

Вадим Мальчиков

Энциклопедия построения своего бизнеса

От первых шагов
до полного контроля



Вадим Мальчиков

Энциклопедия построения своего бизнеса

От первых шагов
до полного контроля



2011

Вадим Мальчиков

**Энциклопедия построения своего бизнеса.
От первых шагов до полного контроля**

ББК 65.290-21

УДК 658.1

Вадим Мальчиков

M21 Энциклопедия построения своего бизнеса. От первых шагов до полного контроля. — СПб, 2011. — 416 с.: ил.

ISBN 978-5-459-00951-4

Вадима Мальчикова знают и любят. Бизнес-тренер высочайшей квалификации, обладающий тонким чувством юмора, он с 1997 года провел семинары для тысяч руководителей в полусотне городов СНГ.

Владелец различных предприятий с 1991 года. В качестве директора по развитию Вадим добивался десятикратного роста показателей за год. С 1997 года уже в качестве бизнес-консультанта и коуча он способствует успеху множества бизнесменов.

В настоящее время он владелец «Центральной тренинговой компании» (с 2006 года) — центра специального обучения руководителей.

Специализируясь на решении проблемы человеческого фактора в бизнесе, Вадим Мальчиков лично руководит предоставлением коучинговых программ для предпринимателей.

Первое издание данной книги было составлено из отдельных статей Вадима Мальчикова бизнесменом, который применил данные тексты в точности и в результате за год добился увеличения своего дохода в 25 раз.

Перед вами первая книга трилогии, которая охватывает важнейшие аспекты работы любого предприятия, полностью учитывая российский менталитет и человеческий фактор. В этой книге собраны настоящие, работающие технологии улучшения бизнеса и жизни, которые не преподают ни в одном вузе.

Автор благодарит библиотеку Л. Рона Хаббарда за разрешение напечатать часть авторских материалов, защищенных торговыми марками.

ISBN 978-5-459-00951-4

© 2011 Вадим Мальчиков.

Все права защищены. Никакую часть этой публикации нельзя воспроизводить, хранить в информационно-поисковой системе или пересылать в любом виде, любым способом – электронным, механическим, путем фотокопирования или с помощью любых других средств записи – без явного письменного разрешения владельца авторских прав.

Цитаты из работ Л. Рона Хаббарда: © 1975, 1978, 1991, 1998, 1999, 2001, 2002, 2003, 2005, 2006, 2007, 2009, 2010. L. Ron Hubbard Library. Глубокая признательность выражается L. Ron Hubbard Library (Библиотеке Л. Рона Хаббарда) за любезное разрешение использовать отрывки из защищенных авторскими правами работ Л. Рона Хаббарда.

L. RON HUBBARD и Л. РОН ХАББАРД являются товарными знаками и знаками обслуживания, принадлежащими RTC, и используются с его разрешения. WISE является товарным знаком и знаком обслуживания, принадлежащим WISE International, и используется с его разрешения.

WISE IA Number 11102167

ООО «Мир книг», 198206, Санкт-Петербург, Петергофское шоссе, 73, лит. А29.

Налоговая льгота — общероссийский классификатор продукции ОК 005-93, том 2; 95 3005 — литература учебная.

Подписано в печать 24.10.11. Формат 60х90/16. Усл. п. л. 26,000. Тираж 3000. Заказ

Отпечатано в соответствии с предоставленными материалами в ЗАО «ИПК Парето-Принт». Тверь, www.pareto-print.ru.

Оглавление

Предисловие. Как появилась эта книга	12
Часть I. Цели и планы: то, с чего начинается бизнес	14
Главная цель бизнеса	15
Где взять выгодную идею для бизнеса	20
Как начать бизнес при ограниченных ресурсах.	25
Мотивация лидера.	33
Не будьте серьезными при постановке целей.	36
Насколько трудно быть богом?	41
Желаемое положение дел	49
Торможение двигателем	56
Потерянная цель	62
Правдивы ли ваши цели?	68
Истории успеха	75

Часть II. Организация процесса.	76
Секрет высокой рентабельности	77
С чего начать внедрять административную технологию . . .	82
Организационная структура предприятия: просто схема или инструмент управления?	85
Ноу-хау на оргсхеме	94
Как обеспечить безопасность бизнеса	99
Как организация превращается в сумасшедший дом	107
Базовые действия руководителя по созданию организации.	113
Построение идеальной оргструктуры	118
Правдивые данные о проектном менеджменте	124
Технология	133
Как обеспечить, чтобы технология работала.	139
Слепые котята	145
Отдача от отката.	150
Как обеспечить свою безопасность, если вы даете взятки	156
Истории успеха.	162

