

KUP. ULEPSZ. SPRZEDAJ.

JAK ZARABIAĆ NA KUPNIE I SPRZEDAŻY STRON INTERNETOWYCH ORAZ BIZNESÓW ONLINE

Jak weryfikować ruch i przychody,
ulepszać aktywa cyfrowe i sprzedawać je
z wyższym mnożnikiem



WYCENA AKTYWA

PRZYCHÓD MIESIĘCZNY	24,830
ZYSK OPERACYJNY	8,920
MNOŻNIK	3,4x
WARTOŚĆ SZACUNKOWA	30,328

- ☒ WERYFIKUJ
- ☒ ULEPSZAJ
- ☒ SKALUJ
- ☒ SPRZEDAJ

JACK FLIPWELL

SPIS TREŚCI

INTRO	1
Rozdział 1 - Co właściwie można flipować online	22
Rozdział 2 - Gdzie znajdować strony i biznesy na sprzedaż	37
Rozdział 3 - Szybki screening ofert	52
Rozdział 4 - Weryfikacja ruchu internetowego	65
Rozdział 5 - Weryfikacja przychodów i kosztów.....	82
Rozdział 6 - Normalizacja zysku i czasu właściciela.....	102
Rozdział 7 - Ocena ryzyka biznesu online.....	121
Rozdział 8 - SEO, domena i jakość treści	138
Rozdział 9 - E-commerce, afiliacja, reklamy, SaaS i inne modele.....	157
Rozdział 10 - Wycena biznesu i ustalanie maksymalnej ceny zakupu	176
Rozdział 11 - Negocjacje i struktura transakcji	201
Rozdział 12 - Umowa, płatność i bezpieczne przejęcie aktywów	217
Rozdział 13 - Pierwsze 30 dni po zakupie	238
Rozdział 14 - Jak szybko zwiększać przychód	256
Rozdział 15 - Jak poprawiać marżę i obniżać koszty	288
Rozdział 16 - Automatyzacja i ograniczanie zależności od właściciela	310
Rozdział 17 - Budowanie historii wyników i dokumentacji.....	340
Rozdział 18 - Kiedy sprzedać i jak ustalić cenę wyjścia	364

Rozdział 19 - Jak sprzedać biznes online.....	389
Rozdział 20 - Jak zbudować powtarzalny system BUY. IMPROVE. FLIP.....	408

INTRO

Kupno strony internetowej lub małego biznesu online może wyglądać jak jedna z najprostszych form inwestowania. Nie potrzebujesz magazynu, samochodu dostawczego ani miejsca na towar. Aktywo można przejąć zdalnie, poprawić bez wychodzenia z domu i sprzedać kupującemu znajdującemu się po drugiej stronie świata. W praktyce właśnie ta pozorna prostota powoduje, że początkujący popełniają kosztowne błędy. W cyfrowym biznesie łatwo pokazać atrakcyjny wykres, trudniej udowodnić, że stojący za nim ruch, przychody i zysk są trwałe.

Flipping stron internetowych i biznesów online nie polega na wyszukiwaniu dowolnych projektów wystawionych tanio i odsprzedawaniu ich drożej. Najlepsze transakcje powstają wtedy, gdy kupujesz aktywo z konkretną słabością, którą potrafisz usunąć. Może to być słaba monetyzacja, przestarzała strona, niewykorzystana baza mailingowa, źle ustawiona analityka, brak procedur, zbyt duże uzależnienie od właściciela, niska konwersja, zaniedbane SEO albo brak uporządkowanej dokumentacji finansowej. Twoim zadaniem nie jest zgadywać, czy projekt kiedyś urośnie. Twoim zadaniem jest znaleźć istniejącą wartość, kupić ją przy rozsądnym poziomie ryzyka, poprawić najważniejsze elementy i stworzyć biznes bardziej atrakcyjny dla kolejnego właściciela.

W tym modelu najważniejszym produktem, jaki sprzedajesz, nie jest sama strona internetowa. Sprzedajesz przewidywalność. Kupujący płaci więcej za biznes, którego wyniki potrafi zrozumieć, którego dane można zweryfikować, którego operacje są uporządkowane i którego prowadzenie nie zależy od jednej osoby posiadającej wszystkie hasła,

kontakty i wiedzę. Im mniej niewiadomych pozostawiasz po stronie kupującego, tym łatwiej uzasadnić wyższą wycenę.

