.

Durata și costul programului?

4 months.

Investiție și capital

€20,000 seed investment, 5-10% equity.

5. Program:

[Nutrition Greenhouse by PepsiCo](#)

Loc:

-

Ce caută?

Mărcile emergente s-au concentrat pe a ajuta oamenii să ducă o viață mai sănătoasă.

Domenii de interes:

- nutriție
- lifestyle
- performanță
- scop

Ce oferă programul?

- 20.000 € în subvenții pentru până la 10 companii de nutriție emergente.
- Oportunitatea de a lucra alături de mentori specializați în toate aspectele dezvoltării unei afaceri.
- Ajutor din partea echipei de dezvoltare a afacerilor de la PepsiCo pentru a identifica oportunitățile de creștere a prezenței mărcii pe piață.

Durata și costul programului?

6 luni

Investiție și capital

La sfârșitul programului, o companie va primi un grant de 100.000 €.

Perioadă de exclusivitate.

6. Program:

[VBites Ventures](#)

Loc:

Marea Britanie, Newcastle

Ce caută?

Întreprinderi din stadiul incipient care dezvoltă produse pe bază de plante și alternative la carne.

Ce oferă programul?

- investiții
- Ajutor pentru scalare, reducerea costurilor de fabricație și dezvoltarea canalelor de distribuție.
- Servicii și spații de birouri comune în Newcastle

Durata și costul programului?

–

Investiție și capital

Oferă investiții.

7. Program:

[The Food and Food Tech Innovation Hub by Forward Fooding](#)

Loc:

Marea Britanie, Londra

Ce caută?

Cele mai inovatoare startup-uri alimentare și tehnologice.

Ce oferă programul?

- Platformă de e-learning care ajută la digitalizarea afacerilor.
- Sprijin direct din partea partenerilor tehnici ai Forward Fooding pe diverse teme, precum marketing digital și marketing de creștere
- Conexiuni prin intermediul rețelei globale de parteneri și clienți a Forward Fooding.

Durata și costul programului?

–

Investiție și capital

Niciun capital propriu.

8. Program:

[Distill Ventures](#)

Loc:

Marea Britanie, Londra

Ce caută?

- Prelansare, stadiu incipient și scalarea afacerilor care aduc ceva nou pe piață.
- Băuturi alcoolice de toate tipurile, cu excepția berii și a vinului.
- Produse nealcoolice, zero sau cu volum redus de alcool, care vizează comerțul premium .

Ce oferă programul?

- Combinație între investiții, acces la expertiză în domeniu și dezvoltarea leadership-ului.
- Ajutor pentru accesarea piețelor cheie de creștere pentru conducerea vânzărilor

Durata și costul programului?

–

Investiție și capital

Investițiile până în prezent variază de la 175.000 £ la peste 10 milioane £.

Indiferent de dimensiunea investiției, Diageo va rămâne un investitor minoritar.

9. Program:

[ShakeUp Factory](#)

Loc:

Franța, Paris

Ce caută?

Viitori lideri ai pieței alimentare, proiecte de la producător la consumator

Ce oferă programul?

- Acces la un număr mare de investitori.
- Întâlniri tehnologice la nivel internațional care ajută la multiplicarea contactelor și a conștientizării

- Mentorat
- Un angajament de colaborare pe termen lung personalizat.

Durata și costul programului?

Listare de probă timp de 3 luni.

Investiție și capital

-

10. Program:

[NX-Food](#)

Loc:

Germania, Düsseldorf

Ce caută?

– Startup-uri din domeniul alimentar și al băuturilor fondate în urmă cu max. 3 ani și care au un produs comercializabil.

– O gamă largă de proiecte Food Tech, cum ar fi Nose To Tail Eating, Cradle To Cradle, superalimente, alimente hibride, proteine alternative, concepte slow food și înlocuitori alimentari

Ce oferă programul?

– O prezență de probă pe piață timp de trei luni pe rafturile dedicate startup-urilor de la METRO Cash, Carry și real, precum și la bordul zborurilor companiei Eurowings, în revista Wings Bistro.

– Oportunitatea de a fi listat în sortiment după etapa de pilotare.

– Ajutor în procesul de evoluare de la validarea conceptului la validarea pieței.

Durata și costul programului?

Listare de probă timp de 3 luni

Investiție și capital

-

11. Program:

[Prometheus by Reimagine Food](#)

Loc:

Spania, Barcelona

Ce caută?

- Companii unice, de înaltă tehnologie, care pot marca o diferență în industria alimentară.

Ce oferă programul?

De ex.:

– Susținere din partea unor mărci de top de produse alimentare și băuturi, comercianți cu amănuntul și lanțuri de restaurante

– Premiu de 10.000 € pentru 3 startup-uri de la sponsori: Carrefour, Barilla, Nestle

– Acces la o rețea unică de parteneri (de exemplu, centre de cercetare, consultanți în finanțare publică, parteneri tehnologici)

– Antrenor de afaceri și rețea unică de mentori

– 25.000 € în avantaje și servicii

Acoperire de presă

– Spațiu gratuit pentru birouri

VC de top și investitori din sector

Durata și costul programului?

-

Investiție și capital

-

12. Program:

[IKEA Bootcamp în colaborare cu RAINMAKING](#)

Loc:

Suedia, Ålmhult

Ce caută?

– Startup-uri în etapă de creștere care abordează provocări mari în ceea ce privește a fi cu adevărat accesibile și convenabile pentru multe persoane și care au un impact pozitiv asupra oamenilor, societății și planetei.

– O temă a soluțiilor este inovarea în materie de alimente sustenabile.

Ce oferă programul?

- Parteneriat sau investiții potențiale
- Acces la resurse, canale și expertiză în zona IKEA cea mai relevantă pentru startup-ul dvs.
- Sprijin strategic
- Implicare accelerată și acces la oamenii IKEA potriviți
- Lider dedicat IKEA ca deschizător de uși și sprijin practic din partea experților IKEA
- Sprijin pentru finanțare pentru piloți și călătorii principale, spații de birouri și locuințe

Durata și costul programului?

3-4 luni

Investiție și capital

Posibilitatea ca IKEA să investească sau să se asocieze cu cele mai promițătoare startup-uri, iar acestea vor folosi rețeaua de capital de risc a Rainmaking pentru a-și extinde potențialul de investiții

13. Program:

[Agro Innovation Lab](#)

Loc: München și Viena, Austria

Ce caută?

Inovații revoluționare de-a lungul întregului lanț de valoare agricolă, adică inovații care măresc eficiența, contribuie la conservarea resurselor sau ușurează semnificativ viața fermierilor și a consumatorilor.

Ce oferă programul?

- Acces pe piață (peste 1000 de site-uri de distribuție, peste 200.000 de fermieri, rețea internațională de vânzări)
- Investiții/resurse (acces la 100.000 € în numerar pentru un proiect comun de inovare, șanse de investiții strategice de către BayWa și RWA)
- Rețea de lucru și know-how (de exemplu, mentori dedicați de la BayWa și RWA)
- 5 săptămâni de accelerare la München și Viena, sesiuni la distanță, acoperirea cheltuielilor de călătorie

Durata și costul programului?

Aproximativ 6 luni.

Investiție și capital

Sunt posibile investiții.

14. Program:

[Square One Foods](#)

Loc: Austria

Ce caută?

Antreprenori ambițioși, cu idei inovatoare, care demonstrează că au potențial de scalabilitate internațională, perturbă industria alimentară și schimbă în bine ceea ce mănâncă oamenii.

Ce oferă programul?

- Capital de pornire pentru dezvoltarea afacerii
- Mentorat
- Colaborări în domeniul vânzării cu amănuntul
- Rețea de parteneri experți
- Laboratorul de produse alimentare și băuturi și instalațiile de producție de ultimă generație ale companiei Spitz

Durata și costul programului?

-

Investiție și capital

Capital în stadiul incipient.

Miză minoritară în afaceri (în general 15-25%)

15. Program:

[Forumul deschis inovării în domeniul alimentar & evenimentul de pitching FMCG](#)

Loc: Marea Britanie

Ce caută?

Startup-uri, cercetători universitari, IMM-uri și companii majore cu tehnologie inovatoare, produs, proces sau idee de afaceri pentru sectoarele alimentară, băuturi și bunuri de consum cu mișcare rapidă.

Ce oferă programul?

- Oportunitatea de a vă prezenta liderilor seniori din cadrul Forumului (de ex.: Mars, PepsiCo, Heineken, Cargill, Fresca Group)
- Feedback din grupul de „dragoni” experimentați și rută potențială în conductele de inovare ale acestor lideri globali

Durata și costul programului?

Intrarea liberă

Investiție și capital

Nu are preț monetar, ci oferă o șansă de a prezenta ideea/produsul în fața liderilor seniori și a factorilor de decizie care caută și achiziționează inovație și tehnologie în afara organizațiilor lor.

16. Program:

[FoodBytes! By Rabobank](#)

Loc: SUA și Marea Britanie

Ce caută?

Cele mai multe concepte inovatoare și de ultimă generație în industria alimentară și agricultură

Ce oferă programul?

Capital necesar pentru a introduce concepte pe piață și conexiuni de durată cu corporații și investitori

Durata și costul programului?

-

Investiție și capital

-

17. Program:

[Thought For Food](#)

Loc: Un oraș diferit în fiecare an

Ce caută?

Soluții inovatoare pentru siguranța alimentară: proiectul trebuie să fie implementabil și să aibă un potențial de scalabilitate care să aibă ca obiectiv principal sustenabilitatea.

Ce oferă programul?

- Șansa de a primi până la 25.000 \$ în numerar
- Șansa de a fi selectat pentru a participa la Bootcamp TFF (program de formare pentru startup-uri de 9 săptămâni)

Durata și costul programului?

-

Investiție și capital

Premii în numerar de până la 25.000 \$

18. Program:

[Pitch + Plant](#)

Loc: Marea Britanie, Londra

Ce caută?

Startup-uri pe bază de plante

Ce oferă programul?

Oportunitatea de a câștiga până la 100.000 £ în investiții și stocare de produse în Revital (exemplu din 2018).

Durata și costul programului?

-

Investiție și capital

Investiție de până la 100.000 £

19. Program:

[EIT Food Accelerator Network \(FAN\)](#)

Loc: Marea Britanie, Elveția, Israel și Germania

Ce caută?

Startup-uri din toată lumea, cu potențialul și motivația de a ne transforma ecosistemul alimentar, făcându-l mai de încredere, mai bun pentru sănătatea oamenilor și mai sustenabil.

Ce oferă programul?

- Mentoring și coaching de la experți
- Rețea comunitară, curriculum flexibil
- Acces la parteneri din sector și academici
- Șansa de a câștiga unul dintre cele 3 premii financiare la sfârșitul programului

Durata și costul programului?

4 luni, intrarea liberă

Investiție și capital

Finanțare de până la 100.000 €.



Sfaturi de la antreprenori cu privire la participarea la acceleratoare:

„Am fost un pic nebuni și am trecut prin 6 programe de accelerare de când am demarat afacerea. Credem că fiecare dintre acestea ne-a adus ceva valoros în stadiul în care ne aflam atunci. Mai ales pentru mine, care aveam cunoștințe de afaceri zero, a fost foarte util să lucrez cu mentori, să obțin finanțare și, cel mai important, să mă înconjur de alte startup-uri de la care aș fi putut să învăț. Aș spune că merită să realizezi programe dacă știi exact ce vrei să obții de la ele. Este ușor să te lași dus de val și înainte să afli ce-i cu programul, este o zi de demonstrații și deja ai bifat câteva căsuțe fără să te gândești la ce anume ai nevoie ca să-ți dezvolti compania și cum te poate ajuta ecosistemul accelerator în acest sens. Cu siguranță am făcut asta de câteva ori la început, dar pe măsură ce am reușit să comunic mai bine ce anume voiam să obțin din această experiență, programele au devenit mai valoroase pentru mine și companie.”

– **Solveiga Pakštaitė, cofondatoare a companiei Mimica Touch**



Rezumatul capitolului 6

Puncte cheie

- A avea o idee grozavă sau a stabili cu precizie designul nu este suficient. Mai trebuie să luați în considerare și modul în care funcționează economia și cum se gestionează producția, ambalarea și logistica.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: economia scalării este aplicabilă afacerii dvs.?

Comanda minimă se aplică la orice livrare? Unele procese pot începe să aibă sens la volume mai mari, cum veți gestiona această situație? Potențialii dvs. furnizori sunt puternici din punct de vedere financiar și dispun de procese bune de asigurare a securității și calității? Au certificările/acreditările pe care clienții dvs. doresc să le aibă? Vreți să vă ocupați personal de fabricație sau ar trebui să o externalizați? În ceea ce privește ambalajul: ce scop are ambalajul și de câte tipuri diferite de ambalaj aveți nevoie? Ce impact are ambalajul dvs. asupra mediului (gândiți-vă la intrări și la sfârșitul vieții utile)? Doriți să vă ocupați de logistică sau o externalizați?

- Vânzările reprezintă energia vitală a oricărei afaceri, astfel că o abordare structurată este esențială și necesită efort continuu. Trebuie să vă asigurați că înțelegeți clienții, nevoile și obiceiurile lor și că strategia dvs. răspunde acestor cerințe.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: vă concentrați pe vânzări către alte companii (Business to Business - B2B) sau direct către consumatorii finali (Business to Consumer - B2C)? Este posibil ca clienții dvs. să ia deciziile emoțional sau rațional? Cumpără pentru ei sau pentru alții? Când vor cumpăra acest tip de produs sau serviciu? De ce informații au nevoie clienții pentru a lua o decizie de cumpărare? Cum puteți face ca aceste informații să fie ușor accesibile pentru ei? Care este calea dvs. către piață? Vor cumpăra direct de la dvs. sau indirect, printr-un intermediar, de exemplu un angrosist sau un distribuitor? Cât trebuie să vindeți ca să vă atingeți obiectivele? Cu alte cuvinte, câte unități trebuie să vindeți sau câți clienți trebuie să câștigați și să păstrați? Care este poziția mărcii dvs. pe piață? Care sunt condițiile dvs. comerciale (prețuri, condiții de plată, programul livrărilor, nivelul serviciilor)?

- Majoritatea companiilor eșuează din cauza problemelor cu fluxurile de numerar, așa că asigurați-vă că știți cum să gestionați acest lucru în mod eficient prin menținerea unui plan financiar, asigurându-vă că primiți plata la timp, cheltuind bani doar pentru ce este necesar și stabilind bune practici contabile.
- Managementul organizațional mai larg în domenii precum managementul de proiect, comunicarea în echipă și proiectare vă va ajuta să oferiți un produs/serviciu mai bun, să obțineți profit și să vă scalați cu mai multă eficiență.
- Acceleratoarele și incubatoarele pot fi o trambulină excelentă pentru afacerea dvs., dar trebuie să vă gândiți bine ce doriți să obțineți de la ele și dacă se potrivesc cu stadiul de creștere în care vă aflați.



Și acum, să trecem la treabă!

- 1. Dezvoltați un plan operativ de proiect cu privire la modul de a introduce produsul sau serviciul pe piață.** Folosiți un instrument de management al proiectelor (ca de ex. diagrama Gantt și Procesul faze-portii.) pentru a stabili acțiunile care trebuie efectuate și când vor fi efectuate.
- 2. Căutați furnizori potențiali și gândiți-vă cum veți gestiona producția și logistica.** Începeți să căutați parteneri potențiali, dacă decideți să externalizați vreuna dintre aceste activități.
- 3. Conturați-vă strategia de vânzare.** Aceasta înseamnă să definiți obiectivele de vânzare, piața obiectiv și canalele de vânzări, poziționarea și stabilirea prețurilor, precum și cine este responsabil de ce în echipa dvs.
- 4. Puneți în ordine contabilitatea și evidența contabilă.** Analizați opțiunile de software profesional, cum ar fi Xero și Kashflow și angajați un contabil.



Resurse suplimentare

Ambalajele din plastic provoacă deseori reacții negative. Pentru reîmprospătarea cunoștințelor dvs.:

CEFLEX (este o inițiativă care are ca obiectiv crearea unei economii circulare pentru ambalaje flexibile din plastic)

A Plastic Planet și **New Plastic Economy** al **Fundației Ellen MacArthur**.