Часть III. Как взять под контроль человеческий фактор.	164
Проблема человеческого фактора	165
Сотрудники, деньги приносящие	170
Секрет безответственности сотрудников	174
Создание личностей	182
На кого вы тратите свое время?	189
Сила против мудрости	194
Трус не играет в хоккей	200
Нерешительные люди	205
Способность руководителя решать проблемы	209
Тормоза в офисе	216
Полет Икара	222
Серьезные люди	232
Истории успеха	238
Часть IV. Контроль над доходами	240
Простые действия для быстрого увеличения продаж	241
Авторитет истины против «истины авторитетов».	246

Способность зарабатывать деньги	251
Правильный денежный поток в бизнесе	257
Причины низкого дохода	262
Стратегия управления при кризисе	268
Единственный источник дохода вашей организации	273
Продавец — причина или следствие?	280
Истории успеха	290
Часть V. Контроль над финансами	292
План и факт. Секрет вечной платежеспособности	293
Руководитель в рабстве у бухгалтерии	300
Что же делать с дебиторкой?	306
Как расплачиваться с долгами	311
Истории успеха	319
Часть VI. Как наладить удаленный контроль над бизнесом	320
Нужен ли умному бизнесмену консультант	321
Мечтатель и погонщик. Тонкости взаимодействия владельцев и управленцев	328

Шляпа руководителя	338
Расширение	344
Противодействие улучшениям на предприятии	348
Неэффективный высший руководитель	354
Как должен работать руководитель	360
Перегруженный руководитель	367
Технология постоянного расширения бизнеса	373
Секрет гарантированного расширения	382
Контроль бизнеса на расстоянии	389
Глоссарий	395
 Усилитель мощности руководителя (расширенный)	404
 Полный контроль своего бизнеса	406
 Улучшение бизнеса путем общения	408
 Как довести дело до конца	410
 Невероятные продажи	412
 Станьте членом бизнес-ассоциации WISE.	414
 Организаторы семинаров Вадима Мальчикова	416

Каждая моя встреча со статьями Вадима Мальчикова — это озарения и откровения, откровения о бизнесе, о жизни, о счастье. Поражает все: виртуозное владение словом, манера подачи — очень доверительная и эмоциональная, сами знания, которые будоражат ум и стимулируют к активному действию.

Советую прочитать всем, кому нужна помощь в эффективном ведении бизнеса, в налаживании взаимовыгодных отношений и с подчиненными, и с начальниками, всем тем, кто хотел бы разобраться в себе и окружающих. Все это у вас будет. Приятного прочтения!

Алексей Сидоров, директор издательского дома «Медиа круг», вице-президент Ротари клуба, г. Екатеринбург

Вадим Мальчиков сумел талантливо и самобытно изложить основные положения административной технологии на простых примерах из своей многолетней консультативной практики. Автор показал, что бизнес и жизнь тесно связаны, и если предприниматель не находит себя в жизни, то и бизнес не делает его счастливым.

Эта книга в первую очередь для тех, кто начинает заниматься бизнесом. Но она полезна и для состоявшегося бизнесмена, увлеченно стремящегося к богатству. Книга основана на ряде статей, которые автор публиковал в течение многих лет, излагая свои мысли о различных сторонах ведения бизнеса с использованием административной технологии. Работая консультантом, автор, глубоко изучив «админ», ориентировался на запросы реальных предпринимателей. Это позволило ему не уйти в бесплодные размышления, а уверенно чувствовать пульс реального бизнеса.

Александр Вениамин Анатольевич, доктор экономических наук, профессор

Собственник бизнеса каждый день должен принимать важные, порой судьбоносные решения, отвечать на многочисленные вызовы и противостоять различным угрозам. И очень быстро развиваться, потому что мир быстро меняется.

Перед руководителем компании стоит очень много вопросов. А где ему брать ответы? Где взять пошаговую методику решения основных ключевых проблем бизнеса?

Вадим Мальчиков как раз и предлагает такие ответы. Не надо набивать собственные шишки, можно взять на вооружение простые и четкие рекомендации автора данной книги и, следуя им, существенно повысить свои доходы и управляемость бизнеса. Книга позволяет по-новому посмотреть на многие привычные вещи и навести порядок в голове и делах.

Тимур Асланов, руководитель издательского дома «ИМИДЖ-МЕДИА», главный редактор журнала «Управление сбытом» (www.sellings.ru), автор книги «Арифметика продаж»

Предисловие. Как появилась эта книга

Эта книга не была написана специально. Она родилась настолько спонтанно, что я как автор оказался удивлен более всех.

Впервые ее издал питерский бизнесмен Игорь Белоусов без какого-либо предупреждения — в качестве сюрприза. Он преподнес мне весь тираж в конце семинара, который я, ничего не подозревая, проводил в его компании.

Выглядело это так:

— А сейчас у нас есть подарок для Вадима и для всех участников! *(Я по наивности думаю, что очередная сувенирная продукция.)*

— Это книга, которую мы хотим вручить сперва Вадиму.

Тут в моих руках оказывается экземпляр чего-то, на чем в качестве автора стоит **моя фамилия**. Следующий кадр — я, огорошенный, сижу на полу перед аудиторией и листаю собственную книгу. Чувствую себя Осликом Иа, которому подарили его же хвост.