To właśnie dlatego flipping aktywów cyfrowych wymaga innego sposobu myślenia niż handel fizycznymi przedmiotami. Kupując używany rower, możesz obejrzeć ramę, sprawdzić hamulce i ocenić zużycie napędu. Kupując serwis internetowy, musisz sprawdzić rzeczy, których na pierwszy rzut oka nie widać. Skąd naprawdę pochodzi ruch? Czy użytkownicy wracają? Czy przychód jest powtarzalny? Czy sprzedaż nie została sztucznie podbita przed wystawieniem biznesu? Czy konto reklamowe można przenieść? Czy domena ma czystą historię? Czy treści należą do sprzedającego? Czy firma nie jest uzależniona od jednego klienta, jednego produktu, jednej platformy albo jednego słowa kluczowego? Takie pytania stanowią podstawę tej książki.

Aktywo cyfrowe to nie tylko strona

Termin "strona internetowa" jest dziś zbyt wąski, aby opisać wszystkie projekty, którymi można handlować. Aktywem może być serwis treściowy zarabiający na reklamach, blog afiliacyjny, sklep internetowy, niewielki biznes oparty na subskrypcji, katalog branżowy, newsletter, strona generująca leady, portal z płatnym dostępem, mikro-SaaS, aplikacja internetowa, społeczność, baza danych, zestaw narzędzi cyfrowych albo biznes sprzedający produkty informacyjne.

Każdy z tych modeli wymaga trochę innej analizy. W serwisie treściowym ogromne znaczenie może mieć źródło ruchu i jakość treści. W e-commerce ważniejsze będą marża, zwroty, dostawcy, koszty reklam i powtarzalność zakupów. W biznesie subskrypcyjnym trzeba przyrzeć się retencji,

rezygnacjom klientów i stabilności przychodów. W biznesie usługowym kluczowe może być pytanie, czy kupujesz rzeczywiście firmę, czy tylko dobrze płatną pracę jej właściciela.

Nie oznacza to jednak, że musisz zostać specjalistą od każdego modelu. Dobry flipper cyfrowy działa odwrotnie. Zaczyna od jednej lub dwóch kategorii, poznaje ich ekonomię, typowe problemy, sposób weryfikowania danych i grono potencjalnych kupujących. Dopiero później rozszerza zakres.

To ważne, ponieważ przewaga w tym biznesie rzadko wynika z dostępu do tajnych ofert. Znacznie częściej pochodzi z umiejętności szybszego rozpoznawania, które problemy są tanie do naprawienia, a które mogą zniszczyć całą transakcję.

Nie kupujesz przychodu. Kupujesz jego jakość

Dwa biznesy mogą generować podobny miesięczny przychód i mieć zupełnie inną wartość. Pierwszy może posiadać setki klientów, kilka źródeł ruchu, niski poziom obsługi, uporządkowane procesy i stabilną historię wyników. Drugi może opierać się na jednym kliencie, jednym koncie reklamowym i codziennej pracy właściciela. Na prostym zestawieniu oba wyglądają podobnie. Dla rozsądnego kupującego są jednak całkowicie różnymi aktywami.

Dlatego w całej książce będziemy wracać do jednego pytania: Jak trwały jest zysk, który właśnie oglądam? Nie wystarczy zobaczyć screenshot z platformy płatniczej. Trzeba ustalić, czy dane obejmują właściwy okres, czy przychody rzeczywiście dotyczą sprzedawanego biznesu, jakie koszty trzeba ponosić, aby je utrzymać i ile pracy wymaga działalność. Należy sprawdzić również, czy wyniki nie zależą od czynników, których nowy właściciel nie będzie

w stanie odtworzyć. Przychód bez kontekstu jest jedną z najbardziej mylących liczb podczas zakupu biznesu online. Znacznie ważniejszy jest ekonomiczny mechanizm, który ten przychód wytwarza.

Największe okazje są często nieefektywne

Początkujący często szukają biznesów, które szybko rosną, działają w modnym sektorze i wyglądają nowocześnie. Takie projekty przyciągają jednak również innych kupujących. Sprzedający wie, że posiada atrakcyjne aktywo, dlatego zwykle oczekuje odpowiedniej ceny.

