

СОДЕРЖАНИЕ

Об авторе	8
Благодарности	9
Как работает эта книга.....	10
ФАЗА 1. ПОДГОТОВКА	13
Шаг 1. Наберитесь храбрости	15
Шаг 2. Разработайте блестящую бизнес-идею	22
Шаг 3. Испытайте идею на практике	45
Шаг 4. Создайте персональную систему поддержки	57
Шаг 5. Продумайте все как следует.....	70
Шаг 6. Сократите стартовые расходы	75
Шаг 7. Найдите источники финансирования.....	86
Шаг 8. Берегитесь мелкого шрифта.....	104
ФАЗА 2. НАЧИНАЕМ ДЕЙСТВОВАТЬ	113
Шаг 9. Продажи	115
Шаг 10. Ценообразование	135
Шаг 11. Создание продукта/услуги.....	145
Шаг 12. Денежный оборот	152
Шаг 13. Бухгалтерия.....	158
Шаг 14. Проверка устойчивости бизнеса к рискам	169
ФАЗА 3. РАЗВИТИЕ И УПРАВЛЕНИЕ	173
Шаг 15. Наймите штат сотрудников	175
Шаг 16. Облегчите себе жизнь: маркетинг	186
Полезные контакты	199

КАК РАБОТАЕТ ЭТА КНИГА

Любой дурак может начать собственное дело.

Однажды вы понимаете, что вас все окончательно достало, и бросаете работу. На следующий день вы уже сидите в пустой комнате перед экраном компьютера.

Трудность не в том, чтобы основать бизнес, а в том, чтобы заставить его работать. Половина компаний прогорают в первый же год после открытия, 95% — к концу пятого года. Вам придется постараться, чтобы не попасть в их число. Нужно будет продержаться на плаву до тех пор, пока сотрудники компании не начнут делать вашу работу лучше вас самих. Или до тех пор, пока вы не накопите достаточно денег, чтобы уйти на покой. Или до тех пор, пока вы, наконец, не поймете, что благодаря вам мир стал лучше.

Ради этого стоит потрудиться, и чтобы немного облегчить вам жизнь, я написал эту книгу.

Эта книга — особенная. От стандартных руководств, предназначенных для начинающих предпринимателей, ее выгодно отличают три качества.

В ней содержится лишь самое необходимое

Количество теорий, описывающих принципы развития бизнеса, превосходит все обозримые пределы. Но я подозреваю, что у вас нет времени на заумные концепции и длинные рассуждения. Поэтому я включил в эту книгу лишь то, что казалось мне абсолютно необходимым. Даже если вы не за-

хотите следовать моим советам, они, по крайней мере, будут вам предельно ясны.

Я разбил эту книгу на три раздела, или фазы.

- Фаза 1. Подготовка.
- Фаза 2. Начинаем действовать.
- Фаза 3. Вперед и вверх.

В них описаны 16 шагов, которые необходимо сделать, чтобы организовать собственное дело и успешно управлять им.

Этот процесс занимает разное время: иногда год, а иногда — всего две недели. Все зависит от вас. Но в любом случае вам придется пройти весь путь от начала до конца.

Она основана на здравом смысле

Предпринимателю вовсе не обязательно быть семи пядей во лбу. Что вам действительно может пригодиться, так это опыт людей, уже бравшихся за дело раньше. Поэтому я постарался включить в книгу как можно больше примеров из реальной жизни.

Я также проанализировал распространенные причины провала бизнеса. Ваша компания терпит крах, если вы:

- перестаете ею заниматься;
- не можете продать необходимое количество продукции;
- теряете наличность;
- плохо защищаете свой бизнес;
- заболеваете;
- вступаете в конфликт с законом или нарушаете контрактные договоренности.

Все эти проблемы описаны последовательно, на наиболее вероятной стадии их возникновения. В книге они помечены подзаголовком «Внимание, опасность!».

Эта книга — о людях и для людей

Принято считать, что причиной делового краха служат разные мудреные причины. На деле все гораздо проще. Ваш бизнес гибнет, если вы попросту бросаете им заниматься. Не случайно я поставил этот пункт первым в приведенном выше списке. Удивительно, но почти не существует руководств, где этой проблеме уделялось бы достаточно внимания. Конечно, легко рассуждать о «пределах налогообложения». Гораздо сложнее придумать, как не пасть духом, если на вас наседают разъяренный клиент в 7 часов вечера в пятницу после бездарно прошедшей недели.

Учитывая это, я включил в книгу главы, посвященные вашему «счетчику эмоциональной энергии». Это описание чувств, которые вы, с большой долей вероятности, будете испытывать по дороге к заветной цели — организации успешного бизнеса. Я честно рассказал об ожидающих вас подъемах и падениях, и предложил несколько рецептов, которые помогут вам продержаться.

Я также приложил усилия к тому, чтобы вы не скучали, читая мою книгу. Конечно, управлять собственным делом совсем не легко — но это одно из самых восхитительных приключений в жизни.

Желаю вам всем попутного ветра!



ПОДГОТОВКА

В этом разделе мы поговорим о том, что необходимо сделать, прежде чем начать собственное дело.

- Шаг 1.** Наберитесь храбрости.
- Шаг 2.** Разработайте блестящую бизнес-идею.
- Шаг 3.** Испытайте идею на практике.
- Шаг 4.** Создайте персональную систему поддержки.
- Шаг 5.** Продумайте все как следует.
- Шаг 6.** Сократите организационные расходы.
- Шаг 7.** Найдите источники финансирования.
- Шаг 8.** Берегитесь мелкого шрифта.