Воистину, я по-другому понял выражение «лучший подарок — книга»!



Предыстория. В течение предыдущих двух лет Игорь брал мои статьи и, будучи человеком в прошлом военным и дисциплинированным, использовал их в качестве точных инструкций для управления своей организацией. Иногда по телефону задавал мне те или иные вопросы. Это привело к росту дохода в 25 раз за год и прочно вывело его компанию на первое место в Санкт-Петербурге среди производителей пластиковых карт. После чего, используя успешный образец, этот неутомимый энтузиаст открыл еще 10 направлений бизнеса. И в книге были собраны те статьи, которые помогли достичь этого результата.

Первое подарочное издание включало ни много ни мало 130 статей, написанных для владельцев бизнеса. К этому времени количество моих публикаций перевалило за триста. Цифра не бог весть какая — так я и не профессиональный писатель, а бизнес-тренер, который руководит консалтинговой фирмой. Статьи я писал хоть и регулярно, но просто в качестве широкого жеста для всех, кому нравится их читать. Я разбил сборник на три части — вы держите в руках первую из них. В изначальном варианте книга называлась «Энциклопедия построения своего бизнеса», я оставил это название в качестве обозначения серии. Разумеется, пересмотрел весь текст заново, добавил несколько глав, что-то переписал, сделал из статей книгу.

Прецеденты ее использования для увеличения дохода и развития бизнеса уже есть, еще до выхода в свет. И не только у первого издателя. Я веду регулярную рассылку с сайта своей компании www.consulter.org, на нее подписано (на момент выхода этой книги в печать) около 100 000 человек. Многие люди, получавшие мои статьи, распечатывали их, подшивали и использовали для обучения своих сотрудников. По отзывам бизнесменов, эти данные регулярно приводят к улучшению показателей. Кто-то сильно поднял доход. Другой перестал испытывать постоянный стресс. А кто-то работал в одном городе, а теперь раскинул свою сеть в десяти.

Так что книга, а вернее вся серия из трех книг, издание в высшей степени практичное. Особенно если учесть, что написаны они исключительно на основе личного опыта. Многие мои мысли могут оказаться для вас неожиданными, что-то покажется сомнительным. Но в лаборатории жизни именно изложенные в этой книге факты работают неизменно и способствуют выводу человека и его бизнеса на более высокий уровень. К тому же их легко применить в реалиях нашей страны. Проверьте сами и — пользуйтесь!



Часть

**Цели и планы:
то, с чего начинается бизнес**



Главная цель бизнеса

Всем известно, что главная цель любого бизнеса — это деньги.

Банальность

Всем известно, что бизнесменам, кроме денег, ничего не надо. Что они отличаются от других людей своей бесчувственностью и эгоистичностью. Что мозг бизнесмена представляет собой калькулятор, не способный на любовь и дружбу, а способный только лишь на расчет максимального

процента прибыли. Бизнесмену непонятно слово «чуткость», его отношение к сотрудникам сродни рабовладельческому — пусть работают больше, а получают меньше, желательно, чтобы исключительно за харчи. И он не любит людей, для него главное — звон монет. «Нет такого преступления, на которое не пойдет капиталист ради 300% прибыли», как писал Маркс.

Верно?

Да черта с два! Верно то, что хороший руководитель не испытывает жалости к сотрудникам. Жалость — эмоция настолько низкого порядка, что, погрузившись в нее, невозможно принимать сколько-нибудь разумные решения. Как если бы хирург испытывал жалость ко всем своим пациентам — да он либо с ума бы сошел, либо спился. Верно то, что руководитель, который гуманен, никогда не остановится перед выбором между пользой для одного человека или пользой для целой группы. Группа состоит из таких же людей, только их больше. Причинить боль или неудобства одному человеку ради блага нескольких десятков, сотен или тысяч — это разумное решение. Оно становится неразумным только в том случае, если жестокость неоправданна или результата можно было добиться с меньшими разрушениями.

Пример: сотрудник является хорошим продавцом, но «гребет под себя» клиентов, принижает других сотрудников, насмехается над ними, распространяет плохие новости. Всегда встает вопрос — будет ли эффективнее оставить в компании такого человека, так как он продуктивен, или убрать?

Пример: руководитель отдела подавляет окружающих, сотрудники от него воют, показатели низкие. Но его друг — руководитель службы снабжения ключевого клиента, и он влияет на все поставки. Да и откаты в эту компанию идут через него. Убирать его — страшно, оставлять — разрушительно. Что делать?

Много сомнений, много «может быть», для разрешения их нужны стабильные данные, которые легко понять, которые

очевидны, которые применимы в любой ситуации подобно общему знаменателю.

Стабильное данное: бизнесмен такой же человек, как и все. На нем лежит больше ответственности, и он смелее, чем другие. Но он так же чувствует и переживает.