Pentru mai multe informații generale despre ambalaje consultați [Inițiativa WRAP](#) din Anglia care, deși nu se concentrează numai pe ambalaje, acoperă multe dintre acestea.

Merită să consultați și Directiva UE privind ambalajele și deșeurile de ambalaje:

http://ec.europa.eu/environment/waste/packaging/index_en.htm

Importanța fluxului de numerar nu poate fi exagerată, astfel încât vă recomandăm să consultați următoarele:

Șablon pentru fluxuri de numerar

<https://www.futurpreneur.ca/en/resources/operational-and-financial-planning/financial-templates/the-cash-flow-basics/>

Cum să prevedeați fluxul de numerar inițial sau al afacerii

<https://www.brixx.com/how-to-forecast-your-cash-flow-as-a-business-or-startup/>

Raport de profit și pierdere: Un ghid pentru proprietarii de întreprinderi mici

<https://www.fundera.com/blog/profit-and-loss-statement>

Mențineți vânzări maxime:

7 strategii moderne de prognoză a vânzărilor pentru startup-uri

<https://blog.close.io/sales-forecasting-strategies>

Să înțelegem călătoria consumatorului (B2C):

<https://www.forentrepreneurs.com/buying-cycle-and-triggers/>

<https://blog.oxfordcollegeofmarketing.com/2014/11/27/why-its-important-to-understand-the-customers-buying-behaviour/>

Să înțelegem călătoria consumatorului (B2B):

<https://open.lib.umn.edu/principlesmarketing/chapter/4-4-stages-in-the-b2b-buying-process-and-b2b-buying-situations/>



Împărtășiți-vă povestea

1. Construirea mărcii proprii
2. Crearea unei strategii de marketing
3. Măsurarea și comunicarea impactului



„Storytelling este de departe cea mai subestimată abilitate când este vorba de afaceri.”

– Gary Vaynerchuck

Capitolul 7

Să vă spuneți povestea joacă un rol crucial în călătoria startup-ului dvs.: vă ajută să captați atenția tuturor părților cheie interesate: clienți, furnizori sau investitori. Vă ajută să vindeți produsul sau serviciul. Oamenii adoră poveștile. Cu cât povestea este mai bună, cu atât mai mare succes va avea startup-ul dvs. În special în industria alimentară este crucial să spui povești: toată lumea are o legătură emoțională cu alimentele, deoarece toată lumea mănâncă în fiecare zi. Construirea unei afaceri în industria alimentară oferă o oportunitate excelentă de implicare a oamenilor în probleme de care este posibil să le pese sau cel puțin să poată face legătura cu ele. Atunci când vă construiți și împărtășiți povestea, există multe aspecte de care trebuie să țineți seama. În acest capitol se analizează de la principiile de bază ale mărcii până la construirea unei strategii de marketing puternice.

Construirea mărcii proprii

„O marcă este un set de așteptări, amintiri, povești și relații care, luate împreună, reprezintă o decizie a consumatorului de a alege un produs sau serviciu în detrimentul altuia.”

– Seth Godin



Când începeți o afacere, este foarte ușor să vă pierdeți în diferite oportunități și provocări. Poate doriți să profitați de orice oportunitate captivantă care vă iese în cale. Sau poate simțiți că trebuie să faceți compromisuri în anumite aspecte, dar nu știți sigur cum. Dacă aveți o misiune și o viziune puternică de la început, acestea vor acționa ca busolă care vă va ghida în deciziile strategice de afaceri – de la ce produse fabricați până la persoanele pe care le angajați și ce fel de cultură doriți să creați. Definirea acestor două concepte vă va ajuta și să implicați angajații (viitori) și publicul larg.

Viziunea dvs.

Reflectă ideea dvs. privind viitorul, concentrându-vă mai mult pe aspirațiile pe termen lung și pe contextul mai larg al misiunii dvs. Urmăriți celebrul videoclip al lui Simon Sinek, 'Why great leaders inspire action (De ce marii lideri inspiră acțiune, în engleză). În el se explică ce face ca o companie să fie excepțională; și totul începe cu un 'de ce', înainte de a ajunge la 'ce' și 'cum'.

Misiunea dvs.

O declarație de misiune explică motivul existenței afacerii dvs. Stabilește obiectivul pe care îl urmăriți și expune impactul pe care doriți să îl aibă. O companie care furnizează tehnologie destinată reducerii consumului de apă pe terenurile agricole ar putea, de exemplu, să-și declare misiunea astfel: „Existăm pentru a crește eficiența apei în ferme și pentru a beneficia comunitățile agricole din țările în curs de dezvoltare.” O modalitate simplă de a începe să vă pregătiți declarația de misiune este să începeți cu „existăm pentru a...”

Valorile dvs.

La fel ca și misiunea și viziunea dvs., valorile companiei dvs. sunt importante, deoarece acestea vor ghida modul în care vă construiți afacerea și tipul de cultură a companiei pe care o creați (citiți mai multe despre aceasta în capitolul 9). Valorile companiei dvs. trebuie să pornească de la dvs., în calitate de fondatori, și de la ceea ce vă interesează. Nu este întotdeauna ușor să le exprimăm în termeni non-generalizabili, așa că aruncați o privire asupra altor companii pe care le admirați, multe dintre acestea își împărtășesc valorile pe site-ul lor web. Ne plac valorile Companiei Nerezonabile și modul în care le exprimă: <https://unreasonablegroup.com/manifesto/>. Puteți face un exercițiu simplu de brainstorming cu fondatorul(fondatorii)/echipa dvs. pentru a vă identifica valorile: Notați-vă valorile actuale/ceea ce definește cultura companiei pe post-it, apoi scrieți care v-ați dori să fie valorile dvs. și cultura companiei (scenariul ideal). Citiți-le și discutați-le în grup. Apoi puteți decide cărora dintre acestea trebuie să li se acorde prioritate de către întreaga echipă.



Mărturie de la un antreprenor despre a avea o misiune și o viziune puternică

„Misiunea companiei OLIO a rămas complet neschimbată începând din prima zi, și aceasta este „deblocarea valorii alimentelor risipite în casă și în comunitatea locală.” Cu toate acestea, modul în care ne confruntăm cu această realitate a continuat să evolueze pe măsură ce aflăm ce funcționează și ce nu.

– Tessa Stuart, cofondatoare și CEO la compania Olio



„... Ne interesează un singur număr, iar acest număr este cantitatea de deșeuri alimentare pe care o prevenim... Și din această cauză afacerea noastră se ghidează după o stea polară de neclintit. Iar eterna întrebare este „ce va face acest lucru pentru a preveni o mai mare risipă de produse alimentare și pentru a rezolva din ce în ce mai bine această problemă?”

– Marc Zornes, fondator al companiei Winnow Solutions

Poziționarea mărcii

Unul dintre primii pași în procesul de dezvoltare a mărcii și a strategiei de marketing este să vă dați seama pe cine vizați în mod special (cine este piața dvs. țintă) și cum vă veți diferenția de concurență în acest sens. Strategia de poziționare a mărcii dvs. (sau a concurenței) stabilește acest lucru. Reveniți la studiile de piață pe care le-ați efectuat pentru a evalua clienții din segmentul dvs. de piață și cine sunt concurenții. După ce v-ați lămurit, puteți decide care sunt segmentele dvs. țintă. Oamenii răspund mai bine la mesajele orientate către ei decât la cele generice, așa că este important să aveți o înțelegere clară a poziționării mărcii dvs. și să dezvoltați strategii pentru a o exploata. În general, companiile au mai multe șanse de succes dacă creează o nișă decât dacă încearcă împreună cu toată lumea. Pentru a vă da seama de poziționarea mărcii, puneți-vă aceste întrebări:

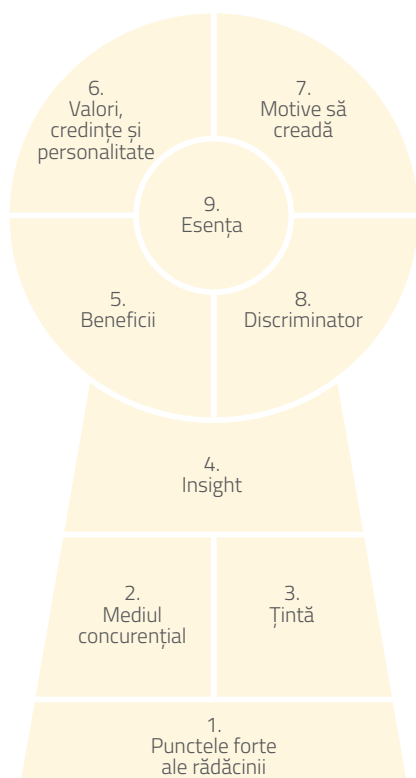
1. **Ce segmente de clienți* există pe piața în care operați?**
2. **Care dintre acele segmente de clienți este cel mai probabil să răspundă pozitiv la oferta dvs.?**
3. **Cum se poziționează concurența pe această piață (cu alte cuvinte, ce segmente de clienți urmărește)?**
4. **Cum ne vom diferenția de concurență, mai ales dacă urmărim aceleași segmente?**



*Segmentele de clienți sunt grupuri de clienți create pe baza anumitor criterii precum sex, vârstă, localizare geografică, interese și preferințe, obiceiuri de cheltuieli etc.

Odată cu poziționarea mărcii, doriți să aveți o idee clară despre impresia pe care o face marca asupra clienților sau cum ar trebui să o perceapă aceștia. Puteți să vă structurați declarația de poziționare a mărcii în diverse moduri, atât timp cât răspunde la punctele cheie adresate la întrebările de mai sus. De asemenea, puteți să folosiți unul dintre următoarele șabloane:

- **Pentru** [introduceți piața obiectiv], [introduceți marca] **este** [introduceți punctul de diferențiere] **dintre toți** [introduceți cadrul de referință] **deoarece** [introduceți motivul credinței]. ([Sursă:](#)
- **Pentru** [publicul dvs.], [marca dvs.] **este** [piața dvs.] **cea care oferă cele mai bune rezultate de** [promisiunea mărcii dvs.] **deoarece** [marca dvs.] **și numai** [marca dvs.], **este** [dovada dvs.]. ([Sursă:](#)



Cheia mărcii, cunoscută uneori drept cheia mărcii „Unilever” este un cadru util pentru dezvoltarea și poziționarea mărcii, care vă informează strategia de marketing (în partea următoare a acestui capitol). Constă din 9 pași.



Exercițiu de cheie a mărcii

- 1. Punctele forte ale rădăcinii** - Punctele forte și valorile esențiale pentru care doriți să fie cunoscută marca dvs. și pe baza cărora doriți să vă construiți.
- 2. Mediul concurențial** - alternativele la marca dvs. Țineți cont de concurența directă și indirectă, precum și de toate celelalte mărci și produse/servicii pe care le-ar putea lua în considerare clientul atunci când ia o decizie de cumpărare. Care este valoarea pe care o oferiți în comparație cu cea oferită de concurență?
- 3. Țintă** - clientul dvs. țintă. Clienții-țintă nu ar trebui să fie definiți numai pe criterii demografice, ci ar trebui descrise și atitudinile, valorile și interesele lor. Pentru cine va fi marca dvs. prima alegere?
- 4. Insight** - Ce știți despre client? Informații despre piața-țintă și descrierea dorințelor și nevoilor clienților. Ce poate face marca dvs. pentru a satisface aceste dorințe și nevoi?
- 5. Beneficii** - Cum poate beneficia clientul de marca dvs.? Cum rezolvă marca problemele consumatorilor sau le îmbunătățește viața? Beneficiile pot fi funcționale, emoționale și autoexpresive.
- 6. Valori, credințe și personalitate** - În ce crede marca și ce reprezintă? Ce fel de personalitate are marca? Cum se comportă?
- 7. Motive să creadă** - Dovada de ce marca dvs. este mai bună decât toate alternativele. Oferiți un argument care să spună de ce clienții ar alege marca dvs. în detrimentul celorlalte.
- 8. Discriminator** - Ce vă diferențiază de concurență? Care este cel mai convingător motiv din care consumatorii ar alege marca dvs. și nu concurenții? Descrieți într-o propoziție avantajul dvs. competitiv.
- 9. Esența** - Care este esența mărcii? Descrieți-o foarte sumar, în câteva cuvinte. Esența este nucleul mărcii și ghidează toate acțiunile acesteia.

Pont de la antreprenori privind construirea mărcii proprii

„Fii unic, îndrăzneț, complet transparent și adevărat.”
– Jim Cregan, cofondator al companiei Jimmy’s Iced Coffee



„Mărcile ucigașe sunt cele care fac lucrurile diferite, care nu urmăresc doar mulțimea. Acelea care își deschid cu adevărat propriul drum.”
– Lucy Wright, cofondatoare a companiei Nice



Tonul vocii și personalitatea mărcii

Este important să determinați personalitatea mărcii și tonul pe care îl veți folosi în comunicări, deoarece acestea vă vor ajuta să formați conexiuni și să construiți relații cu publicul dvs. Tonul vocii umanizează marca și îi conferă personalitate, ceea ce îi amintește publicului că în spatele său există oameni adevărați. Un ton al vocii definit ajută, de asemenea, la consolidarea valorilor pe care vreți să le înfățișați și să construiți imaginea dorită a mărcii. În cadrul unui studiu la care au participat peste 7000 de consumatori, 64% dintre participanți au indicat valorile comune ca cel mai important motiv pentru o relație cu marca (Harvard Business Review, 2012). Prin urmare, importanța transmiterii valorilor dvs. nu trebuie trecută cu vederea. Indiferent dacă activați în domeniul B2C sau B2B, atunci când vine vorba despre aceasta, oamenii cumpără de la oameni – de la oameni cu care se compară și le plac, pentru a fi mai exacti.

Iată câteva exerciții care vă pot ajuta să faceți asta:

- Dacă marca dvs. ar fi o persoană, cine ar fi? Ce valori are? Definiți caracteristicile umane și gândiți-vă cum se vor relaționa clienții dvs. cu marca dvs. Cum puteți construi o relație reală cu publicul dvs.?
- Definiți ce nu sunteți. Exprimați clar ce nu sunteți și ce stiluri de comunicare nu sunt aliniate cu imaginea de marcă pe care vreți să o creați. Cum NU DORIȚI să fiți descriși? Dacă încercați să fiți totul pentru toată lumea, sunt multe șanse ca în cele din urmă să nu fiți nimic pentru nimeni.
- 5 cuvinte care vă descriu. În primul rând, gândiți-vă la care este nucleul mărcii dvs., la valorile dvs., la ce reputație vreți să vă construiți și la cine încercați să ajunși cu conținutul dvs. Apoi, alegeți câteva cuvinte care descriu personalitatea mărcii dvs.

Dezvoltarea mărcii dvs. cu o agenție - da sau nu?

În funcție de bugetul de care dispuneți și de tipul afacerii pe care o construiți, este posibil să doriți să colaborați cu o agenție de branding sau freelanceri pentru a vă construi marca. Cu excepția cazului în care sunteți chiar dvs. designer, probabil că va trebui să colaborați cu altcineva pentru a vă crea identitatea vizuală de bază (logo, fonturi, schema de culori etc.). Dacă creați o marcă de alimente orientată către consumatori, este probabil ca la un moment dat să trebuiască să angajați serviciile unei agenții de branding. Totuși, dacă nu aveți bugetul necesar, nu trebuie să faceți acest lucru din prima zi. Mărcile pot evolua și chiar o fac. Uitați-vă la câteva mărci recente și veți vedea că multe dintre ele au trecut prin procese de rebranding pe măsură ce creșteau și obțineau mai multe investiții. Merită, de asemenea, să petreceți ceva timp pentru a afla ce vreți să fie și să reprezinte brandul dvs. înainte de a le contracta serviciile.

Crearea unei strategii de marketing cu un buget limitat

„Nu poți vinde nimic dacă nu poți spune nimic.”
– Beth Comstock



Este important să aveți o strategie puternică de marketing: dacă doriți ca clienții să plătească pentru produsul sau serviciul dvs., va trebui să mergeți să-i găsiți și apoi să îi convingeți să cumpere de la dvs. Multe startup-uri se concentrează pe produsul și serviciul lor, fără să se gândească suficient la strategia de marketing, deși aceasta este la fel de importantă ca strategia de vânzări. Ambele merg mână în mână.

