

Андрей Парабеллум, Николай Арийский

Откровения долларовых миллионеров

Главные секреты самых успешных предпринимателей в одной книге

Введение

Какими бы патриотами мы не были, но было бы совершенно глупо отрицать тот очевидный факт, что в плане бизнес-технологий запад ушел намного дальше чем мы. И практически все ныне успешные отечественные предприниматели когда-то учились, а некоторые и до сих пор учатся, и перенимают опыт у своих зарубежных наставников. Поэтому в этой книге, специально для наших читателей мы решили аккумулировать опыт одних из самых успешных западных предпринимателей. Эти люди заработали уже не первый свой миллион долларов и продолжают успешно делать это и дальше. Поэтому на наш взгляд у них есть чему поучиться. На страницах этой книги 46 долларовых миллионера поделится с вами своим личным опытом и своими секретами относительного того, как именно они зарабатывают в своих бизнесах миллионы долларов и дадут вам практические рекомендации применив которые, вы сможете сделать так же.

Эта книга является своего рода квинтэссенцией эффективных бизнес-технологий. Технологий, применив которые вы получите мгновенный результат. Причем она будет полезна как новичкам, которые только начинают свой бизнес, и хотят знать, как запустить его с минимальными рисками и вложениями, так и матерым бизнесменам, которые хотят знать, как вытаскивать из своего бизнеса как можно больше денег без излишней головной боли. Книга поможет и тем и другим взглянуть на свой бизнес с совершенно новой позиции - с позиции сверх прибыли.

Для удобства читателя нашу книгу мы разделили на 3 раздела: Стартап, Бизнес и Инвестирование. Первый раздел всецело посвящен запуску и развитию своего бизнеса. В частности Ричард Брэнсон расскажет вам лично своё отношение к успеху и поведаст, почему предпринимательство любит смелых. От Майкла Гербера вы узнаете 5 самых важных фактов о предпринимателях, не зная которые вы будете обречены на вечное разочарование в бизнесе. А Тони Роббинс расскажет, как создать из своего бизнеса невероятный печатный станок, который будет печатать деньги даже когда вы спите.

Второй раздел книги предназначен для людей, которые уже не первый год владеют своим бизнесом. Эта часть полностью посвящена вопросам масштабирования и увеличения прибыльности бизнеса. В частности от Дэна Кеннеди вы узнаете лучший способ привлечения самых состоятельных и платежеспособных клиентов. Питер Друкер со Стивеном Кови расскажут вам, как стать самым лучшим и самым эффективным руководителем. От Билла Глейзера вы узнаете основные причины, по которым даже хорошая реклама иногда проваливается. А Джей Абрахам откроет свой секретный принцип множественных столпов дохода, который поможет вам максимизировать свой успех в бизнесе.

Третий раздел посвящен инвестированию. В нем Роберт Кийосаки расскажет вам про бал хищников и почему сейчас самое подходящее время, чтобы разбогатеть, а от Джеймса Алтачера вы узнаете его личную историю инвестирования, в конце которой он даст несколько ценных советов куда, и как правильно следует вкладывать свои деньги.

Работая над этой книгой, мы буквально по крупицам отбирали самую ценную информацию из множества англоязычных источников. Поэтому хочется особо подчеркнуть, что большая часть представленных в книге материалов является уникальной и была впервые нами переведена на русский язык. Вы одни из первых узнаете и примените на практике самые эффективные бизнес-технологии о которых и не догадываются ваши конкуренты.

Но и это еще не все друзья. Особо хочется отметить, что в своих руках вы держите гораздо больше чем просто книгу. Информация представленная здесь является настоящим скоростным лифтом для вас и вашего бизнеса. Благодаря ей вы можете очень быстро перенестись из точки в который вы сейчас находитесь, в ту точку, где вы хотите быть. Другими словами, если у вас пока еще нет своего бизнеса, то применив информацию из этой книги, вы его очень скоро запустите и начнете получать первую прибыль. Если у вас уже есть бизнес, но он приносит сильно недостаточно денег и вообще с ним много проблем, то благодаря этой книге вы узнаете, как в кратчайшие сроки начать получать от своего бизнеса сверх прибыль, без каких либо дополнительных вложений и проблем.

Как вы скорее всего знаете, мы исключительно играющие тренера. Помимо того, что мы учим бизнесу – мы его еще и делаем. Мы практики. Через наши тренинги, семинары и другие обучающие программы по бизнесу в сумме прошло более 520.000 человек. И нам бы очень хотелось, чтобы вы при помощи этой книги получили максимальные финансовые результаты и благодаря этому улучшили бы в целом качество как своей жизни, так и жизни близких вам людей. Поэтому для усиления ваших личных результатов, помимо всего прочего мы будем давать вам практические домашние задания, которые помогут вам лучше понять, как именно внедрять (использовать) те или иные бизнес-технологии и стратегии представленные в книге.

Во время прочтения книги держите у себя в голове два самых важных тезиса:

1. Результаты, в том числе финансовые, определяет именно действие, а не то, что вы в данный момент знаете, во что верите или к чему стремитесь.
2. Первая и самая основная задача вашего бизнеса, сделать вас как его собственника богатым.

Желаем вам приятного чтения, эффективного внедрения и стремительного увеличения прибыльности бизнеса!

Андрей Парабеллум (www.andreiparabellum.com)

Николай Арийский (www.c1b.ru)

Стартап

5 фактов о предпринимателях

Неважно, насколько успешен сейчас Ваш бизнес – не приняв эти пять фактов о истинной сути предпринимателей, Вы обречены на вечное разочарование.

Глубоко в душе - все предприниматели одинаковы. Независимо от возраста, сферы бизнеса и опыта. Существует пять реалий предпринимательства, которых никто не способен избежать.

Дело в том, что каждая личность в глубинной сути своей является изобретателем, и обладает способностью создать выдающийся бизнес. Бизнес, который существует не просто для получения прибыли, но для решения определенной проблемы нашего мира – той самой проблемы, к разрешению которой изобретатель стремится наиболее страстно.

Факт № 1: Предприниматель – это изобретатель

Предприниматель изобретает новое дело. Бизнес для своего владельца – это продукт. Уникальный продукт выделяется в мире обычных бизнес-продуктов. Благодаря своей уникальности, он привлекает внимание и захватывает воображение людей, для которых и был создан: покупателей, сотрудников, поставщиков, инвесторов и кредиторов.