Стабильное данное: счастье важнее денег. Именно счастье важно, и не имеет значения, есть ли у вас деньги или нет, если вы счастливы. Это не значит, что для того, чтобы быть счастливым, нужно не иметь денег — бредовая мысль. Это значит, что деньги сами по себе счастья не приносят. Те, кто забывает об этой простой истине, жестоко прокалываются.

Стабильное данное: бизнесмен не должен быть нищим, а бизнес без прибыли — это не бизнес. Человек может заниматься чем угодно — водить трамвай, работать официантом или уборщиком — и быть при этом счастливым. Но бизнесмен начинал бизнес, чтобы иметь высокий доход. И если он не достигает этой цели, если терпит неудачу за неудачей на пути к ней — он будет несчастлив. Это единственное, что связывает счастье с богатством.

Вот что пишет об этом всем Л. Рон Хаббард, один из многих подлинных философов XX века.

«Счастье — это преодоление осознаваемых препятствий на пути к осознаваемой цели, а также, если говорить о мимолетном состоянии, получение удовольствия или предвкушение его».

«Научным фактом является то, что основная цель, по видимому, известна человеку прежде, чем он достигнет двухлетнего возраста: талант, врожденные черты личности и основная цель образуют единое целое... Обнаруживается, что всегда, когда человек следует этому шаблону в своей дальнейшей жизни, он добивается успеха».

«Расчет — это нерациональная оценка и постулат, согласно которым человек должен постоянно пребывать в определенном состоянии, чтобы добиться успеха. Он

всегда нерационален. Он обычно противоречит основной цели... Ни один расчет не согласуется с имеющимися навыками и данными. „Расчет“, который согласуется с навыками и данными, это и есть основная цель».

«Основная цель — это цель на одну жизнь, существующая у личности от рождения... Она неразрывно связана с индивидуальностью человека».

Что из этого следует?

Если вы хотите быть бизнесменом — вам лучше всего выбрать то направление бизнеса, которое лежит в одной плоскости с вашими самыми яркими способностями и склонностями. И зарабатывать там деньги. Для этого вы должны уметь зарабатывать деньги в принципе, но это просто вопрос квалификации. А также вы должны знать свою основную цель.



Есть очень яркие примеры того, как люди делали это — и обретали настоящее счастье. Один из них — Ги Лалиберте. Это человек, заработавший несколько миллиардов долларов, будучи... клоуном. Цирковым клоуном. Да, конечно, он также организовал собственный цирк («Цирк Солнца»), и этот цирк стал самым известным в мире. При этом он не гнушается продолжать выступать на его сцене в качестве клоуна. Но на то и бизнес, чтобы стать богатым. На то и талант, чтобы стать счастливым.

Кто-то скажет — у меня нет таланта. Это не так. Вы просто давно уже свернули не на свою дорожку.

Вот формула счастья для бизнесмена — стать богатым, действуя в рамках своей основной цели. Не для любого человека, так как не у любого есть такая цель — стать богатым.

Я знаю людей, чьи таланты ну никак не связаны с торговлей, и тем не менее они торгуют. Знаю тех, кого тошнит

от производства, а они пытаются производить. Зачем? Потому что экономика, семья и окружение кричат им в уши — если ты не будешь иметь много денег, ты никто!

И они делают ошибку, копируя первого попавшегося человека с деньгами и перенимая его деятельность. Совершенно забывая о собственных склонностях и талантах.

А потом им надоедает.

Да, человек может заработать много денег. Но, свернув с собственного пути, он уже не обретет счастья. Удовлетворение — да. Но это жизнь животного. Наслаждение туловища.

Некоторые так давно и так далеко отошли от своей цели и своего пути, что для них дика мысль о том, будто можно зарабатывать, занимаясь любимым делом.

На чем можно заработать? Пусть они спросят об этом у Ги Лалиберте.

«Но не каждый клоун становится миллиардером, занимаясь любимым делом», — скажете вы. «Но не каждый имел цель им быть», — парирую я. Для кого-то счастье — быть клоуном. Для кого-то — клоуном-миллиардером. А кому-то не нравится быть клоуном, но он им работает, потому что его *papa* был клоуном.

Проблема в том, что подавляющее большинство людей не способны честно взглянуть на свои цели и увидеть то, что видят. И признаться себе в этом. Но когда они делают шаг в эту сторону, как, например, во время получения коучинга, на их глазах зачастую появляются слезы. Ибо человек увидел собственную дорогу и точно знает, что она — его.

И уверяю вас, это слезы счастья.



Где взять выгодную идею для бизнеса

Участники моего семинара «Секреты успешных владельцев бизнеса» часто задают мне вопрос о том, где взять хорошую тему для бизнеса. Сформулирован он по-разному: кто-то просит список перспективных направлений, кто-то идею, как обозначить цель собственному бизнесу.

Когда мне надоедает тысячу раз говорить одно и то же, я обычно просто пишу об этом. Для того чтобы человек сначала прочитал, и уже если что-то будет непонятно, спрашивал. Это сильно экономит время.