Cunoașterea clientului

Primul pas al procesului de creare a unei strategii de marketing este să vă cunoașteți cu adevărat clienții. Prin poziționarea mărcii, v-ați identificat piața-țintă și cum vă veți diferenția de concurență. Aici mergeți un pas mai departe în identificarea și dezvoltarea profilurilor clienților. Poate doriți să vă gândiți la acest lucru ca la „personaje” ale clientului. Scopul acestui proces este să înțelegeți care sunt preocupările și prioritățile clienților dvs. Ce problemă rezolvă produsul și serviciul dvs.? Care va fi comportamentul lor pentru a vă cumpăra produsul sau serviciul? Cum vor afla de dvs.? Ce doriți să simtă? Nu ar trebui să vă bazați aceste profiluri pe presupuneri sau ghiceli, cel mai bine este să ieșiți și să faceți cât mai multe cercetări. Cercetați datele disponibile online, efectuați interviuri și anchete și profitați de rețelele de socializare online. Puteți ruga prietenii de pe Facebook să răspundă la un sondaj sau puteți contacta contactele din LinkedIn? Chiar și puțină investigație este mai bine decât niciuna. După ce ați cules suficiente informații, puteți crea profiluri alcătuite din mai multe secțiuni (acestea nu sunt exhaustive, ci variază în funcție de tipul de activitate pe care o construiți și de călătoria clientului):

- **Demografie:** sex, vârstă, localizare
- **Necazuri:** Ce-i necăjește?
- **Comportament:** Ce fac ca să lucreze? În timpul liber? Ce interese au? Cum le place să fie abordați? De unde află despre produse și servicii noi?
- **Canale:** Această secțiune se completează după ce ați identificat canalele de marketing (secțiunea următoare!)



Alegerea canalelor

Când știți pe cine vizați, trebuie să vă gândiți la canalele pe care le veți parcurge pentru a ajunge la clienții respectivi. Ca startup, bugetul dvs. de marketing este limitat, de aceea este important să profitați la maxim de el și să alegeți canalele în mod eficient.

Din gură în gură/mărturii

Cel mai ieftin (și în majoritatea gratuit!) canal de marketing este reclama din gură în gură. O modalitate excelentă de a relaționa clienții potențiali cu produsul sau serviciul dvs. este prin mărturii ale altor clienți. Merită să vă gândiți dacă puteți crea un proces de recomandare care încurajează clienții existenți să vă recomande în schimbul a ceva (de exemplu, o reducere). Acest lucru nu este aplicabil pentru toate modelele de afaceri, dar nu subestimați cât de mulți oameni sunt dispuși să ajute viitorii antreprenori, în special cei guvernați de o misiune. Când câștigați un client, îi puteți întreba dacă cunoaște și alte părți potențial interesate și dacă ar fi de acord să vi le prezinte? Sau puteți să-i rugați să scrie o mărturie pe care o puteți partaja pe site-ul dvs. web și alte comunicări?

E-mail marketing

E-mail-urile pot fi un instrument de marketing extrem de eficient pentru a atrage clienții existenți, a genera repetarea cumpărării și pentru a obține informații despre clienți. Persoanele care acceptă să primească e-mailuri de marketing (newsletter) de la dvs. au făcut această alegere în mod deliberat, astfel încât este corect să presupunem că sunt un susținător puternic a ceea ce faceți. Folosiți asta în avantajul dvs., trimițând e-mail-uri clare, ușor de citit, captivante și atrăgătoare. Mai multe sfaturi în acest [ghid pentru a mări lista de e-mail-uri](#).

PR

Este tentant să crezi că PR (relațiile publice) este doar pentru firmele mari, dar ar fi păcat (și o oportunitate ratată) să nu le includeți în strategia dvs. de marketing. Profitați din plin de a fi un startup care se străduiește să genereze un impact pozitiv și/sau să facă ceva diferit. Este relativ ușor să obțineți o bună acoperire de PR, întrucât oamenii caută întotdeauna conținut nou și interesant despre care să scrie. Nu trebuie să contractați serviciile unei firme de PR scumpe în această etapă, puteți să o faceți în cadrul companiei dvs. Vă oferim câțiva pași pentru a începe:

- Începeți scriind o notă de presă. Jurnaliștii pot fi în permanentă atenție, dar sunt în criză de timp, așa că asigurați-vă că nota dvs. de presă este atrăgătoare și iese în evidență. Aici puteți găsi câteva [sfaturi, șabloane și exemple](#) care să vă inspire.

- Identificați jurnaliștii sau magazinele pe care doriți să le vizați, alcătuiți o listă și planificați-vă modul în care îi veți aborda. V-ar putea să vă întrebați cum găsiți oameni cu care să luați legătura? Căutați jurnaliști care au scris despre subiecte similare/sectorul dvs. de activitate/problema pe care și încercați să-i contactați fie prin e-mail (dacă găsiți adresa), fie pe twitter (de asemenea, un loc minunat pentru a-i găsi). De asemenea, puteți căuta hashtag-uri relevante precum #prrequests sau #journorequests, nu se știe niciodată ce puteți găsi. Nu fiți timid, contactați diferite reviste (online), podcast-uri și bloggeri concentrați pe subiecte legate de produsul sau serviciul dvs. Nu toată lumea va dori să scrie despre dvs., dar dacă cercetați, perfecționați tonul, contactați oamenii potriviți și clarificați ce este important pentru ei, este posibil ca cineva să vrea să vă divulge povestea.
- Construiți o prezență puternică pe rețelele de socializare (vedeți mai jos), iar PR vor veni!

SEO

O optimizare eficientă a motoarelor de căutare (SEO) este esențială pentru startup-uri, întrucât le ajută să capteze trafic relevant de la motoarele de căutare și să-l direcționeze către site-urile lor web. Este important să rețineți că specificațiile pentru SEO se schimbă în permanență, prin urmare nu este suficient doar să optimizați etichetele de titlu și meta-descrierile, să distribuiți link-uri care să se întoarcă direct pe site-ul dvs. și să vă actualizați regulat blogul (dacă aveți unul). Pentru ca Google și alte motoare de căutare să vă recunoască ca o marcă de încredere și legitimă, trebuie să aveți un cont activ pe rețelele de socializare. În consecință, o prezență puternică pe rețelele de socializare vă ajută să vă clasificați pentru un anumit set de cuvinte cheie. (Startups.co.uk, 2018)

Rețele de socializare

Rețelele de socializare sunt un tren pe care ar fi păcat să-l pierdeți. Peste trei miliarde de persoane folosesc rețelele de socializare cel puțin o dată pe lună în întreaga lume. Platforma de management al rețelelor de socializare Hootsuite a realizat un sondaj la care au participat peste 9.000 de organizații B2B și B2C de diverse mărimi, din toată lumea, pentru Raportul său privind barometrul rețelelor de socializare din 2018 și au descoperit că 90% din mărci folosesc rețelele de socializare în scopul creșterii notorietății mărcii. Să faci parte din restul de 10% este orice în afară de recomandabil.

Nu trebuie să fiți prezent pe toate platformele existente, dar alegerea celei mai bune platforme posibile pentru afacerea dvs. și efortul necesar în acest scop vă contribuie la succesul startup-ului dvs.



facebook

- Cea mai populară rețea de socializare la nivel internațional, cu 2,17 miliarde de utilizatori.
- Media de vârstă a acestora este puțin mai mare decât cea a utilizatorilor Instagram sau Snapchat.
- Orice startup trebuie să aibă o pagină de Facebook, deoarece
- oferă o modalitate excelentă de a construi o comunitate puternică și activă. Pentru a face acest lucru, este mai bine să începeți conversațiile punând întrebări și răspunzând la cele care vă sunt adresate, decât să postați o fotografie sau știri despre compania dvs. Este important să aveți postări care invită la interacțiune este important, întrucât algoritmul Facebook decide că postarea dvs. nu va apărea în feed-urile utilizatorilor dacă nu există răspunsuri sau like-uri.
- **Opțiuni de publicitate?** Fotografii, videoclipuri, povești, messenger, carusele, prezentări de diapozitive, colecții și jocuri.
- **Cost?** Depinde de scopul pe care îl urmăriți. Dacă plătiți pentru afișări (ceea ce înseamnă că cineva doar vede postarea dvs.), bugetul zilnic minim este de aproximativ 1 €. Dacă plătiți pentru clicuri, aprecieri, vizualizări videoclipuri sau postare, bugetul zilnic minim este de aproximativ 4 €. Dacă plătiți pentru evenimente de joasă frecvență, precum cereri de ofertă sau instalări de aplicații, bugetul zilnic minim este de aproximativ 35 €.

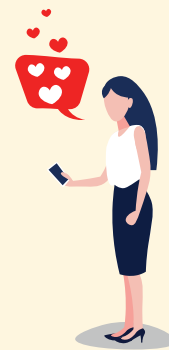
YouTube

- Peste 1,5 miliarde de utilizatori activi lunar, aproximativ 45% dintre utilizatori accesează zilnic platformă.
- Una dintre cele mai populare platforme printre persoanele în vârstă.
- 70% dintre utilizatori au folosit platforma pentru a rezolva o problemă și 86% o folosesc pentru a învăța lucruri noi.
- Excelent pentru a crea de ex. tutoriale „Cum să...?”
- **Opțiuni de publicitate?** Anunțuri video care pot fi ignorate, cunoscute și ca „Anunțuri TrueView” (două formate: anunțuri In-Stream și Video Discovery), anunțuri video care nu se pot închide, bumper ads, anunțuri suprapuse, anunțuri grafice și carduri sponsorizate (aflați mai multe [aici](#)).
- **Cost?** În funcție de bugetul dvs. zilnic. De asemenea, puteți alege să plătiți doar când cineva alege să urmărească anunțul dvs. TrueView timp de minim 30 de secunde sau se implică cu anunțul dvs.



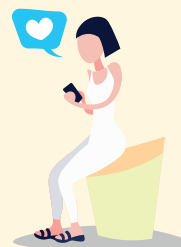
Instagram

- 1 miliard de utilizatori activi.
- Prezență obligatorie pentru companiile care vizează mileniali.
- Aproximativ 60% dintre utilizatori îl accesează zilnic.
- 80% dintre utilizatorii Instagram urmăresc cel puțin o afacere pe Instagram.
- Este puternic concentrată pe imagini și conținut vizual plăcut, ceea ce face să fie o platformă excelentă pentru multe companii de produse alimentare și băuturi.
- Oferă o ocazie excelentă să vă afișați produsul/serviciul în mod creativ și să creați o imagine vizuală de recunoscut pentru marca dvs. Partajarea de conținut generat de utilizator (CGU) conform cu stilul dvs. este și ea o modalitate excelentă de a vă conecta cu publicul și de a face ca marca dvs. să se simtă mai autentică.
- **Opțiuni de publicitate?** Anunțuri foto, anunțuri video, anunțuri carusel, anunțuri cu povești (story ads) și anunțuri de tip colecție.
- **Cost?** Costul mediu pe clic este de aproximativ 0,70 €, deși acesta este afectat de diverși factori (de exemplu, anunțuri cu public-țintă popular, cum ar fi grupele de vârstă 18-24, 25-34 și 35-44, costă mai mult).



Twitter

- Peste 330 de milioane de utilizatori activi pe lună.
- Aproximativ 46% dintre utilizatori accesează zilnic platforma.
- Este una dintre cele mai active rețele de socializare.
- 74% dintre utilizatori folosesc această platformă pentru a primi cel puțin unele știri.
- 93% dintre utilizatorii de Twitter care urmează întreprinderi mici și mijlocii (IMM-uri) intenționează să cumpere de la o marcă pe care o urmăresc.
- 85% dintre IMM-urile cu conturi Twitter declară că este important pentru serviciul pentru clienți.



- Tweeturile cu videoclipuri obțin de șase ori mai multe retweet-uri decât tweet-uri cu fotografii.
- Foarte bun pentru formarea și sculptarea tipului de conținut care doriți să fie asociat cu identitatea companiei dvs. Cu toate acestea, este important nu doar să impulsionați produsele și serviciile proprii, ci folosiți Twitter pentru a vă crea o imagine despre dvs. ca lider în domeniul dvs. de specialitate. Este, de asemenea, un canal excelent pentru comunicarea cu serviciul pentru clienți, deoarece multe persoane trimit prin Twitter întrebări sau nelămuriri sun formă de mesaj să contacteze compania prin telefon sau e-mail.
- **Opțiuni de publicitate?** Tweeturi promovate, conturi promovate și tendințe promovate. Primele două costă între 0,34 € și 3,40 € per postare, în timp ce tendințele promovate costă peste 170.000 € pe zi (în august 2018). ROI-ul pentru reclame poate fi bun dacă se combină cu o strategie eficientă de marketing.

LinkedIn



- Peste 260 de milioane de utilizatori activi pe lună.
- Cea mai bună platformă pentru mărcile care țintesc un public profesionist.
- Este excelent pentru construirea unei reputații de expert care trebuie consultat din domeniu, ceea ce vă ajută să obțineți oportunități și vânzări. Partajați și postați știri, informații și evoluții legate de domeniul dvs., în afară de cele legate de compania dvs. Comentați și participați la conversații relevante pentru domeniul în care vă desfășurați activitatea. Deosebit de util pentru întreprinderile care se dedică la B2B.
- **Opțiuni de publicitate?** Anunțuri self-service (conținut sponsorizat, anunțuri text LinkedIn, InMail sponsorizate, anunțuri video, anunțuri grafice LinkedIn, anunțuri dinamice) și soluții de parteneriat pentru anunțuri pe LinkedIn (fiecare partener oferă instrumente diferite, cum ar fi tehnologia publicității, crearea de conținut și media buying).
- **Cost?** Puteți alege între cost per clic (CPC), cost per impresie (CPM) sau cost pe trimitere, pentru anunțurile sponsorizate InMail (plățiți doar pentru mesajele primite). Pentru CPC și CPM, puteți seta o limită de cheltuieli zilnice și un preț de ofertă.

SnapChat



- Aproximativ 186 de milioane de utilizatori activi zilnic.
- Cea mai importantă rețea pentru adolescenți.
- Utilizatorii medii zilnici activi accesează această aplicație de peste 25 de ori pe zi.
- Zilnic se trimit peste 3,5 miliarde de mesaje foto prin intermediul Snapchat.
- Excelent pentru startup-urile B2C care vizează mileniali. Relaționarea cu publicul se poate face în mod casual, caraghios sau amuzant.
- **Opțiuni de publicitate?** Snap ads, collection ads, story ads, sponsored lenses, sponsored geofilters, on-demand geofilters. On-demand geofilters sunt cel mai ieftin și simplu mod de a face publicitate pe Snapchat, costul putând fi de doar 4,5 €.

Pinterest



- Aproximativ 250 de milioane de utilizatori activi pe lună.
- Majoritatea acestora sunt femei.
- 55% dintre utilizatorii Pinterest utilizează în mod activ platforma pentru a cumpăra.

- Față de Facebook, Pinterest conduce cu 33% mai mult trafic de recomandare pentru site-urile de cumpărături.
- Este un loc de unde te poți inspira, cu conținut vizual atractiv.
- Reprezintă o modalitate bună de a ajunge la oameni atunci când iau decizii și le inspiră pentru viața de zi cu zi. Potrivit Pinterest, 61% dintre utilizatori au aflat despre mărci noi prin intermediul unor pinuri promovate, iar unul din doi au făcut o achiziție după ce au vizionat un pin promovat. Are o mai relevanță mai mare pentru companiile B2C decât pentru cele B2B.
- **Opțiuni de publicitate?** Pinuri promovate, pinuri video promovate, pinuri cu un singur buton, pinuri publicitare promovate, pinuri cinematografice.
- **Cost?** Oferta minimă per clic sau postare este de 0,087 €, iar suma minimă CPM (cost pe milă) pentru campaniile de conștientizare este de 1,75 € pentru pinuri obișnuite sau 5,24 € pentru pinuri video.

Pentru ce toate acestea? Ca să aveți obiective clare și măsurabile. Folosiți social media pentru a derula vânzări, a pătrunde pe noi piețe, a crește nivelul de conștientizare a mărcii, a oferi asistență clienților sau pentru a învăța oamenii cum să vă folosească produsul/serviciul dvs.? Ce încercați să obțineți? Acest lucru va afecta alegerea canalului (canalelor). Cine este cumpărătorul dvs. obișnuit? Ce canale folosește? Stabiliți-vă clar obiectivele și publicul-țintă pentru a vă face o idee despre care sunt canalele pe care ar trebui să vă concentrați.