Факт № 2: Предприниматели не *покупают* деловые возможности, они их создают.

Такие деловые возможности, как франшизы, производят впечатление надёжной гарантии успеха для человека, который их приобретает. Однако они успешны лишь постольку, поскольку покупатель франшизы подавляет своё стремление изобретать – иными словами, свою предпринимательскую страсть. Поэтому предприниматели, покупающие деловые возможности, обречены на разочарование, независимо от успешности бизнеса. Предприниматель страстно стремится не просто к ведению успешного бизнеса, а к тому, чтобы создать новое уникальное дело, которое станет в итоге успешным.

Факт № 3: Изобретения заразительны

Это великолепное чувство, когда тебя посещает оригинальная идея и потом успешно является миру. Так что страстность предпринимателя направлена не только на изобретение нового бизнеса, но и на удовольствие от признания другими людьми его изобретений. В этом смысле предприниматель не отличается от артиста, чья любовь к своему делу чрезвычайно усиливается восторженной реакцией аудитории.

Факт № 4: Для предпринимателя успех изобретения – успех бизнеса – измеряется ростом.

Чем быстрее бизнес растёт, тем более успешно изобретение. Чем медленнее растёт бизнес, тем менее успешно изобретение. Для предпринимателя *медленный* рост или *отсутствие* роста равносильно смерти. Застрять в медленно растущем или не развивающемся деле подобно тому, как если бы актёру приходилось каждый день играть в представлении, которое никому не нравится и не нужно.

Проекты, в которых никому не нравится работать, должны быстро закрываться, чтобы все могли двигаться дальше в поиске опыта, приносящего удовольствие.

К сожалению, большинство таких проектов не закрываются достаточно быстро. Предприниматель никогда не должен создавать дело просто потому, что оно способно выжить – дело должно процветать и приносить удовольствие.

Факт № 5: Каждый обладает способностью быть предпринимателем

Предприниматель, которого может посетить великая идея нового бизнеса, который может создать оригинальное дело на основе этой простой, но взрывной идеи, есть в каждом. У некоторых из нас развитие этих способностей может занять больше времени и потребовать больше работы. Кому-то это даётся легче. В любом случае, каждому из нас необходимо знать, что освоение искусства изобретать, создавать, генерировать оригинальные идеи – это процесс развития терпения и постоянных открытий. Терпение понадобится, чтобы за время освоения нужных умений и знаний не потерять свой интерес.

Предпринимателями становятся, не рождаются. Креативность – это не проблема. Главное – желание её выразить. Когда она возникает, можете быть уверены: Вы разбудили в себе Предпринимателя. Само наличие этого желания означает, что предприниматель проснулся и мечтает. Ваше изобретение уже на подходе.

Майкл Гербер

Автор бестселлера «Миф о Е» («Миф предпринимательства»)

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Оригинальные идеи, это хорошо. Креатив, тоже не плох. Но весь креатив и оригинальность как правило заканчиваются в тот момент, когда у стартапера заканчиваются деньги. Поэтому мы всегда обязаны помнить, что наши идеи ни черта не стоят – все деньги находятся в реализации. Прежде чем строить вокруг своей идеи (продукта) бизнес – зарегистрировать ИП или ООО, снимать офис, закупать оргтехнику, нанимать персонал, запускать рекламу и т.д. вначале нужно эту идею (продукт) протестировать рынком или другими словами понять, готов ли рынок за это платить нам деньги. Поэтому точно убедитесь, что люди реально готовы вам платить деньги за то, вокруг чего вы собираетесь строить свой бизнес.

Почему предпринимательство любит смелых

Когда я был ребенком, моя мать как-то сказала: "О несделанном выстреле потом всегда жалеешь". Тогда ее слова показались мне бессмысленными, но сейчас после почти 50 лет в бизнесе я действительно понимаю, что она имела в виду: нельзя полагаться на удачу, но с другой стороны фортуна благоволит смелым. Я считаю, что то что люди называют удачей, является одним из самых непонятых и недооцененных факторов в жизни. Бизнесмены и предприниматели, которые считаются более удачливыми, чем другие, это как правило те, кто готов рисковать и экспериментировать с новыми подходами - и часто терпеть неудачу.

Когда я смотрел финал чемпионата по гольфу British Open на ТВ некоторое время назад, один из лидеров подсек мяч из глубокого "бункера" (песчаной ловушки). Мяч пошел слишком высоко, но задел вершину флагштока и, что удивительно, упал прямо в лунку.

"О боже мой, какой удачный удар!" - воскликнул один из телекомментаторов. Другой, бывший американский чемпион, насколько я помню, сразу отрезал: "Удачный? Что вы имеете в виду под "удачей"? Знаете ли вы, сколько тысяч часов мы тратим на тренировку таких ударов, как этот? Он пытался положить мяч в лунку, и он это сделал. Давайте я расскажу вам, как долго и упорно он работал над этой "удачей"!".

Как я уже писал в этой колонке раньше, то же самое красноречивее выразил один раз Гари Плейер, один из самых великих гольфистов всех времен, в своем знаменитом заявлении: "Чем больше я тренируюсь, тем больше мне везет".

Как этот игрок на British Open, я тоже слышал, что мне лишь повезло, когда дело касалось бизнеса. Тем не менее, я тоже считаю, что самая важная составляющая любой удачи - это много тяжелой работы. Если вы попробуете, попробуете еще раз, будете пытаться снова и снова, в конце концов вам повезет.

Должен признать, иногда очень трудно понять, где кончается стечение обстоятельств и начинается везение, или как присутствие в нужном месте и в нужное время может сыграть определяющую роль в жизни. Одно тем не менее очевидно: предприниматели, которые не рискуют опасаясь неудач, далеко не так удачливы, как любители риска.

Является ли это просто совпадением? Я так не думаю.

Но подавляющее большинство людей, похоже считают свои шансы на удачу в бизнесе такими же, как вероятность поражения. Они думают, что от них это никак не зависит. Но это крайне далеко от истины - любой, кто прилагает усилие для достижения чего-то, серьезно улучшает свои шансы на успех.

Когда люди говорят об удаче, я часто вспоминаю совпадение, которое оказало огромное влияние на успех Virgin Group. В далекие 70-е к нашему удивлению и радости, первый альбом Virgin Records - "Tubular Bells" Майка Олдфилда, стал хитом в Великобритании, но

мы все еще хотели найти способ продавать его в США. Я постоянно пытался, но никак не мог убедить легендарного главу Atlantic Records Ахмета Эртегюна, что полностью инструментальный альбом будет продаваться в Северной Америке. Он просто не мог представить этого.