Давайте рассмотрим **идеальную картину бизнеса**. Он должен приносить деньги по определению. Он должен быть способным работать автономно: многим владельцам нравится выполнять функции в организации, но иногда хочется расслабиться и смотаться куда-нибудь в жаркие страны на несколько месяцев. Бизнес должен быть расширяющимся, иначе конкуренты очень скоро начнут отрывать куски вашего пирога. И самое главное — он должен приносить удовольствие владельцу.

Возможно, вы когда-нибудь видели бизнесмена, который хронически недоволен своей работой, которому надоело и не нравится появляться в своем офисе — это для него тяжкая обязанность. Если вы видели человека, который прилагает массу усилий, чтобы просто выполнять работу в своей собственной организации, то перед вами несчастный человек. Или в чем-то несчастный.

Много ли времени и внимания отнимает у вас ваш бизнес? Если много, то такой человек в целом более несчастлив, чем счастлив. Мое ранимое сердце плачет слезами при взгляде на человека, который занимается не своим делом.



Вы хотите список перспективных в кризис направлений бизнеса? Пожалуйста: в кризис очень хорошо себя чувствуют автомастерские, так как люди меньше покупают автомобилей, а больше ремонтируют. И что вам даст эта информация? Побежите организовывать автомастерские?

Прекрасно себя чувствуют рестораны и точки фастфуда. Начнете завтра заниматься?

Гробовщики не чувствуют кризиса. Почему бы вам не начать производить гробы? Или открыть небольшой семейный похоронный бизнес... Помните «Двенадцать стульев»?

Бизнес в кризис в целом потерял половину доходов. Но в каждом виде бизнеса я знаю фирмы, которые не только

сумели сориентироваться, но и расширились. Да, в кризис. Строительный бизнес? Я знаю пяток строительных фирм, увеличивших обороты в 2008–2009 годах. Недвижимость? И там некоторые солидно заработали, пережив короткий спад, а были даже случаи двукратного расширения на рынке жилой недвижимости в 2009 году и т. д.

То же самое и в «перспективных» направлениях. Автомастерские — я знаю несколько обанкротившихся в 2009. И так далее по списку.

Каков же правильный ответ?

Для того чтобы сформулировать хорошую, подходящую для вас бизнес-идею, нужно понимать несколько вещей.

Бизнес должен соответствовать вашей основной цели. Он должен либо полностью с ней согласовываться, либо напрямую помогать ее осуществлению (а не косвенно-опосредованно). Что я имею в виду под основной целью, так это ответ на вопрос «в чем смысл вашей жизни». Подавляющее большинство людей (не все) не способны с ходу точно сформулировать свое предназначение. Ваш главный талант лежит в плоскости этой цели. Вы счастливы, когда преодолеваете препятствия на пути к ней.



Представьте, что прошли десятки лет и вот вы на смертном одре. Вы оглядываетесь на прожитую жизнь и говорите себе: «Боже, это было прекрасно! Я сделал то, что хотел». Прямо сейчас представьте это. На что вы смотрите? Что вы сделали за жизнь, раз можете так себе сказать? Ответьте сами себе на этот вопрос.

Если вы преодолеваете какие-то препятствия и это не приносит вам счастья, то расслабьтесь. Вы занимаетесь делом, далеким от вашей цели.

Дорога к цели — как рельсы. Если ваш поезд едет в пяти сантиметрах от них — он сошел с рельс и его ожидают неприятности. И скоро отклонение от курса станет значительным. А дальше последует кровавая катастрофа.

Попробуйте вспомнить моменты, когда вы были по-настоящему счастливы. Общий знаменатель этих моментов — ориентир для вашей цели. Вы достойны быть счастливыми.

Некоторые счастливы, когда отдыхают. Только. «Да, я был счастлив. В отпуске!» Что ж. Это доказательство того, что вы занимаетесь не своим делом. Отход от этой деятельности приносит счастье, так как у вас появляется возможность заняться чем-то, что наконец-то действительно принесет счастье. Счастье от безделья бывает только у того, кто давно сошел с рельс. Человеку, который «на цели», счастье приносит сама деятельность, а не «отдых» или «зарплата».

Это первое условие для выбора бизнеса. Например, я не могу представить себя в роли производителя сосисок. Я бы сбежал с такой работы, хотя сосиски люблю. Мне бы доставляло массу внутренних неудобств то, что я вынужден этим заниматься. Я бы прилагал гигантское количество усилий. Все, что меня интересовало бы в этом бизнесе, это деньги, чтобы уехать И НЕ ВИДЕТЬ, НА ФИГ, ЭТИХ, БЛИН, ЦЕХОВ! Я подозреваю, что многие так и живут. Проинвестировали — и «пусть это приносит мне деньги, только не трогайте меня своими проблемами». Человек занимается не своим делом.