Nu trebuie să fiți peste tot: când vine vorba de platforme, mai puțin este mai mult. Nu vă răspândiți prea mult prin configurarea unui cont pe fiecare platformă posibilă. Fiți realist cu privire la resursele de care dispuneți și alegeți canalele în care este cel mai probabil să se afle clienții pe care îi vizați.

Nu este vorba despre dvs.: potrivit Social Media Today, doar 20% din postările dvs. ar trebui să fie dedicate promovării mărcii, iar 80% ar trebui să aibă alt conținut. Oamenilor nu le place să li se vândă și nimănui nu-i place o persoană sau o marcă care vorbește numai despre ea însăși. Asigurați-vă că postările dvs. furnizează valoare, iar conținuturile acestora distrează, inspiră sau educă audiența.

Ascultați și răspundeți: așa cum am spus și mai înainte, dacă doriți să aveți succes pe rețelele sociale, nu puteți pur și simplu să postați propriul dvs. conținut și gata. Pentru ceva se numesc rețele de socializare. Rețelele de socializare reprezintă o oportunitate excelentă de a vă apropia de clienții dvs. și de a construi camaraderie. Asigurați-vă că vă luați timp pentru a răspunde la fiecare comentariu și întrebare și arătați-i publicului că îi apreciați implicarea.

Imagini, imagini, imagini: puteți argumenta că „imagini, imagini, imagini” este noua „locație, locație, locație”. Imaginile consecutive vă vor ajuta să spuneți povestea mărcii dvs. și să obțineți un impact de durată. Platforma de gestionare a rețelelor de socializare Buffer a raportat că tweet-urile cu imagini sunt retweetate cu 150% mai des decât cele care conțin doar text. În plus, postările de pe Facebook cu imagini obțin de 2,3 ori mai multe comentarii decât postările fără imagini.

Obțineți un set de instrumente: este în favoarea dvs. să folosiți instrumente de programare precum Later, Buffer și Hootsuite. Aceste instrumente vă ajută să economisiți timp și să vă asigurați că postările dvs. vor fi transmise în direct atunci când publicul dvs. este online pentru a le vedea, nu atunci când aveți timp dvs. să le postați.

Măsurați, perfecționați, repetați: cunoașterea țintei este doar o parte a bătăliei. Chiar și o țintă bine definită oferă o valoare mică dacă nu vă măsurați eforturile ca să știți cât de bine o nimeriți. Instrumentele gratuite de analizare, cum sunt Facebook Insights, Twitter Analytics, Instagram Insights, Pinterest Analytics și LinkedIn Analytics vă ajută să urmăriți modul în care ceilalți reacționează la anumite postări, astfel încât să vă puteți perfecționa strategia pe măsură ce continuați. În plus față de instrumentele gratuite de analiză, există și multe instrumente de analiză cu plată pentru rețelele de socializare, precum Hootsuite și Buffer.

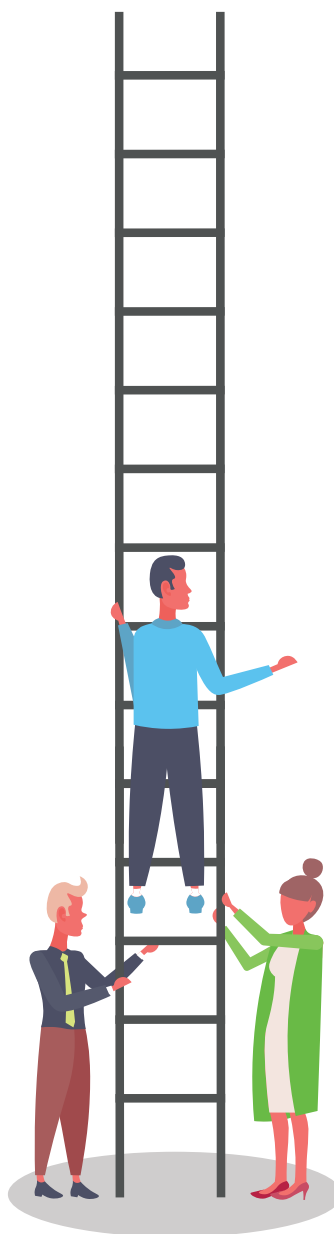
Evenimente, conferințe, târguri și networking

Odată ce startup-ul dvs. obține tracțiune, veți fi bombardat fără îndoială cu invitații și solicitări de a participa la tot felul de evenimente. Prezența fizică este un instrument excelent în strategia dvs. de marketing, dar necesită timp și poate fi foarte obositoare, așa că merită să vă socotiți bine unde vă petreceți timpul. Din partea avantajelor, a merge la evenimente, conferințe și târguri din domeniu este o oportunitate fantastică de a face networking și de a vă face cunoscut. Să fii prezent undeva fizic, să vorbești cu oamenii și să stabilești relații este un mod eficient de a fi observat și amintit. Acestea fiind spuse, asigurați-vă că cercetați cu atenție evenimentele la care vreți să participați și, dacă este disponibilă, consultați lista participanților. Aceasta înseamnă că nu vă veți plimba de colo-colo fără rost, ci aveți o idee despre pe cine doriți să abordați. În unele cazuri, poate doriți să participați doar ca „observator” și să folosiți experiența ca exercițiu de culegere de informații.

Participarea la expozițiile comerciale la începutul călătoriei dvs. poate fi o modalitate de a studia concurența și a înțelege mai profund piața. Pe de altă parte, asumarea unui rol mai activ, precum expunerea, poate fi o modalitate excelentă de a ridica profilul companiei și a cunoaște clienți sau parteneri noi. Acestea fiind spuse, acestea se pot transforma cu ușurință într-o pierdere de timp scump dacă nu vă faceți temele corect înainte de a participa. Participarea la majoritatea acestor evenimente costă destul de mult și necesită personal cu normă întreagă timp de cel puțin 2 zile, fără să luăm în calcul pregătirea pentru a face standul atractiv. Efectuați o mulțime de cercetări cu privire la evenimentele la care puteți considera să participați, discutați cu expozanți precedenți și asigurați-vă că sunteți în măsură să valorificați oportunitățile potențiale.

Câteva exemple de evenimente (această listă nu este exhaustivă)

1. **Anuga Food Fair, Germania (bianuală)**
<http://www.anuga.com>
2. **ISM Cologne, Germania (anual)**
<http://www.ism-cologne.com/ISM/index-2.php>
3. **Fruit Logistica, Germania (anual)**
<https://www.fruitlogistica.com>
4. **Vitafoods Europe, Elveția (anual)**
<https://www.vitafoods.eu.com/en/welcome.html>
5. **The International Food & Drink Event (ife), UK (bienio)**
<https://www.ife.co.uk>
6. **Biofach Germany, Germania (anual)**
<https://www.biofach.de/en>
7. **Global Forum for Food and Agriculture Berlin, Germania, (anual)**
<https://www.gffa-berlin.de/en/>
8. **Brau Beviale, Germany (annual)**
<https://www.braubeviale.de/en>
9. **Natural & organic products Europe, UK**
<https://www.naturalproducts.co.uk>
10. **Sustainable Foods Summit**
<https://sustainablefoodssummit.com/europe/about/>
11. **Euro Food & Beverages Conference**
<https://europe.foodtechconferences.org>
12. **The Food Bank Leadership Institute (FBLI), convocat în fiecare an de Global FoodBanking Network (anual)**
<https://www.foodbanking.org/what-we-do/fbli/>
13. **Food Innovate Summit, Olanda (anual)**
<https://www.foodinnovateworld.com/programme-2019>
14. **Seed and Chips, Italia (anual)**
<https://www.seedsandchips.com/>
15. **Food Matters Live, UK (anual)**
<https://www.foodmatterslive.com/>



Studiu de caz privind strategii de marketing de succes



„Cea mai eficientă inițiativă de marketing a fost, fără îndoială, Programul Ambasador, în cadrul căruia peste 25.000 de persoane au fost dispuse să contribuie la a face cunoscută compania OLIO în comunitățile lor locale. Pe lângă faptul că ne sprijină pe rețelele de socializare, ambasadourii noștri distribuie la nivel local scrisori, afișe și pliante ale noastre și am constatat că acesta este un mod cu adevărat rentabil și autentic de a crește.”

– **Tessa Stuart, cofondatoare și CEO la compania Olio**

Săritind peste intermediari: Abordarea directă a consumatorilor

Sunt multe de spus pe tema abordării directe a consumatorilor de către companiile B2C. Acum este mai ușor ca niciodată să faceți acest lucru, așa că ar trebui să profitați. Să convingi marii retaileri și alte întreprinderi alimentare consacrate să lucreze cu tine este adesea un proces dificil și de lungă durată, în timp ce dacă faci ceva direct merge mult mai repede. Nu numai că astfel puteți păstra controlul asupra procesului de vânzare și a prețurilor, ci puteți construi o comunitate de clienți devotați care vor fi gata să aleagă produsele dvs. atunci când acestea vor ajunge pe rafturi.

Mărturii ale antreprenorilor despre abordarea directă și construirea unei comunități

„Cel mai bun lucru astăzi este că, prin intermediul rețelor de socializare și a legăturii directe cu consumatorii, avem oportunitatea să ne conectăm imediat și rapid ca antreprenori cu oamenii. Astfel știm cine cumpără alimentele noastre.”

– **Bryan Freeman, CEO al companiei Real Good Foods (sursă)**



„Am început la momentul potrivit și am început „storytelling” cu 1,5 ani înainte de a vinde un produs. Am creat noi înșine piața, împărtășind dragostea noastră pentru acest plan. Comunitatea noastră exista deja când a fost lansat produsul.”

– **Chantal Engelen, cofondatoarea a companiei Kromkommer**

Studiu de caz de abordare directă: Ugly Drinks



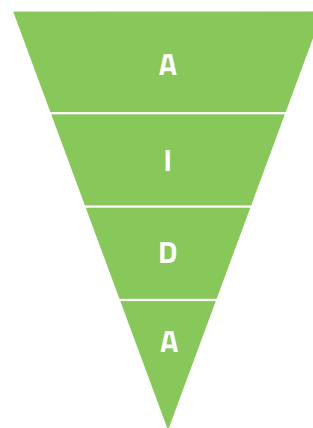
Ugly Drinks este o marcă de ape spumante aromate fără zahăr prezentă în Marea Britanie și SUA. Lansată în 2016, Ugly Drinks și-a construit o rețea de socializare puternică și impulsionează vânzările online punându-și la vânzare băuturile la doză prin propriul magazin web, pe Amazon și prin crearea unui serviciu de abonament – o modalitate excelentă de a obține venituri regulate și clienți fideli. După lansarea cu succes în Marea Britanie, Ugly a implementat aceeași strategie în 2018 și în SUA.

Întreprerea pâlniei de vânzări/comercializare

Atunci când dezvoltați strategii de marketing trebuie să țineți cont de ce parte a pâlniei de vânzări vizați.

Potențialii dvs. clienți vor parcurge următoarele etape înainte de a alege produsul sau serviciul dvs.:

- **Cunoașterea:** O persoană află de compania, produsul sau serviciul dvs.
- **Interes:** O persoană devine suficient de interesată pentru a dori să afle mai multe despre produsul sau serviciul dvs. (poate făcând clic pe un link, vizitându-vă site-ul dvs. web sau citind recenzii online etc.).
- **Dorință:** Persoana trece de la a fi interesată la a dori produsul sau serviciul - s-a stabilit o conexiune emoțională.
- **Acțiune:** Persoana decide să acționeze conform dorinței și cumpără produsul sau serviciul.



Gândiți-vă la modul în care veți atrage potențialul client în fiecare etapă și-l veți transporta de-a lungul pâlniei.

Cunoașterea: Cine sunt clienții potențiali? Unde își petrec timpul (de ex. : puteți ajunge la ei prin Twitter, YouTube și/sau Instagram)? După ce ați aflat răspunsurile la aceste întrebări, stabiliți pe care rețele de socializare și instrumente veți concentra și gândiți-vă ce mesaje veți posta. În această etapă, obiectivul este de a aduce la cunoștința clienților produsele și serviciile pe care le oferiți.

Interes: Cum puteți genera suficient interes pentru ca potențialul client să cerceteze mai mult? Ce conținut puteți crea pentru a adăuga valoare pentru potențialului client? În ce formă și unde ar trebui să fie conținutul (de exemplu, postări de blog pe site-ul web, videoclipuri pe YouTube, postări pe Instagram, evaluări ale clienților etc.)?

Dorință: Ce face ca produsul sau serviciul dvs. să fie dorit de potențialul client? Cum puteți începe să construiți o relație și să creați o conexiune emoțională? Îi puteți oferi potențialului client ceva de valoare, cum ar fi o carte electronică, o reducere, o rețetă sau alte sfaturi/recomandări? Poate cu un chat online sau răspunzând imediat pe rețelele de socializare?

Acțiune: Ce vreți să facă potențialul client? Care este apelul la acțiune? Este ușor pentru client să înțeleagă și să găsească? Gândiți-vă care este cel mai bun mod de a atrage clientul în canalele/rețelele/platformele de marketing alese. Se poate face acest lucru prin pagini de destinație, apeluri telefonice de intrare sau e-mailuri? Nu uitați să consolidați relația în continuare prin comunicări utile, valoroase și coerente.

Instrumente care fac marketingul mai ușor și mai ieftin

Probabil multe agenții și persoane vor încerc să vă vândă serviciile pentru a vă ajuta să vă îmbunătățiți marketingul produsului sau serviciului pe care îl oferiți. Unii merită să colaborați cu ei, alții nu. Online există o mulțime de instrumente care vă pot face viața mai ușoară și vă pot transforma într-un specialist în marketing, cel puțin în etapele inițiale ale afacerii. Vă prezentăm câteva din aceste instrumente și nu uitați să verificați online dacă vă luptați cu ceva. Probabil există un instrument gratuit (sau ieftin), care să răspundă nevoilor dvs.



- **Bitly:** O platformă de gestionare a linkurilor care vă permite să marcați, să urmăriți și să optimizați linkurile, astfel încât să puteți profita la maxim de fiecare modalitate de contact.
- **Buffer:** Pentru programarea postărilor. Buffer este o platformă de gestionare a rețelelor de socializare care vă permite să programați postările pe aceste rețele și să analizați rezultatele acestora.
- **SurveyMonkey:** Întrebați publicul. SurveyMonkey este un instrument de sondaje online care oferă sondaje gratuite și personalizabile.
- **Unsplash:** Aveți nevoie de fotografii gratuite? Aici puteți găsi imagini de bună calitate pe orice temă, fără să trebuiască să cheltuiți bani.

- **Mailchimp:** Platformă de servicii de marketing prin e-mail și creare a unei baze de date de abonați la newsletter.
- **Google Analytics și Adwords:** Datele au prioritate absolută. Analytics servește pentru a urmări vizitatorii site-ului, iar AdWords pentru a crea anunțuri țintă online cu bugete foarte reduse.
- **Canva:** Faptul că trebuie să plătiți unui designer pentru fiecare conținut pe care îl expuneți poate rezulta scump, dar Canva vă permite să deveniți dvs. înșivă designer în cel mai scurt timp (presupunând că nu aveți deja abilități de design). Vă oferă seturi de șabloane, iar varianta cu plată vă permite să încărcați setările mărcii, astfel încât să puteți crea mereu rapid și ușor.
- **Rapportive:** Este un instrument integrat pentru e-mailul dvs. care vă arată dacă un e-mail aparține unui profil LinkedIn; foarte util atunci când generați oportunități sau încercați să aflați adresele de e-mail ale altor persoane.
- **Proiectul Noun:** O mare bază de date cu pictograme care reprezintă diferite substantive. Acestea pot fi deosebit de utile pentru prezentări de marketing sau pitching.
- **Fiverr:** Dacă vă încumetați să le faceți pe toate dvs. înșivă și căutați freelanceri care să vă ajute. Fiverr este o platformă care se definește ca „Servicii independente pentru antreprenorii lean”.