Однажды наш альбом звучал в кабинете Ахмета, и в комнату вошел режиссер Уильям Фридкин, который искал музыку для своего нового фильма. Фридкин услышал "Tubular Bells", ему понравилось, и вот - у него был саундтрек, а у нас - сделка с Atlantic Records. (Фильм над которым работал Фридкин, это конечно легендарный «Изгоняющий дьявола»).

Назовите это удачей, если хотите, но я провел много времени рассказывая Ахмету о нашей музыке. Если бы он не был достаточно заинтересован, чтобы прослушать альбом еще раз, Фридкин не услышал бы его в тот решающий момент. Помните: можно создать удачу собственными руками, сделав все чтобы везению было проще сыграть роль в нашей жизни. Да, удача ненадежна, но кто не рискует, тот не пьет шампанского.

Ричард Брэнсон

Автор ряда бестселлеров и основатель Virgin Group.

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Правило 10000 часов еще никто не отменял. Для достижения уровня мастерства в какой либо области, соразмерного со статусом эксперта мирового класса, требуется 10 000 часов практики. Обязательно найдите и прочитайте книгу Малкольма Гладуэлла «Гении и аутсайдеры».

Как начать свой бизнес не бросая основную работу

Мысль о собственном бизнесе становится тем более заманчивой, если начальник на работе постоянно доводит вас до белого калена. Ваша работа слишком скучна или карьерные перспективы слишком мрачные. Тем более, что сейчас все инструменты, чтобы начать заниматься любимым делом, доступны как никогда. Но что это на самом деле значит – заниматься тем, что любишь? На что в действительности похож обычный день частного предпринимателя? Какой ценой можно построить прибыльный бизнес, а не просто подрабатывать иногда своим хобби?

Вовсе не обязательно прямо со своего насиженного места со стабильным доходом бросаться с головой в омут рискованной бизнес-затеи. Заранее предпринимая шаги для обеспечения успеха, вы повысите свои шансы на создание чего-то надёжного и долговечного (и нескучного).

Вот как можно запустить дополнительный бизнес, не бросая работы на полную ставку:

1. Изучите реальные примеры: узнайте побольше о предпринимателях, делающих то, чем хотите заняться вы

У вас есть друзья-бизнесмены? Вы чувствуете зависть каждый раз, когда они рассказывают о крупных покупателях, создании новых классных продуктов и новых достижениях? Всё это звучит захватывающе и вообще прекрасно для креативного инициативного человека, но есть и другая сторона жизни бизнесмена, и о ней лучше получить представление до того, как испытать на себе! Лучший способ – поговорить с людьми, которые через это уже прошли.

Сначала найдите владельцев предприятий, работающих в интересующей вас сфере. Например, если вы – графический дизайнер и хотели бы основать собственную дизайнерскую компанию, сделайте список 5 или 6 существующих подобных компаний разных размеров и поинтересуйтесь у владельцев насчёт возможности информационного интервью. Задайте им вопросы о том, как проходит их обычный день, о их самых больших трудностях, стиле их жизни, предпочтениях и о том, хотели бы они повторить этот опыт или нет. Это поможет вам составить более чёткое представление о жизни предпринимателя в интересующей вас отрасли – если отбросить все застольные байки друзей-бизнесменов.

2. Слушайте людей с деньгами: опрашивайте покупателей и узнавайте их предпочтения

Когда нас посещает идея, мы можем к ней привязаться, особенно если представляем, как она могла бы помочь людям и могла бы сделать наш мир лучше. Это не только нормальное убеждение, но и одна из главных составляющих предпринимательского успеха. Как бы там ни было, хоть это и важно – начинать с чего-то, во что по-настоящему веришь, но следующим шагом должно быть укоренение этого убеждения в реальности. Лучший способ сделать это – определить целевую аудиторию для вашего продукта или услуги. Кто будет этим пользоваться? Почему? Какие проблемы решает ваш товар? Поговорите хотя бы с 50 людьми, которые по вашему мнению могли бы стать вашими покупателями, и

спросите, как они сейчас справляются с этой проблемой (которую решает ваш продукт/услуга) сколько бы они заплатили за ваше решение, какие трудности и неудобства они испытывают.¹

Может оказаться, что никто особенно и не заинтересован в вашем продукте. Будьте готовы к изменению своей идеи, поиску другой целевой аудитории и гибкости своего мировоззрения. Так вы получите значимую информацию, которая может проторить дорогу к успешному бизнесу, а может и остановить вас. Оба последних варианта намного лучше, чем вложение в бизнес больших денег без надёжного продукта.

3. Сохраняйте крышу над головой: оцените свои финансы и минимальные потребности

Есть одна вещь, которую вам точно скажут многие бизнесмены – они шли на серьёзные жертвы ради своего растущего бизнеса, особенно вначале. Это может быть время не уделённое семье, отказ от отпуска, от ежедневного похода в кофейню или что-то ещё – многие частные предприниматели жертвовали преимуществами штатной работы ради стиля жизни и возможностей, которые даёт предпринимательство. Это захватывающе, но теперь они должны тратить деньги на такие вещи, как новое оборудование для бизнеса, реклама, найм работников и аренда помещения. Часто у бизнесменов не возникает с этим проблем, однако важно учитывать, что смена образа жизни значительная, её нужно обдумать и оценить до того, как полностью переходить на собственный бизнес.

Это можно сделать, сопоставив бюджет с вашим теперешним месячным доходом и тратами за месяц. Посмотрите на чём можно сэкономить, может быть, можно отказаться от абонеента в тренажёрный зал и заниматься дома, отказаться от кабельного телевидения, сменить машину на более старую модель. Уже избавление от таких маленьких роскошей может сэкономить тысячи каждый год и приблизить вашу цель. Когда избавитесь от лишних трат, можете составить минимальный бюджет и начинать копить на рост своего бизнеса.