А кто-то просто БАЛДЕЕТ от сосисок. Он не представляет свою жизнь без них. Его творческая мысль работает в направлении улучшения технологии производства сосисок. Он прочитает вам длинную лекцию о сосисках. Эта тема вызывает у него бешеный энтузиазм! Он на своей цели. Но не говорите ему, чтобы он вышел к публике и ПРОЧИТАЛ СЕМИНАР! Для него нет мысли отвратительнее.

Это единственная причина, по которой я не привожу списка «перспективных» направлений бизнеса. Правильный вопрос был и остается: какой бизнес подходит именно ВАМ?

Иметь деньги — однозначно хорошо. Но сами деньги нейтральны. Они представляют собой лишь сырую, необрабо-

танную энергию. Энергия может способствовать счастью или большой беде. Она просто энергия. Вы вкладываете в человека сто баксов, и он начинает двигаться. «Дюрасел».

Лучше иметь деньги, чем не иметь. Но это не принесет вам счастья. А богатый несчастный человек ничуть не счастливее бедного несчастного. Они просто чувствуют себя одинаково несчастливо.

Если вы не находите простого ответа на вопрос: «В какой области лежат мои основные таланты и счастье?», рекомендую получить коучинговую услугу «Усилитель мощности руководителя» и выявить свою цель.

Следующий момент. Позвольте процитировать «Эссе об управлении» Л. Рона Хаббарда:

«Выживательная цель, следовательно, является оптимальным решением существующих проблем, и она, кроме того, требует, чтобы у человека, создающего мечты, было достаточно жизненной силы для того, чтобы предложенное им решение оказалось гораздо лучше, чем какое-либо случайное решение».

То есть бизнес строится не просто на «хорошей идее», а на идее, решающей проблемы людей. И банальные решения пустят вас в плавание по бурному морю конкуренции на плохо оснащенной плотике. Ваше решение должно быть лучше, чем просто обычное решение.

И если потенциал вашей идеи такой большой, что ей может воспользоваться максимальное количество людей, то вы на коне. В идеале ваша идея должна быть такой масштабной, чтобы ей могло воспользоваться все человечество.

Но это совсем другая история.



Как начать бизнес при ограниченных ресурсах

Мне часто приходит по почте такой вот вопрос: «А как начать бизнес, если есть идея, чем заниматься, но нет начального капитала?» Этот вопрос меня радует, он означает, что на рынок выходит новый бизнесмен, двигатель которого работает на намерении и идеях, а не на «деньгах партии». На самом деле трудности встретятся и в том и в другом случае, но при наличии начального капитала обеспечен легкий старт и большие риски при развитии, а при его (капитала) отсутствии есть риск умереть, едва успев начать.

Эту главу я хочу посвятить тем, у кого есть идея для бизнеса, но нет четкого понимания, как ее реализовать. И нет опыта, который помогает «подстелить соломку» там, где можно упасть, да еще и лицом в... гм, грязь.

Давайте сразу расставим все точки над «i» — что значит «стартовый капитал»? Когда меня спрашивают, куда инвестировать 10 000 долларов, я обычно отвечаю: «В обучение». Так как 10 000 — не сумма для стартового капитала даже небольшого бизнеса. Это деньги на карманные расходы, семейный бюджет на месяц, стоимость подержанного автомобиля — но не «сумма для инвестирования»! Если у вас нет хотя бы 50 000 долларов для начала — вы находитесь в положении «отсутствие начального капитала для малого бизнеса». И планировать бизнес надо исходя из этой ситуации.

А если у человека открылся рот связать понятия «10 000 долларов» и «инвестиция», то учиться точно нужно.

Итак, вот стратегия входа в бизнес при отсутствии капитала.

До начала всего у вас должна быть бизнес-идея, которая: а) выглядит работоспособной и б) воодушевляет вас. Если вам не нравится заниматься чем-то, не делайте этого. Все равно ничего хорошего не получится. Найдите деятельность, которая вас привлекает.

Первое правило — не расходовать средства до того, как вы их заработаете. В эту ловушку попадают многие новички. «О, я нашел бизнес-идею, которая пр-р-росто гениальна! Ща я стану миллионером, так че мелочиться? Снимаем офис (бабки пока есть), нанимаем сотрудников (бабки пока есть), даем рекламу (не умеем этого делать, так что доверяем рекламщикам — бабки пока есть, но уже мало), покупаем тачку... Нет, с тачкой уже проблемы, бабки кончились. Куплю с первых продаж!» Первые продажи. Покупаем тачку. Разоряемся. Сидим и думаем: что же мы сделали не так?



Мой знакомый коммерсант полгода ремонтировал арендованный офис на кредитные деньги, чтобы сразу «стартовать по-взрослому». Купил красивую мебель и самые лучшие компьютеры. Издал о-очень красивый и дорогой рекламный материал. Набрал в штат десять человек. Все на деньги инвесторов. И потом вдруг обнаружил, что услуга (фирма предоставляла услуги) не продается. Он начал на ходу придумывать модификации услуги в таком виде, чтобы ее купили. И успел бы, если бы у инвесторов не кончилось терпение и они не стали требовать деньги. А тут еще, как назло, и деньги закончились...