Sfaturi generale pentru marketing

- Inspirați-vă de la alte mărci și antreprenori, dar nu îi copiați. Găsiți-vă propriul ton de voce și aduceți idei proprii, care să vină în sprijinul imaginii mărcii și a obiectivelor dorite. Nu urmăriți doar concurenții și mărcile din domeniul dvs., ci observați și inspirați-vă din mai multe surse.
- Nu uitați că o marcă modernă este diversă și inclusivă; aveți grijă să nu stereotipizați - atât în ceea ce privește imaginile pe care le folosiți, cât și alte tipuri de comunicare - și nu uitați că, prezentând diferite tipuri de oameni și stiluri de viață în materialele dvs. de marketing, vă veți crește masiv puterea de atracție. Un sondaj al companiei Accenture din 2018 a arătat că, dintre consumatorii mileniali, 70% sunt mai susceptibili să prefere o marcă în detrimentul celorlalte dacă marca respectivă demonstrează includerea și diversitatea în produsele, serviciile, promoțiile și experiențele sale în magazin. Această tendință nu va face decât să se accentueze cu cât publicul este mai tânăr.
- Să nu credeți că aveți nevoie de mulți bani pentru a progresa, pentru a avea impact și pentru a vă face cunoscută povestea. Faceți cât puteți de unul singur la început - de ex. activitatea pe rețelele de socializare, blogging-ul, vânzările online și realizarea directă oferă oportunități deosebite pentru a vă construi marca fără să trebuiască să cheltuiți mulți bani. Așa cum spunea Tony Robbins, „Nu lipsa resurselor vă oprește, ci lipsa inventivității.”
- Asigurați-vă că activitățile dvs. de marketing au un obiectiv clar. Nu are rost să cheltuiți bani pe publicitate/marketing fără un obiectiv bine definit. Ce vreți să atingeți cu fiecare activitate? Ce vreți să facă potențialul client (de exemplu: să se înscrie la un buletin informativ, să posteze/povestească despre marca dvs. în rețeaua lor, să plaseze o comandă, să-și crească valoarea medie a comenzilor ...)? Care este apelul la acțiune?

Măsurarea și impactul comunicării

Ca afacere alimentară sustenabilă, va trebui să urmăriți impactul pozitiv pe care îl aveți în sistemul alimentar și să folosiți valorile culese pentru a le împărtăși clienților potențiali, investitorilor și altor părți interesate importante. Ceea ce măsurați ar trebui să fie în cele din urmă legat de misiunea dvs. Ceea ce împărtășiți și cum comunicați ar trebui să fie simplu, clar și foarte ușor de înțeles pentru orice persoană care nu are cunoștințe profunde despre afacerea dvs. sau sectorul în care operați. Put images from websites to illustrate below?

Rubies in the Rubble - produce murături, ketchup și maioneză din ingrediente care altfel ar fi aruncate



Pe pagina principală a companiei apare „calculatorul” Astăzi ne-ați ajutat să economisim, care arată câte fructe și legume și câte tone de emisii de CO₂ au economisit. Marca pune aceste cifre în perspectivă, prin intermediul echivalențelor în mile conduse. Fiecare imagine este însoțită de un grafic simplu.

OddBox - livrează legume și fructe deformate și alte excedente la ușa clientului



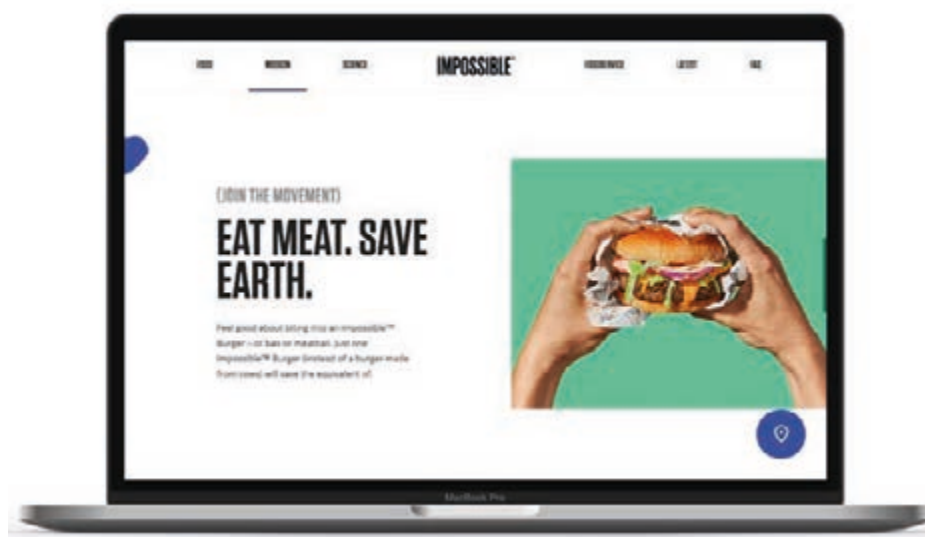
Pe pagina principală se indică câte tone de produse proaspete și emisii de CO₂ au fost economisite și câte tone de produse proaspete au fost donate organizațiilor de caritate. Mai mult de atât, compania arată fiecare din aceste cifre în perspectivă și le face mai tangibile, precizând numărul echivalent de autobuze cu două platforme din Londra pentru produse proaspete, zboruri de întoarcere de la Londra la New York pentru emisii de CO₂ și mese pentru o persoană fără adăpost pentru produsele donate.

BeyondMeat – produce 100% pe bază de plante Produse „din carne”, cum ar fi chiftele din hamburgeri, cârnați și fâșii de „pui”



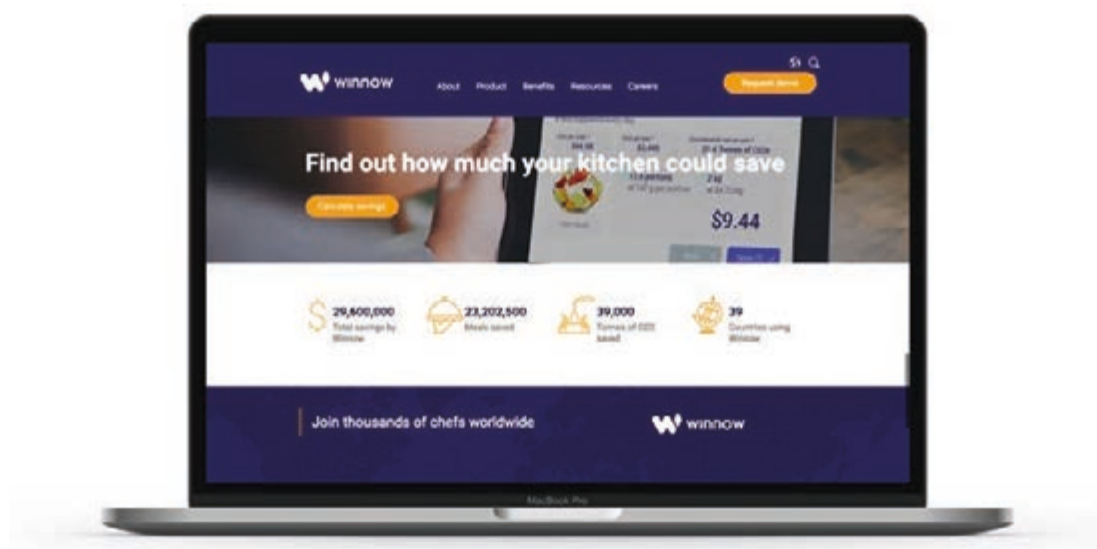
Site-ul web compară apa, solul, emisiile de gaze cu efect de seră (GES) și consumul de energie generate de producția unui Beyond burger cu cele necesare pentru producerea unui burger de vită (¼ LB SUA). Pe site-ul său sunt afișate fotografiile ale fiecărui burger și se folosesc imagini și text simplu pentru a demonstra că Beyond burger folosește 99% mai puțină apă, 93% mai puțin sol, 90% mai puține GES și 46% mai puțină energie. Site-ul oferă o scurtă explicație a studiului pe care se bazează cifrele și un link către acesta.

ImpossibleFoods – makes 100% plant-based 'meat' products that mimic the flavour, aroma and beefiness of meat from cows



Pe site-ul web apare o fotografie suculentă a Impossible Burger și se precizează că „Un singur Impossible Burger (în loc de burgerul făcut din carne de vită) oferă economii care echivalează a: 75 mp de teren, 1 jumătate de cadă de apă, emisiile unei mașini pe o distanță de 29 km”. Cifrele sunt însoțite de imagini grafice simple și colorate care înfățișează un copac, o picătură de apă și o mașină. Arătând impactul consumului unui burger imposibil în comparație cu un burger de vită, marca descompune impactul alegerilor individuale și face impactul alegerilor consumatorilor foarte tangibil.

WinnowSolutions - dezvoltă instrumente digitale pentru a ajuta bucătarii să ruleze bucătării mai sustenabile și mai profitabile prin reducerea la jumătate a risipei alimentare.



Site-ul conține cifre impresionante (decembrie 2018) care prezintă economiile monetare totale realizate cu tehnologiile Winnow (25.000.000), total de mese economisite (18.322.500), tone de CO2 economisite (35.249) și numărul de țări care utilizează Winnow (39). Fiecare imagine este însoțită de un desen simplu.

Toate aceste mărci au în comun faptul că nu folosesc jargon greu de înțeles sau explicații lungi când vine vorba de a demonstra impactul pe care îl produc. Au ales câteva cifre cheie care dau o idee despre impactul pozitiv pe care îl produc. Mai mult, folosesc imagini foarte simple în loc de fotografii cu mâncare, așezată în gropile de gunoi sau pe terenurile distruse. Accentul se pune pe latura pozitivă, ceea ce este o idee bună, deoarece predicarea sau învinuirea funcționează rar. În loc să propovăduiești consumatorilor, este mai bine să evoci mândria față de acțiunile și deciziile lor de cumpărare.



Rezumatul capitolului 7

Puncte cheie



- Construirea unei mărci este esențială pentru majoritatea întreprinderilor, indiferent dacă se lucrează sau nu direct cu consumatorii și reflectă ceea ce sunteți. Definirea misiunii, viziunii și valorilor dvs. de la început vă ajută să vă ghidați pe măsură ce vă dezvoltați marca. Pe lângă înțelegerea consumatorilor, acestea vă vor ajuta să vă stabiliți poziționarea mărcii, tonul vocii și personalitatea.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: care cinci cuvinte ar exprima esența mărcii dvs.? Care este nucleul mărcii dvs.; care sunt valorile dvs.? Ce fel de reputație doriți să construiți și pe cine încercați să atingeți cu conținutul dvs.? Cum puteți îngloba diversitatea în planul dvs. de la început? Ce stiluri de comunicare nu sunt aliniate cu imaginea de marcă pe care vreți să o creați? Cum NU DORIȚI să fiți descris? Care este piața dvs. obiectiv și cum vă veți diferenția de concurență? Care sunt preocupările și prioritățile clienților dvs.? Ce problemă rezolvă produsul și serviciul dvs.?

- O strategie de marketing puternică contează deoarece clienții trebuie să afle despre produsul/serviciul dvs. pentru a-l cumpăra. Există o mulțime de moduri de a vă difuza mesajul, iar cheia pentru a face acest lucru în mod eficient este să cunoașteți clientul, să aflați la ce canale răspunde (oral, rețele de socializare, panouri publicitare etc.), precum și tipurile de mesaje care îl atrag.
 - Marketingul și vânzările sunt legate indisolubil, prin urmare ar trebui să dezvoltați strategia de marketing în strânsă legătură cu planurile de vânzări, astfel încât prima să facă parte din pâlnia care vă va aduce clienți activi.
- Este timpul să vă opriți și să vă gândiți:** care este scopul fiecărei activități de marketing? Ce vreți să faceți potențialul client (de exemplu: să se înscrie la un buletin informativ, să posteze/povestească despre marca dvs. în rețeaua lor, să plaseze o comandă, să-și crească valoarea medie a comenzilor ...)? Care este apelul la acțiune?
- Măsurarea și raportarea impactului afacerii dvs. poate fi un mod genial de a vă atrage publicul-țintă. Mesajele trebuie să fie simple, pentru ca oamenii să înțeleagă, și să reflecteze în mod veridic beneficiile/impactul afacerii dvs.



Și acum, să trecem la treabă!

- 1. Definiți-vă declarația de misiune, viziunea și valorile.**
Puteți începe declarația de misiune cu „Existăm pentru a...”
- 2. Completați cadrul cheie al mărcilor Unilever**
Definiți cei nouă pași ai cadrului.



Resurse suplimentare

Oferiți-i mărcii dvs. suflet:

De ce sunt importante viziunea, misiunea și valorile?

<https://www.goalcast.com/2017/04/18/give-brand-why-soul-vision-mission-values-matter/>

Cum să scrii o declarație de viziune și misiune pentru marca ta

<https://www.dummies.com/business/marketing/branding/how-to-write-vision-and-mission-statements-for-your-brand/>

Dacă aveți nevoie de ajutor pentru crearea unei identități de marcă și pentru a găsi vocea corectă pentru marca dvs., citiți următoarele articole:

Trei exerciții de branding care provoacă gândirea pentru a vă ajuta să vă definiți afacerea

<https://www.forbes.com/sites/yec/2017/08/24/three-thought-provoking-branding-exercises-to-help-define-your-business/#21db83822cfb>

Găsiți vocea potrivită pentru marca dvs. cu aceste 5 exerciții de brainstorming

<https://contently.com/2018/09/18/brand-voice-brainstorming-exercises/>

Crearea unei identități a mărcii: 20 de aspecte de care să ții seama

<https://www.lean-labs.com/blog/creating-a-brand-identity-20-questions-to-consider>

Aflați mai multe despre poziționarea mărcii din aceste lecturi excepționale:

Cum să crezi o poziționare puternică a mărcii pe piața ta?

<http://cultbranding.com/ceo/create-strong-brand-positioning-strategy/>

4 exemple populare de tipuri de strategii de poziționare

<https://www.impactbnd.com/blog/brand-positioning-strategy>

Modelul Brand-key

<https://becausebranding.wordpress.com/2016/02/12/position-your-brand-using-the-brandy-model/>

Aceste resurse vă pot ajuta să vă stabiliți strategia de marketing, indiferent de buget:

Nu ai strategie, nu ai clienți: Cum să construiești o strategie de marketing profitabilă

<https://foundr.com/marketing-strategy/>

Creează-ți strategia de marketing

<https://www.infoentrepreneurs.org/en/guides/create-your-marketing-strategy/>

The Marketing Mix 4P's and 7P's Explained

<https://marketingmix.co.uk>

Cinci strategii esențiale de marketing pentru orice startup

<https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2018/05/30/five-essential-marketing-strategies-for-any-startup/#5c9570925795>

Ghidul final pentru marketingul online al startup-ului dvs. fără un buget mare

<https://kickofflabs.com/blog/guide-to-startup-marketing-without-a-big-budget/>

Plan de marketing unipersonal pentru startup-uri

<https://marketinginsidergroup.com/strategy/the-one-person-marketing-plan-for-startups/>

20 strategii de marketing neobișnuite care vor da startul startup-ului tău

<https://neilpatel.com/blog/startup-marketing-strategies/>

Merită să te scufunzi în lumea guru-ului de marketing și a celui mai vândut autor Seth Godin

<https://www.sethgodin.com>



Construirea echipei

1. Construirea unei echipe
2. Echipa dvs. extinsă de pornire
3. Cultura companiei



„Singurul lucru care se evidențiază cel mai mult într-o etapă timpurie este echipa.”

– David Pakman, partener la Venrock

Chapter 8

Persoanele pe care le aduceți la bord sunt una dintre cele mai importante componente ale succesului startup-ului dvs. Construirea unei echipe potrivite joacă un rol imens în modul de funcționare al startup-ului dvs., de la angajați la rețeaua de asistență pe care o construiți în jurul dvs. În acest capitol, vom analiza practicile de recrutare, cum să păstrați angajații valoroși, dacă ar trebui să aveți consilieri și cum să creați o cultură de afaceri câștigătoare.

Construirea unei echipe

„Ca fondator al unei companii, trebuie să fii antrenorul, nu fundașul. Trebuie să identifici cei mai buni jucători pentru cele mai bune poziții la un preț pe care ți-l poți permite.”