4. Будьте как рок-звезда в своей сфере: начните создавать авторитет и заметность

Скорее всего, работая полный рабочий день на штатной должности, вы не посещали много деловых мероприятий. А это значит, что пора начинать создавать себе имя. Именно таким образом – появляясь там, где собираются ваши потенциальные клиенты и коллеги по бизнесу. Это возможность заявить о себе как о человеке, достойном внимания. Вам нужно предлагать свои знания и навыки, вести блоги, организовывать мероприятия и тому подобное. Сделайте своей целью уделять такой деятельности как минимум 2-3 часа в неделю, чтобы быть в курсе самых последних событий в своей отрасли и знать, какие подходы лучше всего помогают привлечь внимание и найти клиентов.

5. Будьте проще: создайте простой бренд

Когда я встречаю амбициозных предпринимателей и новых бизнесменов в их первые шесть месяцев, они обычно заикнулись на идеальном названии и логотипе для своего бизнеса. Конечно, эти элементы важны, но они не должны настолько завладеть вашими мыслями уже сейчас. Не забывайте, ведь вы всё ещё определяете, имеет ли ваша идея шанс на успех или нет. Не спешите нанимать дорогую дизайнерскую фирму и тратить все свои сбережения на новый сайт и бренд – начните с чего-нибудь простого. Можно сделать дома

¹Если вы еще не догадались, то таким способом можно и нужно тестировать любые новые направления и продукты в своем бизнесе. Отталкиваться нужно всегда только от конкретных потребностей рынка, а не от нашей веры в свой продукт (примечание авторов).

визитки, придумать обычное название – и вуаля, вы в деле. Пока вы не знаете, кто будет вашими клиентами, как вы будете им помогать, сколько они будут платить за ваш товар и как вы хотите себя позиционировать – бренд будет загадкой. Один из лёгких способов назвать предприятие – использовать своё имя с таким словом, как company, enterprise, group и т.д. Я назвала свою компанию Angela Lussier Enterprises, потому что хотела, чтобы на старте бизнеса название ничем не выделялось. Позже я создала другие бренды внутри компании, и они отлично работают по отдельности.

6. Привлекайте внимание: делайте бесплатные предложения

Делая что-то бесплатно, Вы привлекаете к себе внимание. Кроме того, это бесплатный маркетинг! Можно организовать 60-минутный вебинар или мастер-класс, составить электронную книгу, сделать справочник по своему товару или его образцы. Количество вариантов бесконечно. Давая что-то бесплатно, вы можете заинтересовать людей попробовать ваш продукт с минимальным риском. Таким образом вы не даёте клиентам много поводов для размышлений – тут нет решения о покупке – им просто нужно решить, хотят они попробовать то, что вы предлагаете, или нет. Это отличный способ проверить свой товар. Если вы попробуете дать что-то бесплатно и никто не захочет это брать, то ведь, скорее всего, купить тоже никто не захочет.

До того, как бросать нынешнюю работу и посвящать всё своё время предпринимательству, постарайтесь обдумать изменения в стиле жизни, потребности клиентов, создание своей репутации и маркетинговых возможностей для своего бизнеса. Всё это поможет вам определить, действительно ли предпринимательство – ваш путь, и есть ли перспектива у вашей идеи.

Анджела Лусье

Обладательница наград за ораторское искусство, автор книги «Кто с нами», создатель проекта «Do+Make Business District», стартап-тренер.

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Составьте и пропишите себе подробный план действий (по дням) на внедрение этих 6-и способов. Сделайте первый шаг в этом направлении уже сегодня.

Степень магистра вам не нужна, но вашему бизнес-плану понадобятся 5 этих вещей

Мы понимаем – это захватывающее время для новых предприятий. Технологии приблизили к вам весь мир и размыли разницу между высококвалифицированными специалистами бизнеса и хваткими, но необразованными предпринимателями. У вас теперь есть инструменты, чтобы стать самому себе начальником и построить что-то, способное повлиять на всё человечество.

Понимаем мы и то, что конкуренция движется быстро. Настолько быстро, что лучшее время для создания вашего нового бизнеса было, наверное еще вчера. Что с изрядной вероятностью объясняет, почему 33% основателей стартапов в возрасте от 18 до 34 лет запустили компанию всего за один месяц, и 69% сделали это без бизнес-плана.

Так вот, последний факт – повод для некоторого беспокойства.

Хоть это и правда, что большинство правил бизнеса больше не работают, и даже бизнес-планы уже не те, что раньше, но всё же бизнес-план абсолютно необходим для успеха, независимо от размера предприятия и вашего опыта.

Как говорит Роберт Кинг, директор по малому бизнесу компании Intuit Canada: «Никто не рассчитывает на провал, но многие пренебрегающие бизнес-планом фактически планируют провал».

Но если современный бизнес-план – это не громоздкий том документов, то каков же он?

Кинг говорит, что есть пять «критически важных для успеха миссии» особенностей эффективного бизнес-плана:

1. Адаптируемость

Некоторые владельцы малых предприятий могут не понимать, что на ранних этапах развития компании бизнес-план – это больше дневник или «судовой журнал», чем инструкция. Ваш бизнес-план должен быть инструментом для размышлений и роста; чем-то, что поощряет вас регулярно оценивать свои деловые решения и вносить изменения. А чтобы убедиться, что ваш план остаётся достаточно адаптируемым, важно сохранять максимальную простоту.

«Сейчас я думаю, что планирование бизнеса – не такой уж сложный процесс», – говорит Кинг. «На самом деле главное – составить документ на 90-360 дней, который обновляется по мере развития бизнеса».

2. Знание клиента

Клиенты делают бизнес возможным. Это может казаться очевидным, но утрата представления о личности вашего клиента – одна из ошибок, совершать которые перспективному предпринимателю легче всего. Каждый бизнес-план должен содержать представление о целевой аудитории бизнеса, и какие действия нужны для увеличения конверсии.

Разумеется, точно определить аудиторию совсем нелегко. Вот почему полезный бизнес-план послужит испытательной площадкой для идей в этой сфере и будет развиваться по мере того, как со временем ваши гипотезы по клиентской аудитории будут подтверждаться или опровергаться практикой.

3. Чёткое понимание предлагаемых Вами преимуществ

Почему кого-то должны интересовать ваши предложения? Одна из самых важных частей бизнес-плана – как для вас, так и для ваших инвесторов – это доказательство того, что задуманное дело может быть значимым для потребителей.

«Люди считают себя прежде всего стартапом, и это их немного завораживает, но по сути вы – продавец», – говорит Кинг. «А значит, вам нужно знать, что сделает ваших клиентов счастливыми, т.е. в чём их выгода».