Шаг 1

НАБЕРИТЕСЬ ХРАБРОСТИ

В этой главе мы:

- 1) *попытаемся понять*, для чего вам нужно собственное дело и почему оно для вас так важно;
- 2) *выясним*, что на самом деле значит управлять своей компанией;
- 3) *проведем ревизию* ваших сильных и слабых сторон.

Кроме этого, мы узнаем о двух основных качествах успешного предпринимателя.

Что значит управлять собственным делом?

Иметь собственный бизнес очень соблазнительно. Можно заработать кучу денег. Получить возможность самому определять свою судьбу. Работать лишь тогда и только так, когда и как вы этого хотите. Кроме того, это хороший шанс наконец-то заняться по-настоящему любимым делом.

Есть и другая сторона медали. Вы способны выдерживать длительный стресс? А как насчет обязательств? Если вы начнете собственное дело, у вас их будет множество. Покупатели, поставщики, а возможно, целый штат сотрудников будут зависеть от ваших решений и поступков. Впрочем, труден только первый шаг. Со временем все становится проще. Конечно, придется немало потрудиться. С другой стороны, не

понадобится ни у кого просить разрешения отдохнуть. И надо будет торчать на работе с 9 до 17.

Как ни парадоксально, этот род занятий связан с гораздо меньшим количеством стрессовых ситуаций, чем служба по найму. Вы — хозяин собственной судьбы. Конечно, если дела идут плохо, виноваты в этом только вы сами — но ведь исправить положение тоже в вашей власти. У меня никогда не было так называемой «приличной» работы. Но мне кажется, что управлять компанией гораздо проще, чем осознавать, что твоя судьба полностью зависит от какого-нибудь идиота или что ты — лишь маленький винтик в колоссальном механизме, действие которого невозможно контролировать. Вот это я называю настоящим стрессом!

Начиная путь, думайте о месте назначения

Прежде чем приступить к делу, стоит задуматься о том, чего вы на самом деле хотите добиться. Если вы просто стремитесь к лучшей жизни, нет смысла заниматься крупным бизнесом. Лучше создать маленькую фирму, с узкой специализацией и высокой доходностью. Если вы планируете в итоге продать свой бизнес, заранее задумайтесь о желаниях покупателя. Никто не купит вашу компанию просто потому, что она существует. Я знал людей, потративших 30 лет жизни на то, что никому не было нужно.

Существует несколько причин, которые могут побудить других бизнесменов приобрести вашу компанию:

- они получают доступ к новому сегменту рынка;
- ваш продукт соответствует их производственной линии (а они, по тем или иным обстоятельствам, не могут или не хотят изготавливать подобный товар самостоятельно);
- они стремятся приобрести ваш патентованный продукт или бренд;

- вы их раздражаете, и они мечтают больше никогда о вас не слышать.

Так что, если вы хотите выгодно продать свою компанию, поразмышляйте на следующие темы.

- Подумайте, кто может стать вашим потенциальным покупателем (может, стоит просто позвонить им и спросить, чего им не хватает?).
- Сформируйте бизнес-активы. Я имею в виду не оборудование: любой может его купить. Это должно быть нечто уникальное: технология, бренд, клиентская база, сеть деловых контактов — то, что нельзя приобрести без труда.
- Сделайте так, чтобы ваша компания в вас не нуждалась. Если бизнес полностью зависит от вашей способности выполнять определенные задачи, никто не станет покупать его. Постройте систему, которая будет успешно функционировать без вас.



БЛЕСТЯЩИЙ ПРИМЕР

Некоторое время назад маленькие пиар-фирмы Сити скупались за большие деньги. В число услуг, которые они оказывали, входило написание речей для руководителей крупных корпораций. Этим заинтересовались владельцы больших рекламных агентств, которые решили использовать собранную фирмами клиентскую базу для развития собственного бизнеса.

Обладаете ли вы необходимыми личными качествами?

Не существует такой вещи, как *типичный* предприниматель. Покажите мне прирожденного жулика, без громкого имени, квалификации и связей, который вырос в сиротском приюте и добрался до самого верха социальной лестницы —

а я покажу вам аспиранта из приличной, хорошо обеспеченной семьи, который скорее съест собственную шляпу, чем позволит потенциальному клиенту с коммерческим предложением.

У этих людей есть одна общая черта: отсутствие личной и профессиональной гармонии. Однако умение предпринимателя поддерживать внутреннее и внешнее равновесие не дает бизнесу пойти на дно. Замечательно, если вы — компьютерный гений. Но это не поможет вам создать клиентскую базу или управляться с финансами. Для развития бизнеса нужно уделять внимание очень многим проблемам, решать самые разные задачи. Хитрость в том, что вам не обязательно делать все это самим.

У всех есть и сильные, и слабые стороны. Нет смысла переживать по этому поводу. На самом деле, в большинстве случаев оказывается, что ваша самая большая слабость — это одновременно и самое большое преимущество. Главное — отчетливо видеть собственные недостатки и найти возможность компенсировать их. В противном случае вы потеряете крах.

Важно также понимать разницу между профессиональными навыками и личностными качествами. Новое умение приобрести нетрудно, но невозможно изменить собственную сущность.



БЛЕСТЯЩИЙ ПРИМЕР

Допустим, вы почти ничего не смыслите в бухгалтерии. Ничего страшного — можно пойти на курсы и подучиться. Но если введливость и внимание к мелочам не свойственны вам от природы, вы, по всей вероятности, потеряете контроль над финансами уже через несколько месяцев. Чем скорее вы поручите эти обязанности кому-нибудь другому, тем лучше.

Оценивая свои способности, будьте реалистичны. Это касается и профессиональных навыков, которые вы намереваетесь приобрести, и психологических склонностей, которые составляют вашу силу или слабость.