– **Daniel Epstein, CEO și fondator al companiei Unreasonable**



Angajarea primilor membri ai echipei este un pas foarte interesant, dar și un exercițiu provocator. Să găsești persoanele cu abilitățile, experiența și personalitatea de care ai nevoie nu este o sarcină ușoară. Cum credeți că o să știți dacă cineva este potrivit pentru echipa dvs. după câteva scurte întâlniri sau interviuri? Este un proces cu miză mare: angajarea persoanei potrivite poate avea un impact incredibil asupra productivității și moralului echipei dvs., în timp ce angajarea unei persoane nepotrivite poate avea exact efectul opus. Într-o echipă foarte mică, impactul pe care o persoană îl are asupra performanței afacerii este uriaș în comparație cu întreprinderile mai mari. De aceea merită să vă gândiți cu atenție la procesul de recrutare.

De ce este importantă diversitatea?

Diversitatea, în toate formele sale, este critică pentru misiune și pentru obținerea performanțelor financiare în prezent și în viitor, motiv din care ar trebui să fie un aspect esențial de care să țineți seama pentru a crea cea mai robustă și inovatoare companie posibilă.

- McKinsey's Diversity Dividend a descoperit că companiile care înglobează diversitatea de gen au avut o șansă cu 15% mai mare să depășească companiile care nu o înglobau.
- În ceea ce privește diversitatea etnică, companiile cu diversitate ridicată au cu 35% mai multe șanse să obțină un randament financiar mai mare decât companiile mai puțin diverse ([sursă](#)).

Angajarea de candidați diferiți poate fi mai dificilă, în special în anumite sectoare. Gândiți-vă creativ la locul în care puteți găsi oameni talentați; pot exista rețele de specialitate pe care le puteți contacta sau diverși lideri în spațiu care vă pot ajuta să contactați alte persoane despre care cred că ar putea fi candidați adecvați.

Sau poate credeți că dacă sunteți în căutarea unor persoane care au mai puțini indicatori de succes tradiționali, cum ar fi frecventarea unei universități de elită sau să lucreze pentru anumite companii, dar care demonstrează calitățile și abilitățile pe care le căutați, puteți găsi candidați cu adevărat puternici, care au trebuit să demonstreze că au voință, rezistență și creativitate într-un mod care beneficiază masiv afacerea dvs.

Gândiți-vă cu atenție la limbajul pe care-l folosiți pentru fișele de post, deoarece acesta are un efect semnificativ asupra tipurilor de talent pe care le atrageți. Un raport intern al Hewlett Packard foarte citat a constatat că bărbații candidează la locuri de muncă numai dacă îndeplinesc 60% din criterii, dar femeile - numai dacă îndeplinesc 100% ([sursă](#)). Deci, cuvintele pe care le alegem în postări au un impact imens asupra celor care se simt suficient de calificați ca să candideze. Consultați Textio: este o verificare ortografică a prejudecăților de gen și ajută companiile să scrie oferte de muncă mai inclusive.

Și amintiți-vă că există multe tipuri de diversități care nu sunt vizibile, dar totuși imposibile, cum ar fi statutul socio-economic, mediul educațional, situația familială, dizabilități, orientarea sexuală, expresia sau identitatea de gen, preferințele politice, apartenența religioasă și neurodiversitatea.

Identificarea lacunelor pe care le aveți în echipă

Primul pas în procesul de construire a echipei este să descoperiți lacunele existente și ce roluri trebuie îndeplinite. Este util pentru dvs./fondatorii să dedicați timp pentru a evalua unde se află punctele dvs. forte și preferințele și care sunt nevoile afacerii. Apoi veți putea să identificați unde are sens să completați lacunele și când să angajați personal care să ocupe lacunele identificate. Nu are sens să angajați o persoană pentru departamentul de dezvoltare a afacerii dacă sunteți încă în etapele timpurii de dezvoltare a produselor și nu aveți nimic de vândut. La început aveți resurse limitate, așa că gândiți-vă cu atenție la tipul de contract care va avea cel mai mare impact în momentul respectiv.

În ceea ce privește momentul angajării: acest lucru variază drastic de la un startup la altul și depinde de viteza de creștere, de capacitățile personale și resursele de a recruta angajați. Este probabil ca la început să știți când va fi momentul potrivit. Pe măsură ce depășiți etapa inițială și strângeți prima rundă de finanțare, este posibil să doriți să vă gândiți la a planifica angajările împreună cu restul planificării afacerii. Merită să analizați ce vor face oamenii pe care îi recrutați atunci când vor începe, după 6 luni, într-un an și așa mai departe. Acest lucru servește să vă asigurați că resursele sunt utilizate cu înțelepciune și că angajați pe cineva care poate crește odată cu afacerea.

Nevoile dvs. de afaceri vor determina nevoile dvs. de personal. De exemplu, o companie care dezvoltă o nouă gamă de aditivi alimentari este probabil să aibă o echipă ponderată dedicată cercetării și dezvoltării. Lista de oferte de muncă a unui fermier va conține muncitori. Iar o marcă de alimente care externalizează producția va recruta probabil mai întâi agenți de vânzări și de marketing.

Mărturii ale antreprenorilor despre aducerea talentului potrivit

„Echipa a crescut la 7 persoane, iar cea mai reușită mișcare a fost să-l angajăm pe Laurence Kayson, lider în industria ambalajelor inteligente, ca să îndrume Mimica spre succes, în calitate de CEO al companiei, iar acesta a adus cu el contactele și cunoștințele din industria alimentară. Acest lucru a avut ca rezultat atragerea a aproape 1 miliard £ de la investitori și o conductă pilot în industria produselor lactate și a cărnii. Laurence era în industria alimentară de un secol, astfel încât să facă față diferitelor cerințe și personalități din aceasta și, cel mai important, a făcut deja toate greșelile care se pot face, așa că nu mai trebuie să le facem și noi!”

– Solveiga, fondatoare a companiei Mimica Touch

Este o lecție minunată să nu fii prea mândru pentru a-ți cunoaște propriile puncte forte și punctele slabe. Fondatorii de startup-uri nu sunt întotdeauna cei mai în măsură să conducă afacerea într-o etapă ulterioară. Trebuie să știi când ai abilitățile și experiența potrivite și când ai nevoie de ajutor de la alții.

Atragerea talentelor

Pentru a atrage oamenii potriviți către compania dvs. va trebui să faceți publicitate funcției respective. Merită menționat faptul că pentru mulți, a lucra pentru un startup este o strategie cu risc ridicat, în special pentru cei care ar părăsi un loc de muncă într-o companie mare, deja stabilită. Modul și locul în care faceți reclamă pentru o funcție are un rol cheie în atragerea unui anumit tip de profil. Descrierea postului, precum și toate comunicările dvs., reflectă afacerea și marca dvs. Folosiți un ton al vocii care să le facă interesante, atrăgătoare și autentice. Nu uitați să vă împărtășiți viziunea și să indicați valorile companiei. Acest lucru ar trebui să ajute la atragerea persoanelor care se identifică cu acestea și crește șansele de a asigura potrivirea culturală a echipei. În general, descrierea postului conține următoarele informații, deși o puteți adapta după gustul dvs.:



- **Despre companie:** aici explicați clar ce faceți, care este misiunea și viziunea dvs. și dați o idee despre tipul de cultură a companiei pe care vă străduiți să o creați.

- **Despre companie:** aici explicați clar ce faceți, care este misiunea și viziunea dvs. și dați o idee despre tipul de cultură a companiei pe care vă străduiți să o creați.
- **Descrierea postului:** aici trebuie să explicați care sunt atribuțiile postului. În lumea startup-urilor, ceea ce trebuie făcut evoluează în permanență, deci poate merita să vă concentrați asupra obiectivelor, mai degrabă decât asupra sarcinilor stricte pe care le va îndeplini noul angajat.
- **Ce căutați:** puteți împărtăși această secțiune în esențial și doriți. Startup-urile au nevoie de oameni versatili, iar găsirea atitudinii corecte și a potriviri la cultură este adesea mai importantă decât să aibă abilitățile și experiența corecte. Nu doriți să restrângeți candidatura nimănui care nu corespunde exact cu ceea ce căutați.
- **Beneficii/compensații:** poate doriți să nu discutați acest aspect în detaliu, dar ar trebui să dați o indicație despre ceea ce oferiți (salariu, capital, alte avantaje).

Unde ar trebui să faceți reclamă pentru ocuparea postului? Începeți cu rețelele proprii. Publicați postul pe canalele dvs. de afaceri și pe rețelele de socializare personale. Dacă site-ul dvs. web nu conține un blog, utilizați www.medium.com pentru a-l putea divulga cu ușurință pe diverse rețele de socializare. Există, de asemenea, o mulțime de site-uri web dedicate startup-urilor.

Trebuie să căutați activ oameni în loc să așteptați să vină ei la dvs. LinkedIn este o resursă excelentă pentru aceasta, deoarece puteți căuta în funcție de atribuții și de diferite companii. Și puteți fi în permanență în „modul angajare”. Construind o rețea puternică, puteți întâlni oameni minunați pentru afacerea dvs., poate nu imediat, ci într-o etapă ulterioară.

Procesul de interviu

Ca fondator, timpul este una dintre cele mai prețioase resurse ale dumneavoastră, astfel trebuie să vă asigurați că invitați persoanele adecvate la interviu. Acest lucru presupune o analiză aprofundată a CV-urilor lor, examinarea prezenței online a candidaților (uitați-vă pe canalele lor de socializare, la profilurile lor de pe LinkedIn), precum și a scrisorii/e-mail-ului de prezentare. Încercați să înțelegeți dacă se încadrează în cultura companiei și dacă pot avea succes pe postul pe care îl vor ocupa, în funcție de abilitățile, experiența și potențialul pe care le au. Puteți să le solicitați candidaților să efectueze un exercițiu înainte de a-i invita pentru un interviu. De exemplu, dacă angajați un agent de marketing, puteți cere candidaților să scrie un blog, să redacteze o imagine de ansamblu a strategiei de marketing pe o pagină sau să verifice activitățile de marketing actuale. Dacă cineva nu are succes, indiferent dacă determinați aceasta înainte sau după interviu, asigurați-vă că-l veți înștiința cât mai repede posibil. Acest lucru are nevoie de timp, dar face parte din construirea reputației companiei. Nu știți niciodată pe cine cunosc aceștia sau dacă în viitor pot fi potriviți pentru un alt post în compania dvs.



Când sunteți gata pentru interviuri, este mai bine să vă pregătiți înainte decât să lăsați să fie o conversație informală. Oricât de tentant ar fi să lăsați acest proces să decurgă de la sine, angajarea ar trebui să fie luată în serios. Planificarea corespunzătoare a interviurilor crește șansele de a angaja persoanele potrivite. Puteți efectua interviuri în persoană imediat sau puteți efectua interviurile inițiale prin telefon pentru a economisi timp. Când pregătiți întrebările, gândiți-vă bine la ce doriți să aflați de la candidați. O mare parte din acestea trebuie să aibă ca scop să aflați dacă persoana în cauză este o bună potrivire culturală, deoarece aceasta are un rol foarte important pentru a avea o echipă puternică. Ar trebui să puteți evalua abilitățile și capacitățile candidaților din CV-urile lor, experiența anterioară și exercițiul pe care l-au făcut. Puteți să le puneți întrebări specifice referitoare la valorile companiei dvs. pentru a înțelege modul în care le înțeleg. De asemenea, se poate afla multe despre o persoană despre modul în care vorbește despre alte companii pentru care au lucrat și despre proiectele la care a participat. Sunt negative cu privire la experiențele din trecut sau sunt capabile să fie constructive în critică/pozitive? Folosesc foarte mult „eu” în loc de „noi”? Un bun test de litmus este să vă întrebați dacă este cineva cu care ați dori să cinați. Dacă instinctul vă spune că nu, probabil că nu este potrivit pentru echipă.

Nu sunteți sigur ce întrebări să puneți la interviu? Vă puteți inspira [aici](#) și [aici](#).

Sfaturi de la antreprenori referitoare la interviu

„Lucrăm doar cu persoane tinere și relativ neexperimentate. Atitudine înaintea îndemnării. Muncesc din greu, pun suflet și se integrează perfect în misiunea noastră. Dar chiar dacă aveți o echipă mică, străduiți-vă să o construiți. Aveți nevoie de diferite tipuri de oameni într-o echipă, care nu lucrează automat împreună. Trebuie să investiți în ea.”

– **Chantal Engelen, cofondatoare a companiei Kromkommer**

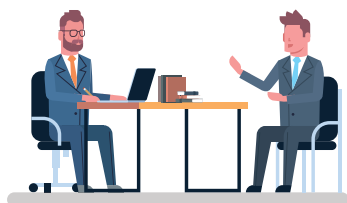


„Angajați oamenii cu angajament și pasiune (ca într-o căsnicie).

– **John, cofondator al companiei Own Greens**

„În primul rând angajăm pentru misiune. Suntem o companie bazată pe misiune, o misiune mare și îndrăznească. Iar pentru asta este nevoie de multă muncă și multă pasiune. Și primul nostru filtru este misiunea. Deoarece chiar și cel mai bun executant, dacă nu crede în misiune, nu va trece de momentele provocatoare în care lucrurile sunt incerte sau ceva nu funcționează conform planului. Oamenii vor trece prin bune și rele dacă sunt conduși de misiune la fel ca noi, fondatorii.”

– **Saasha Celestial-One, cofondatoare a companiei Olio**



„Nu există nimic mai periculos decât oameni încrezători, dar incompetenți și nimic mai puțin productiv decât superstarurile nemotivate. Aptitudinile sunt la fel de importante ca atitudinea, iar motivația este combustibilul universal. Adevărul dur este că recrutarea este fundamentală, dar are nevoie de timp, efort, resurse și noroc.”

– **Stefan Meyer, CTO al companiei Ambrosus**

Compensare

Atragerea și păstrarea marilor talente depinde în mare măsură de modul în care le compensezi. Dacă resursele financiare sunt reduse, există alte modalități de a o face. Oamenii care se alătură startup-urilor fac deseori acest lucru pentru că au aspirații care le depășesc pe cele financiare. Cu toate acestea, merită să vă amintiți că angajații dvs. vor fi plătiți probabil mai puțin decât în companii stabilite sau pot lua o reducere a plății, astfel încât trebuie să găsiți alte modalități de a-i motiva.

Ați putea să acordați capital anumitor angajați. În acest caz aveți nevoie de ajutor juridic pentru a vă asigura că este structurat în mod corespunzător, astfel încât capitalul angajatului să fie legat de o anumită perioadă de timp. Acest lucru îi împiedică să părăsească locul de muncă după trei luni în posesia unei părți a afacerii dvs. fără să fi contribuit la creșterea companiei. În esență, este o promisiune de capital dacă rămâne în companie o anumită perioadă de timp. Acest lucru poate fi structurat în mai multe moduri. De exemplu, capital ar putea fi obținut pe parcursul a 2 ani, primind cu 25% la fiecare 6 luni de vechime sau puteți condiționa dobândirea capitalului de atingerea anumitor repere. Alte avantaje pentru stimularea angajaților pot fi responsabilitatea și autonomia la locul de muncă, program de lucru flexibil, concedii nelimitate, prânzuri gratuite, călătorii plătite ... oportunitățile sunt interminabile.

Onboarding

După ce ați finalizat procesul de angajare și ați găsit pe cineva excelent pentru afacerea dvs., este important să investiți cât mai mult timp pentru a vă asigura că persoana respectivă va avea succes după ce se alătură echipei. Vă prezentăm câteva sugestii în acest sens:

- **Rezolvați sarcinile plictisitoare:** puneți în ordine documentele, ca de exemplu contractele și fluturașele

de salarii. Rezolvați logistica: birouri, computere, papetărie. Puteți lucra în spații publice împreună cu colegii de echipă încă din primele etape ale startup-ului, dar este încă important să vă gândiți la modul în care vor funcționa fizic. Creați adrese de e-mail și accese la orice instrumente online pe care le folosiți.

- **Înainte de prima lor zi de lucru, planificați și stabiliți obiective pentru prima lună/două sau trei luni.** Nu trebuie să precizați exact ce vor face, mai ales dacă este vorba de cineva cu abilități și cunoștințe pe care dvs. nu le aveți, dar ar trebui să aveți o idee despre ceea ce vreți de la ei.
- **Organizați o scurtă întreprindere în prima zi (și după aceea periodic)** pentru a discuta obiectivele personale, despre obiectivele companiei dvs. pe termen scurt și mai lung și pentru a le face să se simtă implicate în succesul afacerii. Dacă aveți orientări ale companiei sau un plan de afaceri finalizat, împărtășiți-le cu ele, astfel încât să înțeleagă pe deplin afacerea. S-ar putea să merite să organizați un prânz de echipă sau ceva mai informal pentru a construi relații în cadrul echipei.