Использование бизнес-плана для отслеживания предлагаемых преимуществ и путей их изменения поможет сохранять концентрацию бизнеса на удовлетворении клиента.

4. Острое восприятие своего продукта и его конкурентных преимуществ

Ваш продукт ценен лишь постольку, поскольку вы можете выгодно отличать его от продукции конкурентов. И привлечение инвесторов, или просто выживание бизнеса в первый годы, сильно зависит от создания конкурентных преимуществ.

Говоря проще, ваш бизнес-план должен быть способен предоставить высококачественный анализ вашей продукции и обосновать, почему потребитель среди схожих продуктов выберет именно ваш. Опять же, ключ – изменчивость; то, что раньше вы считали своим главным конкурентным преимуществом, может не соответствовать точке зрения клиентов – что заставит вас пересмотреть способы отстройки вашей продукции от конкурентов.

5. Базовые расчёты

Делать деньги – это главное, суть всего дела, поэтому каждый выдающийся бизнес-план должен определять, как компания будет развивать и сохранять финансовую живучесть. Кинг утверждает, что оперирование суммами – простой «доход-расход» – это точка фокусировки, и вы можете справиться с серьёзными бухгалтерскими задачами своего бизнеса без сложной математики.

Тем не менее, Кинг также признаёт, что представителям малого бизнеса могла бы очень пригодиться некоторая помощь в бухгалтерском учёте. «Именно здесь очень полезным будет такое бухгалтерское программное обеспечение, как QuickBooks – оно делает всю математику за вас. Для вашего стартапа оно будет работать скорее как деловая операционная система. Введите «сегодня моё предприятие заработало столько-то денег», и программа посчитает налоги. Она даже поможет вам рассчитывать зарплаты сотрудников, если таковые у вас есть. Всё это программа будет делать за вас».

Intuit

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Мы не рекомендуем запускать бизнес с помощью инвесторов (если только это изначально не бизнес на продажу). В бизнесе должен быть один хозяин – это аксиома. Поэтому пишите бизнес-план для себя и под себя. Совсем недавно я (Николай Арийский) выступил на специальном интенсиве «Мужской бизнес» с темой: "Секреты создания прибыльного бизнеса без стартового капитала, партнеров и инвесторов". Обязательно посмотрите моё выступление и составьте конспект ключевых мыслей. Ссылка для просмотра (жду ссылку от О. Римши)

6 практических советов от предпринимателя, превратившего 3000 долларов в миллионы

Принято считать, что для создания бизнеса необходимы большие денежные инвестиции. Однако, это далеко не всегда так. Несмотря на то, что многие успешные компании встали на ноги благодаря значительному финансированию, важно понимать, что шансы бизнеса на успех не во всех случаях напрямую зависят от размера первоначальных вложений. На самом деле на запуск своего дела вам потребуется гораздо меньше денег, чем вы думаете.

Если все, что вас останавливает - это недостаток средств, забудьте о них на время. Это может звучать нелогично, но во многих случаях, предпочтительней начинать с небольшого капитала, нежели с больших вливаний.

Начиная бизнес с ограниченными ресурсами, вы вынуждены использовать денежные средства очень рационально. Я основал свою первую компанию с 3000 долларами в кармане, которые я занял у отца и потратил на курсы по недвижимости. Этот шаг стал для меня поворотным моментом и дал мне возможность запустить свой бизнес, Renters Warehouse. Три тысячи долларов - это небольшие деньги, но это все, что мне требовалось на тот момент, и это было потрачено с умом.

Если вы подумываете о создании своего бизнеса, имейте в виду - даже небольшие инвестиции могут стать очень надежным фундаментом, который обеспечит долгосрочный успех. Ниже приведены советы о том, как предприниматели со множеством идей, но нехваткой средств могут начать свое дело:

1. Самофинансируйтесь как можно дольше

Бутстрэппинг или самофинансирование позволит вам не делиться капиталом вашей компании с внешними участниками. Если во внешнем финансировании нет необходимости, не прибегайте к нему.

Многие стартапы приходят к моменту, когда привлечение стороннего капитала становится неизбежным, но если идти на этот шаг преждевременно, вы совершите ошибку. Преждевременное использование внешнего финансирования приводит к разводнению капитала, и чем раньше ваша компания подвергнется этому, тем меньше будет ваша доля в капитале в будущем.

Самофинансирование в течение максимально долгого периода времени даст вашему продукту или услуге время набрать обороты и укрепиться на рынке. Только когда вы сможете продемонстрировать инвесторам, что дополнительные вливания будут направлены на четко определенные цели, вам можно будет начать искать источники внешнего финансирования.

2. Будьте осторожней с кредитами

Новая мебель для офиса это здорово, но насколько это необходимо на данной стадии? Вам действительно нужно заложить 20 000 долларов в маркетинговый бюджет?

Разумеется, если вы пытаетесь основать производство либо открыть розничный бизнес, это совершенно другая история. Но большинству стартапов зачастую требуется намного

меньше первоначальных вложений, чем думают их основатели. Насколько бы заманчиво ни была возможность “раскошелиться”, воспользовавшись кредитом - в большинстве сценариев это оказывается плохой идеей.

Залог успешного бизнеса - это прежде всего извлечение максимальной выгоды из имеющихся возможностей. Другими словами, это использование имеющихся у вас собственных средств для развития бизнеса, и принятие верных решений, исходя из вашей текущей ситуации.

3. Будьте готовы тратить...время

Усердный труд является предпосылкой успеха любого малого бизнеса, особенно в отсутствии возможности выделения средств на дополнительные ресурсы, в том числе на найм кадров в помощь. Чтобы компенсировать недостаток капитала, придется приложить немало усилий.

Будьте готовы к долгим рабочим дням и бессонным ночам в начале вашего бизнес пути. Не бойтесь выполнять функции нескольких людей одновременно - не исключено, что в течение определенного времени вам придется совмещать обязанности секретаря приемной, бухгалтера, маркетолога и финансового директора.

4. Видите возможность - используйте ее

Одним из ключевых факторов успешного бизнеса является навык распознавания выгодных возможностей по мере их появления. Это правило работает вне зависимости от размера вашего стартового капитала. Определите “дыры” на рынке. Если вы найдете спрос и придумаете как его удовлетворить, вы выйдете на верный курс.

Отличным примером оценки рынка и использования вновь возникающих возможностей является одна из франшиз Renters Warehouse в Фениксе. Им три года и они уже на пути к отметке в 2,5 миллиона долларов выручки в этом году.