Lepsze okazje mogą wyglądać mniej imponująco. Czasem jest to dochodowa strona z fatalnym layoutem. Czasem sklep z dobrym produktem, ale słabymi zdjęciami i chaotyczną stroną zakupową. Czasem newsletter z dużą liczbą odbiorców, którego właściciel praktycznie nie monetyzuje. Innym razem będzie to mały biznes, który generuje sensowny zysk, ale właściciel nie prowadzi dobrych raportów, nie stworzył procedur i przez to odstrasza kupujących.

Tego rodzaju aktywa mogą mieć wartość ukrytą nie dlatego, że rynek jej nie zauważył, lecz dlatego, że obecny właściciel jej nie wydobył. To idealny teren dla modelu BUY. IMPROVE. FLIP. Kupujesz coś, co już działa. Usuwasz konkretne ograniczenia. Budujesz bardziej uporządkowany i atrakcyjny biznes. Następnie przedstawiasz go kolejnemu kupującemu w sposób łatwy do zweryfikowania.

Wzrost ceny i wzrost wartości to dwie różne rzeczy

Można kupić biznes i kilka miesięcy później wystawić go drożej. Nie oznacza to jeszcze, że został ulepszony. Prawdziwa praca zaczyna się wtedy, gdy poprawiasz elementy wpływające na ekonomię lub ryzyko aktywa.

Możesz zwiększyć zysk, zmniejszyć ilość pracy właściciela, poprawić dywersyfikację ruchu, zautomatyzować obsługę, uporządkować księgowość, stworzyć procedury, obniżyć koszty, zwiększyć konwersję albo ograniczyć uzależnienie od pojedynczego dostawcy.

Każda taka zmiana może mieć podwójny efekt. Pierwszy to bezpośrednia poprawa wyniku finansowego. Drugi to poprawa jakości biznesu, dzięki której kolejny kupujący może zaakceptować wyższą wycenę w stosunku do zysku.

To właśnie tutaj znajduje się jedna z najważniejszych przewag w flippingu biznesów online. Nie chodzi wyłącznie o zwiększenie licznika przychodów. Chodzi o stworzenie aktywa, które jest jednocześnie bardziej dochodowe i mniej ryzykowne.

Mnożnik nie jest magiczną liczbą

Na rynku biznesów online często mówi się o wycenach opartych na wielokrotności miesięcznego lub rocznego zysku. Takie uproszczenie jest wygodne, ale może prowadzić do błędnych decyzji. Nie istnieje jeden właściwy mnożnik dla wszystkich projektów. Wycena zależy między innymi od rodzaju biznesu, jakości zysku, historii działalności, tempa wzrostu, dywersyfikacji, ilości pracy właściciela, ryzyka platformowego, własności intelektualnej, jakości dokumentacji oraz aktualnego popytu ze strony kupujących.

Dlatego nie będziemy traktować mnożnika jak ceny zapisanej w tabeli. Będziemy traktować go jako wynik jakości aktywa. Jeżeli kupujesz biznes przy określonej wycenie, a następnie zwiększasz jego zysk i jednocześnie poprawiasz jakość operacyjną, możesz tworzyć wartość na dwa sposoby. Zysk może wzrosnąć, a biznes może stać się atrakcyjny dla szerszego grona kupujących. To właśnie połączenie tych

dwóch efektów jest jednym z głównych mechanizmów budowania marży w tej strategii.

Nie należy jednak zakładać, że wyższy mnożnik pojawi się automatycznie. Warunki rynkowe się zmieniają, zainteresowanie poszczególnymi modelami biznesowymi rośnie i spada, a sposób wyceny zależy od konkretnej transakcji. Każdą decyzję trzeba opierać na aktualnych danych i porównywalnych ofertach.

Due diligence jest ważniejsze niż negocjowanie ceny

Kupujący często skupiają się na tym, czy uda się zejść z ceny o kilka lub kilkanaście procent. Tymczasem znacznie większe znaczenie może mieć odkrycie jednego problemu, który całkowicie zmienia wartość biznesu.