Cineva pleacă

Va veni, inevitabil, un moment în care vă veți despărți de unul dintre membri echipei. În general, acest lucru se întâmplă într-o etapă ulterioară, care nu este tratată în acest ghid, dar am considerat că ar fi util să abordăm oricum această chestiune. Nu este ușor să dai pe cineva afară. De fapt, s-ar putea să fie unul dintre cele mai grele lucruri pe care trebuie să le faceți în calitate de manager, mai ales dacă ați construit o relație puternică cu persoana respectivă (ceea ce este probabil, având în vedere cât de mici sunt echipele unui startup). În lumea startup-urilor se spune: „angajează încet, concediază repede”. Dacă începeți să vă gândiți la a concedia pe cineva, ar trebui să o faceți cât mai repede posibil. Această situație afectează modul în care interacționați cu acea persoană și, în cele din urmă, atmosfera din birou. De asemenea, este important să ne amintim că echipele inițiale trebuie să fie adaptate pe măsură ce afacerea crește: oamenii potriviți pentru primele etape ale companiei nu rămân neapărat cei potriviți și mai târziu. Să fiți deschis și transparent cu privire la acest lucru va ajuta la gestionarea echipei, întrucât acest lucru nu trebuie să se producă negativ. Oamenii vor dori adesea să treacă la alte lucruri la timpul potrivit și vor ști că au servit cât au putut de bine misiunea afacerii în timpul petrecut în companie. Fie că nu sunt tocmai potriviți pentru companie sau nu furnizează rezultatele pe care le doriți, nu uitați [să lăsați pe cineva să plece cu eleganță](#).



Partea legală

Angajarea trebuie să aibă loc conform legilor privind ocuparea forței de muncă din țara dvs. Va trebui să respectați anumite cerințe legale, cum ar fi furnizarea unui loc de muncă sigur, plata contribuțiilor sociale, salariu minim, contribuții la pensii etc. Acestea variază foarte mult de la o țară la alta, așa că vă rugăm să vă interesați singur. Fiecare etapă a procesului de recrutare este supusă unor reglementări: de la interviu (asigurându-vă că nu discriminați atunci când oferiți ceva) până la a lăsa pe cineva să plece, dacă trebuie. În acest sens, puteți utiliza sfaturile legale și instrumente furnizate în capitolul de informații juridice.

Echipa dvs. extinsă de pornire

În afară de angajați, există o mulțime de alte persoane care vor fi implicate în succesul startup-ului dvs. Mentori, consilieri, membri ai consiliului de administrație, directori neexecutivi ... cine sunt acești oameni și ce rol pot avea?



Mentori și consilieri

La începutul călătoriei, merită să vă gândiți dacă puteți găsi mentori sau consilieri care să vă ghideze pe parcurs. O modalitate ușoară de a o face este să vă adresați persoanelor care credeți că au experiență și cunoștințe relevante pentru a oferi o contribuție utilă. Dacă faceți ceva incredibil de inovator, s-ar putea să

nu găsiți pe nimeni cu experiență directă în construirea unei afaceri similare, dar din toate domeniile vieții se poate învăța ceva util, așa că gândiți-vă în mod neconvențional. S-ar putea ca cineva care a început o afacere din lumea modei să aibă idei interesante pentru demararea unei mărci de produse alimentare. Nu subestimați puterea de a contacta și de a cere să se întâlnească pe chat: oamenii adoră să ajute antreprenorii, în special pe cei cu afaceri guvernate de o misiune. Putea accesa, de asemenea, mentori și consilieri prin intermediul acceleratoarelor/incubatoarelor la care vă alăturați. Majoritatea acestor programe dispun de o rețea de oameni dornici să ajute. Aceștia pot fi mentori generali în afaceri, care pot consilia pe mai multe subiecte sau pe anumite subiecte care, de exemplu, pot ajuta la modelarea financiară. Pe măsură ce creșteți, este posibil ca investitorii dvs. să devină consilieri, unii în mod mai activ decât alții. Este util să luați în considerare modul în care fiecare dintre aceștia vă poate ajuta și dacă există anumite domenii în care vă pot ghida. De exemplu, puteți avea un consilier pentru strategia de marketing, unul pentru logistică și unul pentru gestionarea furnizorilor.

Membrii consiliului de administrație, directorii și directorii neexecutivi

Compania dvs. are nevoie de un consiliu de administrație. Inițial, acesta vă va fi alcătuit numai din dvs. (fondatorii), dar va crește pe măsură ce captați investitori și dezvoltați afacerea. A alege persoanele potrivite pentru consiliul de administrație se aseamănă foarte mult cu a căuta investitori potriviți. Căutați oameni care vă lărgesc orizontul; cu cât mai multă diversitate are echipa dvs. generală, cu atât mai bine. Alegeți ca membri ai consiliului persoanele care vă apreciază misiunea. Își pot deschide rețelele pentru a vă include sau pot oferi expertiza de care echipa dvs. nu dispune în prezent? Folosiți ședințele consiliului de administrație pentru planificare strategică, și nu pentru actualizare și a răspunde membrilor consiliului.

Sfat pentru a face utile ședințele consiliului de administrație

„Ședința consiliului de administrație nu este destinată informării consiliului cu privire la rezultate timp de două ore. Trimiteți-i consiliului un document cu valori standard pentru a putea urmări progresul. Iar apoi concentrați-vă pe întrebările legate de strategie la care trebuie să răspundeți și purtați aceste conversații în timpul ședinței!”
– **Marc Zornes, cofondator al companiei Winnow Solutions**



Cultura companiei

Dacă ați lucrat în companii diferite, ați experimentat diferite culturi ale unei companii. Unele pot fi foarte relaxate, altele stricte și ierarhice. Entrepreneur.com definește cultura companiei drept „*un amestec între valorile, credințele, tabuurile, simbolurile, ritualurile și miturile pe care toate companiile le dezvoltă de-a lungul timpului.*” Este ușor să treci cu vederea importanța de a fi deliberat în ceea ce privește cultura companiei atunci când ai un milion de lucruri în minte, însă cultura pe care o crești (intenționat sau nu) la începutul călătoriei va influența inevitabil cultura viitoare a companiei. Deci, poate merită să vă mai gândiți o dată. În plus, tipul de cultură pe care îl crești va influența puternic dinamica și performanța echipei. Cultura provine întotdeauna de la fondatori, mai ales la startup-uri, așa că gândiți-vă la dvs. ca la un arhitect al culturii.

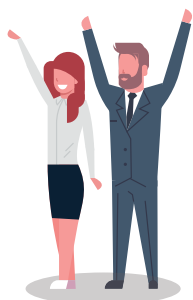
Ce fel de cultură vreți să creați? Cum vă doriți să fie zilele dvs. și cum ați dori să lucreze echipa? Indiferent de ce fel de leadership doriți să aveți, asigurați-vă că îl articulați și îl partajați cu echipa dvs. Puteți crea o cultură neobosită, în care echilibrul dintre viața profesională și cea privată este inexistent și în curând vă veți da seama că aveți o echipă stresată și predispusă să sufere burnout. Sau puteți crea o cultură de colaborare, în care viața personală este la fel de importantă ca și munca dură și probabil veți crea o echipă extrem de motivată și dedicată.

Cum crezi intenționat o cultură a companiei?

Cel mai bun lucru când începeți o afacere bazată pe misiune este că aveți aspirații care depășesc câștigarea de bani, iar acestea ajută la crearea culturii. În capitolul dedicat brandingului am discutat despre identificarea valorilor companiei dvs. Pentru a fi intenționat în ceea ce privește cultura de afaceri, trebuie să vă gândiți cum arată aceste valori în timp și spațiu. Este bine și oportun să se spună că una dintre valorile dvs. este „transparența”, dar ce înseamnă asta în viața de zi cu zi? Cum exprimați această transparență față de angajați, investitori și clienți? Dacă una dintre valorile dvs. este menținerea echilibrului dintre viața profesională și cea privată, cum se traduce asta în viața de zi cu zi? Le permiteți angajaților dvs. să își gestioneze propriul timp dacă oferă rezultate? Trecerea în revistă a valorilor dvs. și identificarea a ce înseamnă acestea pentru afacerea dvs. vă va ajuta să fiți intenționat cu privire la cultura pe care o creați. După ce ați făcut acest lucru, puteți opta pentru a efectua un „audit” periodic (o dată pe an, o dată la 6 luni) împreună cu echipa dvs. Acesta poate avea forma unor discuții sau sondaje anonime. De asemenea, este important să amintim că cultura evoluează, astfel încât cultura și valorile trebuie revizuite pe măsura creșterii companiei.



Opinia antreprenorului cu privire la importanța culturii și a strategiei



„Este povestea cu oul sau găina. Dacă nu ai o strategie decentă, nu ai nicio bază pe care să-ți construiești cultura. Dar dacă nu ai o cultură, nu-ți poți pune în practică strategia. Trebuie să te pricepi la amândouă. Trebuie să incorporezi o cultură în modelul tău de afaceri, un loc în care vrei să mergi să muncești și unde oamenii vor să meargă să muncească și unde să te poți privi în oglindă în fiecare zi. Dar dacă nu ai o viziune strategică și nu dispui de o strategie puternică, nu-ți poți permite să vorbești despre cultură.”

– Steven Dring, CEO cofondator al companiei Growing Underground

Managementul general al echipei

Modul în care vă administrați echipa îl alegeți dvs., dar credem că următoarele sfaturi vă pot fi de folos:

- **Stabiliți priorități:** aveți multe oportunități din care să alegeți, însă foarte puține resurse pentru a profita de toate. Stabiliți obiective pentru a vă asigura că echipa dvs. rămâne concentrată. Acestea ar trebui să fie SMART (specifice, măsurabile, bazate pe acțiune, relevante, bazate pe timp). Stabiliți, de asemenea, intervale regulate la care să verificați cum avansează echipa în atingerea obiectivelor respective. Acestea fiind spuse, obișnuiți-vă cu gândul că poate fi dificil să nu pierdeți obiectivul din ochi când drumul este denivelat. Dacă credeți că v-ați deviat de la traseu sau că fugiți după prea mulți iepuri, opriți-vă, reevaluați situația și reorientați-vă.
- **Decideți cum veți comunica între dvs.:** Comunicarea se poate complica pe măsură ce echipa crește. Mesajele prin WhatsApp, e-mail sau pe hârtie se pot complica rapid dacă nu implementați un sistem corespunzător. Faceți-vă timp pentru a vă gândi la managementul de proiect și investiți în software. Aruncați o privire pe instrumentele de management organizațional recomandate în capitolul 6.
- **Să știi când să renunți:** În calitate de fondator, poate fi tentant să păstrezi controlul asupra tuturor aspectelor afacerii, dar aceasta nu este o strategie durabilă. Colaborați cu echipa pentru a le permite să își asume mai multă responsabilitate. Dacă nu angajați specialiști, colaborați cu echipa pentru a-și mări competența. Investiți în dezvoltarea personală, deoarece acest lucru va contribui la dezvoltarea afacerii și va motiva angajații să rămână. Un bun mod de a face acest lucru este să discutați despre ambițiile personale ale angajaților și să găsiți o modalitate de a le satisface nevoile profesionale.

Rezumatul capitolului 8

Puncte cheie

- Construirea echipei: trebuie să înțelegeți ce abilități vă lipsesc dvs. personal și cofondatorilor și să recrutați personal care să completeze aceste lipsuri la momentul potrivit. Pe cine cooptați în echipă este una dintre cele mai importante decizii pe care le veți lua, de aceea este important să căutați într-un grup larg de talente, să aveți un proces de interviu bun și să înțelegeți nivelurile de compensare necesară.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: ce competențe lipsesc în compania dvs.? Ce posturi trebuie ocupate mai întâi? Ce vor face persoanele pe care le recrutați imediat, peste 6 luni și peste un an?



- În afară de angajați, în succesul startup-ului dvs. vor fi implicate o mulțime de alte persoane, inclusiv mentori, consilieri, membri ai consiliului de administrație și directori neexecutivi. Căutați oameni care pot soluționa lipsa de competență și au atât experiență relevantă, cât și conexiuni în domeniu.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: cine sunt toate persoanele implicate în succesul startup-ului dvs. și ce roluri pot juca acestea?

- Cultura companiei: fiți intențional în ceea ce privește tipul de cultură a companiei pe care o creați, deoarece aceasta va avea un impact puternic asupra succesului afacerii dvs.

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: ce fel de cultură vreți să creați? Cum vă doriți să fie zilele dvs. și cum ați dori să lucreze echipa? Cum se traduc valorile companiei dvs. în viața de zi cu zi, cum sunt exprimate zilnic?



Și acum, să trecem la treabă!

- 1. Evaluați-vă punctele forte și preferințele.** Reuniți-vă cu cofondatorii și evaluați care sunt punctele forte și preferințele dvs., apoi stabiliți ce abilități sunt necesare în afacerea dvs. în general. Identificați lipsurile existente și abilitățile pe care ar trebui să le aibă viitorii angajați.
- 2. Treceți în revistă valorile pe care le-ați stabilit anterior și identificați ce înseamnă fiecare pentru afacerea dvs.** de fiecare zi. Cum se traduc valorile în practică în afacerea dvs.?



Resurse suplimentare

Principalele DO'S & DON'TS din rețeaua de afaceri: veți face multe dintre acestea, așa că aruncați o privire aici:

<https://www.bl.uk/business-and-ip-centre/articles/dos-and-donts-of-business-networking>

Acest ghid de angajare pentru startup-uri oferă sfaturi despre construirea unei echipe câștigătoare:

https://www.cobloom.com/blog/startup-hiring?utm_campaign=Repurposed%20Content&utm_source=Medium&utm_medium=startup%20hiring#

Sfaturi pentru angajarea pentru diversitate:

<https://blog.recruitee.com/diversity-recruiting-strategy/>

Trecerea de la fondator de startup la CEO - o lecție din fotbal:

<https://unreasonable.is/secret-about-startup-founder-to-ceo/>

Doriți să aflați cum să desfășurați întâlniri între patru ochi eficiente sau să dominați sesiunile de brainstorming astfel încât echipa dvs. să prospere? Consultați [Ghidurile iraționale!](#)

Capitolul 9



Aveți grijă de dvs.

1. Cum să nu clachezi și să te bucuri de experiență
2. Gânduri finale de la antreprenori



„Cred că sunt mult mai creativă atunci când am grijă de mine.”

– Arianna Huffington

Capitolul 9

Începerea propriei afaceri este o aventură extrem de plină de satisfacții. Găsești ceva de care te pasionează și decizi să i te dedici în trup și suflet. Te străduiești atât de mult să aibă succes, te descoperi că lucrezi mai mult decât ai crezut vreodată că ai putea să o faci și sub o presiune de care nici măcar nu știai că există. Este ușor să cazi în capcana de a crede că ar trebui să lucrezi în mod constant și ai putea chiar să devii dependent de asta. Dar, în realitate, nu puteți face asta pe termen lung, nu e sustenabil pentru propria dvs. bunăstare și nici pentru succesul afacerii dvs.



Studii recente au arătat că antreprenorii sunt mai predispuși să aibă probleme de sănătate mintală cauzate de nivelul extrem de ridicat de stres, incertitudine, izolare socială și corelarea respectului de sine cu succesul startup-ului. ([sursă](#)). Deci, cum vă asigurați că nu clacați și că găsiți modalități de a vă îngriji? Acest capitol poate diferi ușor de celelalte ghiduri pentru startup-uri, dar am considerat că este la fel de important ca și acestea. Dacă dorim să face sistemul alimentar mai sustenabil, trebuie să ne asigurăm că suntem și noi înșine sustenabili, astfel încât să putem continua să creăm și să transformăm sistemul alimentar spre bine.