Владелец начинал как и я, имея 3000 долларов собственных средств. Сейчас у него во владении четыре франшизы-бизнеса по управлению собственностью. Приобретя одну, он настолько полюбил дело и то, как бизнес развивался, что он не медля воспользовался возможностью купить еще три франшиз. Данный шаг позволил ему в последствии выйти на большой рынок.

5. Действуйте

Одно из самых популярных правил среди руководителей высшего звена гласит: “Вместо того, чтобы говорить об этом, сделай это”. Просто хорошие идеи не имеют ценности. А ваша способность воплотить их может принести вам немалый доход. Об этом стоит помнить, вне зависимости от того, сколько денег вы имеете на момент создания бизнеса.

Действие воплощает ваши идеи в жизнь. Поставьте цели, составьте план действий и приступайте к работе! Сделайте что-нибудь! Сомневаетесь, будет ли все идеально? Нет, не все, но что-то однозначно будет. Помните, что сделанное неидеально и не идеальным способом, гораздо лучше НЕсделанного идеально и идеальным способом, поэтому распишите свой календарь, и за работу!

6. Болейте за свое дело

Каким бы большим не был капитал, он не способен компенсировать отсутствие отдачи и преданности своему делу. Если вы искренне верите в свою идею, то рискуйте и погружайтесь с головой. Напоминайте себе, зачем вы этим занимаетесь, и не позволяйте ничему помешать вам достичь вашей цели. Вам пригодятся тот запал и энтузиазм, чтобы продолжать следовать намеченному курсу, и неустанно напоминать вам о том, что все жертвы на которые вы пошли, стоят того.

Если вам в голову пришла отличная идея для компании, не позволяйте недостатку капитала остановить вас. Сегодня становится все легче начинать бизнес, имея капитал намного меньшего размера, чем в предыдущие годы. Многие успешные компании сегодня, создавались вчера лишь при помощи ноутбука, простого сайта и зарегистрированного домена.

В то же время, нередко компании получившие сотни тысяч долларов венчурного капитала, прогорают. Суть в том, что каким бы большим ни был капитал, его никогда не будет достаточно, чтобы компенсировать плохую идею, либо плохо реализованную хорошую идею.

Будущее - за теми, кто способен распознать отличную возможность на ранних стадиях. Успех будет всегда сопровождать тех, кто готов идти на жертвы и прилагать большие усилия для достижения поставленных целей.

Брентон Хайден

Автор статей

Основатель Renters Warehouse

Почему мой стартап уже менял курс дважды

Хотелось бы сказать, что я с самого начала точно знал, каким должен быть наш бизнес. Но к сожалению, это не так. Как и каждое предприятие, наш семейный бизнес Entrepreneurial Mind, LLC (ООО «Предпринимательский разум») стал тем ещё приключением. Мы сделали несколько серьёзных изменений в своей бизнес-модели, которые писатель и предприниматель Эрик Рис называет виражами.

Первое воплощение нашей бизнес-модели было простым. Мы с дочерью собирались делать трёхчасовые видео-уроки и распространять их на готовых ресурсах для онлайн-обучения. Мой сын вместе со мной начал обновление и адаптацию одной из моих книг под электронный формат. Это была первая из многих цифровых книг, которые мы собирались написать, издать и распространять. Поскольку у меня был опыт в качестве эксперта по предпринимательству, особенно онлайн, мы планировали предлагать свой продукт по премиум-ценам.

Собственно говоря, первое видео было сделано до того, как мы решили запустить свой бизнес. Это был эксперимент, чтобы проверить, будет ли работать видео-обучение в сфере предпринимательства. Видео я предлагал бесплатно. Удачный запуск видео позволил бы мне увеличить аудиторию и своё присутствие на цифровом рынке. Это был трёхчасовой общий обзор предпринимательства, охватывающий всё от идеи до бизнес-плана.

Эксперимент удался! Уже в первые несколько месяцев количество подписчиков выросло до тысяч, а вскорости – до десятков тысяч.

Воодушевлённые успехом моего эксперимента, дочь и я создали второе видео. Это был намного более специализированный курс, объясняющий в очень подробных деталях процесс развития бизнес-модели – одна из самых популярных тогда тем в предпринимательстве (какой иронией судьбы был выбор именно этой темы, вы скоро поймёте!). Мы предлагали видео по премиум-цене \$199.

Начальные продажи второго видео были ничтожны. Даже когда цена была понижена, очень мало людей подписались на курс. Пересмотрев комментарии к обоим курсам, мы обнаружили, что большинство купивших второе видео были владельцами мелких предприятий, которые искали ответы на конкретные вопросы. Очень немногие просмотрели весь курс до конца.

Рынок преподал нам крайне важный урок. Благодаря своему видео о бизнес-модели мы узнали, что наша собственная бизнес-модель нуждалась в серьёзных изменениях – то есть, по терминологии Риса, в весьма крутых виражах! Рынок чётко дал понять, что многие наши исходные положения были ошибочны.

Сила виража

Красота концепции «бережливого стартапа» – в возможности протестировать ключевые элементы бизнес-модели так, чтобы неудача не привела к катастрофе. Если внимательно слушать рынок, он обязательно подскажет, каким должен быть Ваш бизнес. Когда в стационарную инфраструктуру инвестировано ещё мало, её легко адаптировать.

После провала своего эксперимента я много разговаривал с представителями малого бизнеса. Я пытался понять, как они учились. Скоро стала вырисовываться схема. Большинство из них практиковали то, что лучше всего можно описать как обучение «как раз вовремя». Когда они сталкивались с вопросом или проблемой, то искали решение именно для этой конкретной ситуации. Часто они находили ответ в советах людей, которым доверяли. Точно так же мои выпускники просят у меня советов и подсказок. Они не просят прочитать им трёхчасовую лекцию о последних прорывах в бизнес-моделировании, а приходят с конкретным вопросом, требующим немедленного ответа.

Рис описывает десять типов виражей, которые приходится делать предпринимателям в их бизнес-моделях. Четыре из них я определил как необходимые в нашем случае, опираясь на то, чему нас научили наши потенциальные клиенты.

Во-первых, я понял, что мы нацелились на слишком широкий целевой рынок. Нам нужно было сконцентрироваться не на всех, кто заинтересован в предпринимательстве, а на представителях малого бизнеса с действующими предприятиями. Рис называет это виражом сегмента потребителей.