Jeżeli większość ruchu pochodzi z jednego źródła, potrzebujesz o tym wiedzieć. Jeżeli znaczna część przychodu pochodzi od jednego klienta, potrzebujesz o tym wiedzieć. Jeżeli najważniejsze treści zostały skopiowane z innych stron, potrzebujesz o tym wiedzieć.

Jeżeli wzrost sprzedaży wynika z krótkotrwałej kampanii reklamowej, potrzebujesz o tym wiedzieć. Jeżeli konto stanowiące fundament biznesu nie może zostać przeniesione, potrzebujesz o tym wiedzieć. Due diligence nie służy do znalezienia argumentów pozwalających negocjować niższą cenę. Służy przede wszystkim do ustalenia, czy biznes w ogóle powinien zostać kupiony. W wielu przypadkach najlepszą decyzją inwestycyjną będzie rezygnacja z transakcji.

Sprzedający nie zawsze kłamie. Czasem sam nie zna swojego biznesu

Warto zachować ostrożność, ale nie należy zakładać, że każda nieścisłość jest próbą oszustwa. Wielu właścicieli małych biznesów online prowadzi działalność bardzo nieformalnie. Nie rozdzielają prywatnych i firmowych wydatków, nie analizują źródeł ruchu, nie śledzą czasu pracy, nie dokumentują procesów i nie potrafią dokładnie określić, które koszty są niezbędne.

Dlatego podczas zakupu trzeba przejść od deklaracji do dowodów. Jeżeli właściciel twierdzi, że strona otrzymuje określoną liczbę odwiedzin, poproś o dostęp do odpowiednich danych analitycznych. Jeżeli twierdzi, że biznes osiąga określony przychód, porównaj raporty sprzedażowe z faktycznymi wpływami.

Jeżeli mówi, że poświęca biznesowi dwie godziny tygodniowo, poproś o opis wykonywanych czynności i sprawdź, które z nich będą musiały być kontynuowane po przejęciu. Nie chodzi o brak zaufania. Chodzi o to, że kupujesz na podstawie faktów, a nie opowieści.

Zysk właściciela trzeba znormalizować

Jednym z bardziej wymagających elementów analizy małego biznesu jest ustalenie jego realnej rentowności. Sprzedający może pokazywać wynik, z którego usunięto określone jednorazowe wydatki. Czasem jest to uzasadnione. Innym razem korekty są zbyt agresywne i tworzą zysk, którego nowy właściciel w praktyce nie osiągnie.

Może również wystąpić odwrotna sytuacja. Firma ponosi koszty związane z decyzjami obecnego właściciela, których kupujący nie będzie musiał kontynuować. Twoim zadaniem

jest oddzielić koszty potrzebne do normalnego prowadzenia działalności od pozycji wyjątkowych.

Jeżeli biznes wymaga regularnego zatrudniania autora, programisty, osoby prowadzącej reklamy lub obsługę klienta, koszt tej pracy nie znika tylko dlatego, że obecny właściciel wykonuje ją sam. Jeżeli chcesz prowadzić biznes pasywnie, musisz uwzględnić koszt zastąpienia własnej pracy. To jeden z powodów, dla których projekty reklamowane jako "pasywne" wymagają szczególnie dokładnej analizy.

Czas właściciela również jest kosztem

Wyobraź sobie dwa biznesy generujące podobny zysk. Pierwszy wymaga około godziny pracy tygodniowo. Drugi wymaga codziennego odpowiadania klientom, aktualizowania ofert, przygotowywania materiałów i kontrolowania reklam. Finansowo mogą wyglądać podobnie. Inwestycyjnie są zupełnie inne.

Jeżeli kupujesz biznes po to, aby go ulepszyć i sprzedać, musisz rozumieć, ile czasu będzie wymagał w okresie posiadania. Niewielki projekt, który potrzebuje stałej uwagi, może ograniczyć liczbę transakcji, które jesteś w stanie prowadzić jednocześnie. Dlatego w książce będziemy traktować czas jako jeden z elementów ekonomiki transakcji. Nie zawsze trzeba go księgować jak standardowy wydatek. Zawsze trzeba go jednak uwzględniać przy podejmowaniu decyzji.

Nie musisz być programistą

Techniczna wiedza pomaga, ale nie jest warunkiem wejścia w ten rynek. W wielu transakcjach największa wartość nie powstaje dzięki przebudowie aplikacji. Powstaje