Этот коммерсант несколько лет отдавал долги, которые создал в тот период. Все развлечение.

Помните анекдот про цыгана, который приучал лошадь не есть? Совсем было приучил, только вот сдохла не вовремя...

Одно из основных правил ведения любого бизнеса — программы должны финансировать себя сами.

Современный мир подсажен на наркотик, имя которому «кредит». Как же жили люди, когда не было ипотек и прочих дискотек? Все ли и всегда ли поднимались и зарабатывали свои миллиарды, исключительно занимая деньги на стартовый капитал?

Представьте, что вы попали в такое вот первобытное общество, в котором нет «развитых кредитных механизмов», наркодилеров, психиатров и прочих «помощников» современного бизнесмена. Как начинать-то? Да просто.

В схеме стандартного бизнес-процесса, отраженной на оргсхеме Л. Рона Хаббарда, сбыт идет перед производством. Слышали такое слово — предоплата? Это когда вы «кредитуетесь» не в банке, а у клиента.



Одним из первых людей, у которых я учился административной технологии Хаббарда, был Бад Райкл. Американский бизнесмен, доктор наук и опытный бизнес-консультант, на тот момент президент компании, производящей

системы компьютерного контроля производственных процессов «Advanced Control Systems». Не будучи основателем этой компании — просто за некоторое время до этого его попросили спасти данное предприятие от банкротства. Компания задолжала на шесть миллионов долларов больше, чем имела активов, дело рассматривалось в суде, и преисподняя уже разверзла свою пасть. Но светлым ангелом с огненным мечом в руке спустился с небес консультант ассоциации WISE Бернард Корман (Бад) Райкл. Советами помогать было уже поздно, так что, встав на пост исполнительного директора (за что хозяин компании предложил Баду контрольный пакет банкротящегося предприятия — сомнительная, кстати, перспективка), Бад предпринял экстренные меры по выведению компании из жестких минусов. И первым мероприятием был сбор предоплаты с потенциальных клиентов компании. Заметьте — на рынке, на котором предоплаты не приняты. Весь вопрос в том, насколько тебе доверяют клиенты. Бад профессионал высокого класса, но тем не менее это было впечатляюще.

Собрав десять миллионов долларов предоплаты за первую же неделю (он делал это по телефону, так как люди находились в разных штатах), он погасил сразу же долги компании, а на остальное обеспечил производство того, за что была внесена предоплата. О зарплате речь некоторое время не шла. Но уже через полгода топ-менеджеры компании получали зарплату около полумиллиона долларов в год. А Бад стал совладельцем компании с контрольным пакетом.

Есть кредитоспособность трех видов. Перед банками — дадут ли тебе кредит? Перед клиентами — готовы ли они на предоплату? И перед поставщиками — отпустят ли товар без предоплаты? И то, и другое, и третье не зависит от количества денег — их может быть много, не быть совсем или вы можете оказаться банкротом. Но если кто-то готов дать вам денег вперед, то вы на коне. Кредитоспособность зависит от

того, как вы обращаетесь с деньгами и насколько можете это доказать.

Западные модели бизнеса продвигают через институты и рекламу идею, созданную финансовыми вампирами (Рокфеллером и т. п.), о том, что кредиты надо обязательно брать в банках. А иначе на чем же ростовщики заработают, если у всех бизнесменов будет грамотный маркетинг? Так что вторым шагом глобального мошенничества было такое усложнение и искажение технологии маркетинга, чтобы никто не смог ей пользоваться. Если не верите — прочитайте «Основы маркетинга» Филиппа Котлера за один раз от корки до корки. Ваш мозг вскипит и наполовину вытечет. Так что даже не ходите в этот лес — заблудитесь.



Кстати, вот как раз та вещь, в которую можно «инвестировать» свой «стартовый капитал» размером в полторы тысячи баксов — хороший практический курс по маркетингу, основанный на полноценной, работающей технологии. Займет у вас целую неделю. При точном следовании рекомендациям он способен принести миллионы. Проверял лично.

Еще о принципах начала бизнеса. Работающие коммуникационные линии — самое главное. То есть те информационные каналы, по которым вы общаетесь с клиентами. Телефоны, факсы, сайты, рассылки, письма. Даже место встречи — коммуникационная линия. Офис — ее разновидность. Но даже он не обязателен, если пока не по карману.

Не пытайтесь казаться крутым — будьте эффективным. И вскоре вы *станете* крутым. Предоставьте действительно хорошую услугу или продукт. Если клиент будет в этом уверен — он заплатит вам, а на крутость вашу ему в большинстве случаев наплевать. Предоставляя то, за что клиент заплатит с удовольствием, вы станете по-настоящему крутым гораздо быстрее, чем думаете. Сосредоточившись на этом

уже в начале деятельности, вы выиграете. А дешевый понт не просто смешно выглядит — он может привести вас к финансовому краху.