Во-вторых, наша бизнес-модель была слишком сосредоточена на производстве курсов и электронных книг. Нам нужно было сделать «вираж-уменьшение» и создать онлайн-платформу, где владельцы малых предприятий могли бы задавать вопросы и получать ответы.

В-третьих, нам нужен был вираж канала сбыта. Существующие платформы онлайн-обучения не предлагали той специализации и той лёгкости поиска, которой, по их собственным словам, хотелось бы клиентам. Это означало серьёзное инвестирование в наш собственный сайт.

Наконец, необходим был вираж способа монетизации (сохранения ценности). Клиенты не хотели платить за курс при каждом приобретении. Они предпочитали простой (и как можно более низкий) тариф на подписку.

Весьма вероятно, что нам понадобится больше «виражей» в будущем. Однако уже первичный отклик нашей аудитории свидетельствует, что наша бизнес-модель стала намного ближе к их пожеланиям.

Джефф Корнуэлл
Постоянный автор Forbes

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Одним из самых быстрых способов максимизации прибыли и отстройки от конкурентов, является нишевание. Продавать всем подряд – значит никому не продавать. Поэтому тщательно проанализируйте свой рынок и выберите в нем ту категорию клиентов (нишу), которой более всего подходит (более всего нужен) ваш продукт, и продавайте его только ей. Дополнительно вы очень серьёзно сэкономите на рекламе, так как уже не придется рекламировать (продвигать) свой продукт всем подряд, а только узкому сегменту покупателей.

5 стратегий, которые я использовал, чтобы построить успешный бизнес, начав всего с 200 долларов

2009 год, когда я окончил колледж, был самым неудачным для поиска работы за последние несколько лет. Я ходил на одно собеседование за другим, но единственное согласие, которое получил, было заморожено. Мне нужно было быстро найти работу или уехать из Колумбии домой, в Калифорнию.

Тогда, чувствуя в себе способности к бизнесу и страсть к маркетингу, я решил создать пиар-компанию. Имея только \$200 в кармане и множество неожиданностей и рисков впереди. Шесть лет спустя Cutler PR - ведущая пиар-компания, специализирующаяся на технологичных производствах, с основным офисом в Нью-Йорке и более чем 70 клиентами, включая крупные компании в сфере рекламных, образовательных, финансовых технологий, а также бытовой техники.

Как и многие, я начинал почти без денег. Хотя хорошая кредитная линия, несколько инвесторов или наследство сделают старт проще, можно начать бизнес и с очень небольшим финансированием. Но для этого придется сильно попотеть.

Не позволяйте ограниченному бюджету встать на пути успешного бизнеса и плодотворной карьеры. Вот пять способов, с помощью которых начинающий предприниматель может проложить свой путь к успеху. Это будет невероятно трудно, но всё же это можно сделать.

1. Используйте личные контакты.

Наиболее важным шагом в превращении идеи в реальный бизнес является построение клиентской или пользовательской базы. Для начинающих компаний, не имеющих по-настоящему устойчивого положения в отрасли, это может быть особенно трудным. В таком случае предпринимателю стоит обратиться к личным связям.

Одна из первых вещей, которые я сделал, когда начал свой бизнес, связался с самыми разными людьми из своих знакомых, чтобы рассказать им о своём деле и посмотреть, не могу ли я найти среди них моих первых клиентов. Изначально я заполучил троих: компания, в которой работал мой родственник, компания, в которой я стажировался в колледже, и компания, в которой меня представил друг.

Пока мы не начали использовать поисковую оптимизацию и входящих лидов, новые клиенты приходили к нам по устной рекомендации старых. Сегодня более 40 наших партнеров можно проследить до первых полутора десятков наших клиентов. Постройте хорошую клиентскую базу в начале, и ваш бизнес будет процветать.

2. Будьте изобретательны.

Запуск стартапа требует невероятной изобретательности. У начинающего бизнесмена не всегда есть деньги или ресурсы необходимые для выполнения определенных задач или найма консультантов, фрилансеров или постоянных сотрудников, а значит, приходится брать дело в свои руки. Иногда это означает, что придется разбираться на ходу или просто действовать по наитию - делать то, что можешь, с тем, что имеешь.

Моя фирма была настолько ограничена в средствах вначале, что я даже не хотел платить за программное обеспечение бухгалтерского учета. Со временем я пожалел об этом, потому что мои финансы были далеко не так хорошо организованы, как мне бы хотелось. Так что мой совет - экономить там, где можно, но не бояться потратить там, где нужно.

3. Обратитесь за советом.

Неопытному предпринимателю стоит стремиться узнать как можно больше о неудачах и успехах людей, которые уже сделали то, что он пытается сделать. Зачем изобретать велосипед? Ищите советы от людей, которые уже были там и сделали это.

Статьи и книги, хотя и очень полезны, могут только рассказать о запуске и ведении бизнеса. Ищите успешных людей в смежных отраслях, говорите с ними и узнавайте из первых рук об их опыте.

Я разговаривал несколько раз с владельцами различных PR фирм. Но найти опытных предпринимателей, которые готовы открыто и честно делиться своим опытом, может быть сложно. Ключ к успеху этой затеи лежит в том, чтобы подходить к ним как поклонник, который хочет что-то узнать, а не как конкурент, который хочет что-то отнять.

4. Дифференцируйте предложения.

Выходя в море бизнеса, заявить о себе, используя обычные на рынке предложения, трудно, поэтому нужно стремиться к выделению себя и своей продукции или услуги из ряда конкурентов. Как привлечь акционеров в свой бизнес, не имея репутации или впечатляющего списка?

Создайте убедительную презентацию, показывающую, чем ваша компания выгодно отличается от других в этой отрасли. Сосредоточьтесь на пользе, которую она принесет, и почему потребителям, потенциальным клиентам и инвесторам стоит предпочесть вашу компанию другим, возможно, более устоявшимся.

5. Предлагайте гибкие (и конкурентные) цены.

Один из проверенных способов выделить новое предприятие из множества подобных - цены. Для нового бизнеса, который еще только пытается утвердиться в отрасли, ценовая

Конспекты бестселлеров деловой литературы от Андрея Парабеллума

политика, основанная на производительности или качестве, может быть огромным стимулом для клиентов.