Cum să nu clachezi și să te bucuri de experiență

Gestionarea sarcinilor personale

Un lucru la care trebuie să vă pricepeți pentru a rula propria afacere este să vă gestionați propriile sarcini. Aveți atât de multe lucruri de făcut în atâtea aspecte diferite ale afacerii, încât această situație poate fi oarecum copleșitoare și adesea distrugătoare. Toată lumea trage de dvs., deja este ora 17:00 și nu ați bifat încă nimic de pe lista originală de sarcini. Nu trebuie să fie așa. Un instrument pe care îl puteți utiliza pentru a vă gestiona munca este Matricea Eisenhower, o diagramă simplă care vă ajută să organizați sarcinile conform criteriului urgente/neurgente și importante/neimportante:

	URGENT	NOT URGENT
IMPORTANT	Do Do it now	Decide Schedule a time to do it
NOT IMPORTANT	Delegate Who can do it for you?	Delete Eliminate it



Ar trebui să vă concentrați pe primul cadran în cele mai productive ore ale zilei: sunteți o persoană de tip matinal? În acest caz ar trebui să faceți în primul rând ceea ce este important și urgent, înainte de a face orice altceva. Sarcini care nu sunt importante, dar urgente? Ideal ar fi să le delegați altcuiva, deși acest lucru nu este întotdeauna cazul, în calitate de fondator al unui startup, de aceea poate fi nevoie să le programați pentru altă dată. Importante dar nu urgente? Programați-vă un anumit timp pentru a le face și nu petreceți mai mult timp decât cel alocat. Nu sunt importante și nu sunt urgente? Întrebați-vă atunci ce face pe primul loc de pe lista de activități!

Alte sfaturi utile pe care le-am adunat pe parcurs:

- **Profitați de instrumentele online de organizare**, ca Basecamp, Trello sau Asana. Sunt multe de făcut, așa că luați-vă puțin timp pentru a vedea care se potrivește cel mai bine nevoilor și preferințelor dvs.
- **Planificați-vă săptămâna în avans și planificați-vă ziua cu o seară înainte.** Stabiliți 2-3 sarcini cheie pe care doriți să le realizați în fiecare zi și începeți cu ele; e-mailurile pot aștepta.
- **Faceți pauze!** Ridicați-vă, mișcați-vă, ieșiți la aer curat sau beți o ceașcă de ceai. Veți fi mult mai eficient dacă faceți asta.
- **Dezactivați notificările** de pe telefon și laptop atunci când vreți să vă concentrați, sau și mai bine, întotdeauna.

Obțineți mai mult

Nu există nici o îndoială că startup-ul dvs. vă va ocupa cea mai mare parte a vieții, însă găsirea echilibrului va beneficia sănătatea dvs. și va contribui la succesul afacerii dvs. Să fim realiști, acest lucru nu va arăta ca un echilibru „tradițional” dintre viața profesională și cea privată, în care îți petreci jumătate din timp muncind și jumătate savurând delicatesele vieții. Dar este foarte important să vă luați timp pentru dvs. Găsiți alte lucruri pe care le puteți face: sport, mindfulness, pictură sau trageți mâța de coadă ... Orice vă face să fiți fericit și vă determină să vă concentrați pe altceva din când în când.



Alte sfaturi utile pe care le-am adunat pe parcurs:

- **Spuneți mai des „nu”:** este măgulitor să fii abordat din tot felul de motive, dar nu poți spune da la orice. Învățați cum și când să spuneți „nu”.
- **Concentrați-vă pe rezultat:** nimeni nu vă numără orele. Singurul lucru care contează este obținerea rezultatelor de care are nevoie afacerea dvs. Deci, muncind din greu, dar făcând lucruri care nu au valoare nu vă aduce niciun câștig. Să fii ocupat nu este același lucru cu să fii productiv.
- **Învățați cum să vă gestionați timpul și energia:** să fiți productiv și echilibrat în munca dvs., să vă gestionați mai bine energia. *Problema de bază a orelor de lucru mai lungi este că timpul este o resursă limitată. Energia este altă poveste” ([sursă](#)). Identificați care practici vă epuizează și care vă energizează, astfel încât să obțineți întotdeauna randament maxim din munca depusă. (Citiți mai mult despre gestionarea timpului în comparație cu gestionarea energiei în acest [articol](#) din Harvard Business Review, iar [aici](#) veți găsi 5 sfaturi rapide despre cum să o faceți).
- **Apreciați-vă victoriile:** este posibil ca până acum să fi înțeles că inițierea unei afaceri este o muncă stresantă și grea. Drumul este pavat cu provocări și piedici. De aceea este atât de important să recunoaștem când lucrurile merg bine. Poate fi ușor să minimalizați victoriile și să vă concentrați pe lista sarcinilor, mereu în creștere, așa că luați-vă timp pentru a vă bucura de succese, întrucât acestea vă oferă energie pentru următoarea provocare.
- **Epurati:** Asigurați-vă că vă epurați periodic lista sarcinilor. Opriți-vă și reflectați asupra a ce vă ocupă timpul și eliminați ce nu este esențial.

Identitatea de sine:

Nu uitați că nu sunteți startup-ul dvs. Puneți atât suflet în el, iar a fi antreprenor devine rapid o etichetă pe care ți-o pun alții și pe care o adoptați. Din această perspectivă, este greu ca startup-ul dvs. să nu vă înghită propria identitate, dar încercați să vă opuneți. Vă va fi mai greu să luați decizii raționale despre afacere și înseamnă, de asemenea, că vă veți simți abătut atunci când apar greutăți. La fel ca și în cazul celorlalți antreprenori și companii pe care îi vedeți online, care par că s-au gândit la toate? Totul este absurd. Oamenii se arată în cea mai bună lumină online. La fel și companiile. Nu vă entuziasmați prea mult cu ce vedeți și nu vă comparați cu alții, deoarece nu câștigați nimic din asta.

Luarea deciziilor

Să iei decizii este istovitor. Iar cel mai istovitor este când porți răspunderea fiecărei decizii. Fostul președinte Barack Obama spunea în glumă că, după ce își va termina șederea în Casa Albă, va deschide un magazin care să vândă tricouri albe cu o singură mărime, astfel încât să nu fie nevoie să ia nicio decizie. Epuizarea cauzată de luarea deciziilor există! Având în vedere că fondatorii trebuie să ia constant decizii, este important să aveți o strategie ca să nu clacați. De exemplu, puteți delega unele decizii (contează unde mănâncă echipa la prânz?). Și asigurați-vă că puteți să vă bazați cât mai mult pe alții (de exemplu, consilieri, pentru a lua decizii importante).

Stăpânirea diferitelor aspecte descrise în acest manual

Tot ceea ce v-am povestit în acest ghid are rolul de a vă ajuta să vă lansați cu succes afacerea, însă singurul mod ca aceasta să supraviețuiască este să supraviețuiți dvs. Suma tuturor lucrurilor pe care trebuie să le faceți poate părea uriașă, dar dacă le defalcați, veți vedea că separat sunt manevrabile.

- 1. Stabiliți-vă propunerea:** faceți cercetări aprofundate de piață, puneți în aplicare o mentalitate de lean startup și dezvoltați un produs sau un serviciu care să răspundă cu adevărat nevoilor clienților. Când știți că aveți o propunere puternică, nu vă veți mai avea îndoieli atunci când lucrurile nu merg bine (ceea ce se va petrece inevitabil).
- 2. Faceți lucrurile cum trebuie:** asigurați-vă că procedați în conformitate cu legislația locală, deoarece în caz contrar va trebui să răspundeți pentru aceasta mai devreme sau mai târziu și poate avea implicații personale asupra bunăstării dvs. financiare. Veți dormi mult mai bine noaptea știind că respectați cerințele legale și că ați luat măsuri pentru a vă proteja afacerile și interesele personale.
- 3. Gestionați înțelept fluxul de numerar și strângeți mai mulți bani decât credeți că aveți nevoie:** asigurați-vă că dispuneți de planuri de finanțare și că vă gestionați înțelept banii. Nu v-ar place să descoperiți găuri negre dintr-o dată și să nu vă puteți plăti personalul. Credeți-ne pe cuvânt, un bun control al situației financiare reeduce mult nivelul de stres.
- 4. Fiți un minunat povestitor:** luați oamenii cu dvs. în călătorie, trimiteți un mesaj orientat și concentrați-vă eforturile pe cei mai critici. Nu puteți câștiga în fața tuturor și încercarea de-a face acest lucru vă va doborâ.
- 5. Înconjurați-vă de oameni deosebiți:** Faceți-vă timp să angajați personal cu înțelepciune și să construiți o echipă mai mare (care să includă consilieri, membri ai consiliului de administrație, investitori) care vă poate ajuta să mișcați afacerea și să vă ofere sprijinul de care aveți nevoie. Se spune că este nevoie de un sat pentru a crește un copil; același lucru este valabil și pentru startup-uri.

Gânduri finale de la antreprenori

Dacă tot am început acest manual cu gânduri ale altor antreprenori din domeniul agroalimentar cu privire la ceea ce și-ar dori să fi știut înainte de a începe o afacere în acest sector, hai să terminăm tot așa. Iată câteva gânduri finale, care sperăm să vă facă plăcere.

„Trebuie să obții un echilibru real... este un clișeu, însă: muncește din greu, joacă din greu. Îmi trăiesc foarte mult viața în felul acesta. Lucrez foarte mult în timpul săptămânii, când trebuie să te trezești devreme, să te trezești devreme, ore întregi mai devreme. Dar în weekend, deconectez-te cu adevărat, întâlnește-te cu prietenii, nu-ți verifica e-mailurile. Du-te în concediu. Este destul de greu, pentru că nu ai nici timp, nici bani suficienți dacă ești un startup, dar trebuie să găsești o cale. Asigură-te că găsești acest echilibru.”

– Lucy Wright, cofondatoare a companiei Nice





„Gândește-te ce limite ai și încearcă să le respecti. Nu toți avem aceleași limite. Toți managerii ar trebui să aibă această conversație cu rapoartele lor, astfel încât să fie stabilite și respectate limitele.”

– **David Rosenberg, CEO și cofondator al companiei Aerofarms**

„Când le spun oamenilor că în majoritatea anului nu am niciun salariu real, ei presupun adesea că trebuie să fiu foarte sigură de succes - dar, desigur, în majoritatea timpului nu am fost. Acesta vine cu timpul. Eu cred că sarcina supremă a antreprenorului este de a crea ceva din nimic, a săvârși atunci când nu există nimic de săvârșit. Poți atrage angajații dacă povestea sună convingător și dacă se pot plăti salariile. Dar la început toate soluțiile sunt neclare, iar aceste soluții trebuie să fie suficient de clare pentru ca să se alăture și alții. Am construit o afacere secundară care ar putea plăti facturile companiei. De asemenea, am avut slujbe de (foarte) scurtă durată, ținând prelegeri și organizând evenimente antreprenoriale pentru universitate, ceea ce aproape mi-a permis să plătesc facturi în timp ce mă concentram full time pe afaceri. Trebuie să găsești modalități creative de a trece prin asta și, cu siguranță, nu ar trebui să sari orbește, dar atunci când este momentul să te lansezi, acesta trebuie să fie primul lucru pe care îl faci.”

– **Tom Simmons, fondator și CEO la Cambridge Glycoscience**



„Încerc să evit epuizarea făcând sport. Dacă nu fac activități fizice în mod obișnuit, simt vârfurile nivelului de stres și mă descurc mult mai prost decât de obicei. Activitățile fizice regulate mă ajută și să dorm mai bine.”

– **Marc Zornes, cofondator al companiei Winnow Solutions**

„Pentru a preveni un burnout, am participat cu foarte mare plăcere la conferințe și m-am întâlnit cu studenți și grupuri din industrie. Deși sună contraintuitiv, mi se pare atât de energizant să mă aflu în preajma oamenilor care tânjesc după produsele noastre și sunt atât de încântați de ceea ce facem. Mă ajută să dau un pas înapoi și să apreciez cât de departe am ajuns. Este atât de ușor să pierzi vederea de ansamblu atunci când trebuie să faci față provocărilor cotidiene de a construi o companie.”

– **Arturo Elizondo, CEO și cofondator al companiei Clara Foods**



„Am transformat sănătatea mentală, bunăstarea și găsirea echilibrului într-o parte cheie a conversației zilnice la Underground Growing.” Face parte din toate trecerile în revistă ale activității, astfel încât stresul sau presiunea nu sunt subiecte tabu. Îi încurajăm pe oameni să găsească acest echilibru, să-și amintească că întotdeauna mai există și alte lucruri de făcut, că trebuie să-și ia cel puțin un weekend și o noapte libere pe săptămână, că trebuie să mediteze/ să facă exercițiu/ să mănânce bine, să sărbătorească micile victorii și că trebuie să vorbească cu prietenii despre altceva decât munca (pentru că îi doare într-adevăr în f... de toate acestea, nu ca pe tine).”

– **Steven Dring, CEO și cofondator al companiei Growing Underground**

„Asigurați-vă că primiți foarte mult ajutor/reflecție în procesul de dezvoltare ca antreprenor: cu un coach, învățare de la alți antreprenori, evenimente/lectură. Și nu pierdeți din vedere obiectivul: Încă vreau să fac ceea ce vreau să fac? Alinierea personală cu obiectivele companiei.”

– **Willem Sodderland, CEO al companiei Seamore**





„Ne străduim să obținem o „viață echilibrată”, mai degrabă decât echilibrul dintre muncă și viață, pentru că dacă ești antreprenor și lucrezi de acasă, aceste două aspecte se pot amesteca foarte mult! Cu toate acestea, pe măsură ce am dezvoltat afacerea și echipa, viața noastră a devenit mult mai echilibrată, lucru foarte important, deoarece călătoria unui startup constă dintr-o serie de maratoane, nu este un sprint și, prin urmare, este esențial să evităm epuizarea. Amândoi ne străduim să ne facem timp în zilele de lucru pentru a face sport. În primele zile ne simțeam destul de vinovați în acest sens, dar acum recunoaștem că, dacă trebuie să obținem randamentul maxim, atunci trebuie să fim în stare mentală și fizică bună, iar exercițiile fizice sunt esențiale pentru aceasta. În plus, am descoperit că multe dintre cele mai bune idei și inspirații pentru OLIO îmi vin atunci când mă antrenez, așa că împrușc doi iepuri dintr-o lovitură!”

– Tessa Stuart, cofondatoare a companiei Olio

Rezumatul capitolului 9

Puncte cheie



- În cele din urmă, veți încerca să găsiți oameni care regretă că s-au lansat. Concluzia este că, deși am subliniat cât de multă muncă trebuie depusă și durerile de cap, principalul mesaj pe care trebuie să-l rețineți este că: Ați reușit! Există o mulțime de oameni care vor să vă sprijine și lumea are nevoie de dvs. Dacă încă nu v-ați lansat, ce mai așteptați?

Este timpul să vă opriți și să vă gândiți: cum vreți să vă asigurați că nu veți claca? Cum o să vă îngrijiți?

Și acum, să trecem la treabă!

1. **Uitați-vă la sarcinile de pe lista de activități** și puneți-le pe Matricea Eisenhower după criteriul urgente - neurgente și importante - neimportante
2. **Stabiliți o rutină prin care să aveți grijă de dvs.** Este important să vă rezervați timp pentru a evita epuizarea și a vă ajuta să funcționați. Așadar, stabiliți-vă activitățile indispensabile (de exemplu, yoga dimineața, sala după lucru, închideți dispozitivele la o anumită oră, pauză de o oră, meditație, citiți ceva zilnic ...).



Thank you for reading

Aveți resurse pe care ați dori să le împărtășiți și care ar putea fi utile sau contribuții la acest ghid pe care doriți să ni le transmiteți? Sau poate întrebări? Scrieți-ne: startupguide@eitfood.eu

MULȚUMIRI din suflet tuturor antreprenorilor din domeniul agroalimentar care și-au luat timp din programele lor extrem de aglomerate pentru a ne împărtăși experiențele lor. Fără contribuția lor, acest ghid nu ar fi fost altceva decât un manual ca oricare altul. Împărtășirea încercărilor și necazurilor prin care au trecut, eșecurilor și succeselor pe care le-au cunoscut, cu următorul val de antreprenori îi va ajuta fără îndoială în drumul lor.





EIT Food is supported by the EIT
a body of the European Union

Written by: Ilana Taub, Michael Minch-Dixon, and Joseph Gridley
Designed by: www.greatergood-brands.com
Published by: [EIT Food](#)

Copyright © 2019 by EIT Food.

All rights reserved. This guide or any portion thereof may not be reproduced or used in any manner whatsoever without the express written permission of the publisher except for the use of brief quotations in a book review.