При этом держитесь золотой середины в том, что касается имиджа. Искореняйте все элементы «имиджа бомжа» типа наручных часов «Электроника», автомобиля «Жигули» или пиджачка «люди в черном с китайского рынка». Лучше ходить совсем без часов, чем с бросающейся в глаза дешевкой на руке (если вы лично контактируете с клиентами). Это снижает продажи. Даже при самом низком доходе можно выглядеть аккуратно и прилично, не вызывая ухмылок и вздохов сочувствия. Если вы миллиардер, то можете себе позволить подобные чудачества, но это будет совсем другой этап — тогда о вас уже знают. А пока с вами еще только знакомятся.

Ключевые затраты в начале деятельности — помещение, продвижение и персонал. Делайте что хотите, но живите по средствам. Не тратьте на аренду более 10% от заработанной маржи. Просчитайте свой минимальный доход — и исходите из этого. Если стоимость помещения превышает разумные пределы — обойдитесь более дешевым. Во многих видах бизнеса в самом начале можно работать вообще без офиса, на дому. Можно снять квартиру под офис, обычно это дешево. Можно встречаться с клиентами в холлах хороших гостиниц — там удобно и есть кофе. Склад может быть в гараже. Я описываю экстренные меры начала бизнеса без капитала. И обязательно тратьте деньги и продукцию только после того, как подсчитаете прибыль.

Кстати, если денег для начала бизнеса нет совсем, то есть совсем, — устройтесь на работу и поднакопите хоть что-то. Лучшее всего продавцом на сдельную оплату — в будущем очень пригодится навык.

Кредитоспособность и доверие возникают, когда люди видят, как вы обращаетесь с деньгами. Поставщик тоже может отпустить товар в кредит — но вам придется быть очень убедительным. Мой совет — покажите ему, как будут рас-

пределяться средства, полученные от реализации. И жестко придерживайтесь этой финансовой схемы.



Когда-то, много-много лет назад, почти в детстве, у меня был прибыльный книготорговый бизнес, который развалился по нелепости. Я сам любил читать, и мои партнеры были фанатами литературы. Поэтому мы, получая книги у поставщика (без предоплаты), брали себе то, что было интересно, — без учета финансового планирования. Брали помногу. В какой-то момент я понял, что у меня нет ни денег, ни друзей-партнеров (весь товарный кредит был записан на меня лично, и мои «друзья» благоразумно решили предоставить мне самому повышать уровень ответственности), ни поставщиков (я им задолжал и мне закрыли кредит). Этот простой случай многому меня научил. А я вижу подобные действия иногда и сегодня у начинающих бизнесменов.

А вот на чем нельзя экономить — это на линиях коммуникации. Вернее, средства надо использовать максимально эффективно, не снижая затрат на эту область. Наладьте общение с клиентами. Узнайте, что они хотят, при помощи опросов. Это несложно — задавайте прямые вопросы типа: «Что мы можем сделать для вас, чтобы вы захотели заплатить нам деньги?» А потом сделайте именно это.

И обязательно считайте деньги перед тем, как тратить. На начальном этапе это настолько важно, что даже если я напишу об этом тысячу раз, будет недостаточно. Чем ниже доход, тем тщательнее должно быть финансовое планирование. И не забывайте, что приоритетные затраты — те, которые принесут еще больше дохода.

С персоналом вообще просто. Никаких окладов в начале бизнеса. Только сдельная оплата. Всем. Заработали — получили. Точка. Фонд оплаты труда должен быть фиксированным процентом от маржи, например 25–30%. Тогда вы ни-

когда не войдете в пике от того, что слишком много тратите на зарплату. Найдите таких людей, которые будут готовы на чистую «делку-премиалку», обычно это самые продуктивные работники.

Формируйте фонды на все те затраты, которые в будущем поднимут ваш статус. Дорогой офис, транспорт, зарплаты и т. д. Только выйдя на уровень самоокупаемости, задействуйте эти средства и улучшите имидж. И всегда смотрите вот на что — а можно ли обойтись без этого и тем не менее поддерживать рост прибыли?

Да, напоследок. Никогда, слышите, никогда не поднимайте уровень жизни с внезапного взлета доходов. Как бы того ни хотелось. Как писал Л. Рон Хаббард в формуле для подобной ситуации: «Не надо покупать ничего, с чем будут связаны какие-то обязательства, или нанимать кого-то, с кем будут связаны какие-то обязательства». Дождитесь постоянного ровного дохода, когда это будет по карману, тогда и тратьте. Иногда гораздо выгоднее потерпеть, чем потом выкручиваться из долгов.

Эта глава написана кровью и потом начинающих бизнесменов.

Начало бизнеса очень отличается от светлого будущего. Скорее оно похоже на напряженные рабочие будни. Но светлое будущее придет, если не делать глупостей. И предоставлять хороший продукт.

Советую прислушаться.