Я смог подписать несколько контрактов в самом начале, которые никогда бы не были подписаны, если бы я не был готов к инновациям в моей модели ценообразования и не основывал структуру своей компании на эффективности. Другими словами, они бы немного потеряли, если бы я не получил нужных результатов. Cutler PR достиг впечатляющих высот у меня на глазах, и я продолжаю придерживаться принципов тех первых дней: результаты, наряду с отличным сервисом, это то, что движет мой бизнес.

Зак Катлер

Маркетолог, основатель Cutler PR

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Если вы еще только планируете запуск своего бизнеса, то лучшее что вы можете сделать прямо сейчас, так это найти 10 предпринимателей, которые уже стали успешными в том бизнесе, который вы планируете запускать, встретиться с ними и выведать у них все секреты. Чтобы они согласились с вами говорить, лучше всего заходить через модель интервью: скажите, что вы собираете материал для своей статьи или книги, в которой потом и разместите интервью со всеми данными компании. И естественно, что после интервью, вам придется написать статью или книгу.

6 самых крупных ошибок при основании малого бизнеса

Нет ни одной инструкции того, как успешно запустить свой небольшой бизнес. Значительную часть этих знаний можно приобрести только через личный опыт. Тем не менее, успехи (и неудачи) других небольших предприятий могут быть ценными инструментами для обучения, способными поддержать вас на пути бизнесмена. Вот шесть самых грубых ошибок основателей малого бизнеса, о которых снова и снова рассказывают тысячи клиентов.

1. Не знать своего рынка

Что бы вы ни собирались продавать, не поддавайтесь иллюзии, что покупатели сразу выстроятся в очередь к вашему прилавку, просто потому что вы считаете свой продукт лучшей идеей после нарезного хлеба. Вам нужно полностью понимать свой рынок, максимально точно определить, что нужно людям и сколько денег они готовы за это отдать. Есть бесчисленные примеры неудачных малых предприятий, чьи основатели считали свою идею такой великолепной, что она будет продавать себя сама.

2. Не иметь плана.

Вам не обязательно нужен детализированный бизнес-план на 25 страниц, если только это не входит в условия получения финансирования. В любом случае, бизнес-план жизненно важен. Без плана вам придётся принимать множество решений в импульсивной манере, без перспективного осмысления. Поэтому план нужен для фокусировки и стратегии вашего бизнеса. Включите в него свои представления о будущем бизнеса по временным маркерам, таким, как шесть месяцев, 12 месяцев, два года и пять лет. Ваш бизнес план не должен быть высечен на скрижалях – его можно пересматривать и обновлять по мере роста бизнеса.

3. Недооценивать необходимые усилия.

Даже самое маленькое предприятие требует больших усилий и ресурсов. В малом бизнесе вы должны творить, производить и продавать свой товар. Постоянно развиваться совершенно необходимо, чтобы предприятие справлялось с растущими требованиями и не отставало от конкурентов. Помимо продаж, вы должны уделять достаточно внимания администрированию – бухгалтерии, налогам и другой бумажной работе. Категорически нельзя недооценивать количество необходимых усилий. Тщательно продумайте, как вы будете справляться со всеми этими аспектами бизнеса и платить за них, как на стадии стартапа, так и при стабильном развитии.

4. Не использовать экспертов.

При запуске бизнеса основатели склонны стремиться делать всё самостоятельно – либо в целях экономии, либо чтобы не потерять контроль. Однако очень трудно посмотреть на себя непредвзято и оценить свои силы (и слабости). Часто лучшее, что может сделать владелец малого бизнеса – это осознать свои слабые стороны, и затем нанять профессионалов, сильных в таких областях, как создание сайтов и онлайн-маркетинг к

примеру. Честное признание своих слабостей даст вам и вашей компании самые высокие шансы на успех. Человек не может быть хорош во всех сферах одновременно, поэтому будьте готовы в отдельных аспектах положиться на помощь экспертов.

5. Игнорировать бухгалтерский учёт.

Этому нужно уделять особое внимание, даже если звучит скучно. Без точного учёта вы будете двигаться вслепую. Лично у вас это может не очень получаться, но нужно найти кого-то компетентного. В сущности, успех (или неудача) вашего бизнеса определяется качеством ваших финансовых записей. Чем более они точны, тем быстрее вы сможете принимать информированные решения для исправления ошибок в бизнесе. Появится возможность быстрее определять, какие решения работают лучше, и в результате зарабатывать больше денег.

6. Не проявлять гибкость.

Малый бизнес идёт точно по плану очень редко или вообще никогда. Хотя иметь чёткое понимание и концентрацию критически важно, не менее важно быть гибким и осознавать, что работает хорошо, а что нет. Очень вероятно, что бизнес, который вы собираетесь запустить, в результате будет не таким, как вы его представляете. Будьте открыты по отношению к возможностям, которые могут появиться. Будьте готовы пересмотреть свои установки и представления об эффективной стратегии. Упрямство провоцирует неудачу. Вы должны быть гибким и следовать за деньгами туда, где они реально есть, а не туда, где вы хотите, чтобы они были.

Малый размер вашего бизнеса означает, что вы можете быстро адаптироваться под нужды своих клиентов на рынке. Внимательно относитесь к обратной связи, которую получаете от клиентов и конкурентов, и будьте готовы сразу вносить необходимые изменения.

Иен Миллс

Сооснователь и генеральный директор компании «Magicdust», предоставляющей полный спектр услуг в сфере веб-дизайна, онлайн-маркетинга и графического дизайна для малого бизнеса.

10 ошибок, которых нужно остерегаться при запуске интернет-бизнеса

Онлайн-бизнес начинается с соответствия определённой потребности и завоевания доверия к себе. Но факторы превращающие ваш бизнес в ошеломительный успех на этом не заканчиваются. Барьеры на пути создания компании не так уж высоки. Но большинство новичков онлайн-бизнеса терпят неудачи из-за ошибок, которые впоследствии кажутся очевидными – таких, как переоценка прибылей или попытка сразу охватить слишком много клиентских потребностей. Но владельцы бизнеса сталкиваются ещё со многими накладками.

Чтобы повысить свои шансы на успех, постарайтесь избегать следующих 10 распространённых ошибок при старте онлайн-бизнеса.

1. Отсутствие плана атаки.

Не обязательно печатать формальный бизнес-план – но план всё-таки нужен. «Люди относятся к бизнес-плану, как к домашнему заданию, которое не хочется делать. Но планирование помогает мне в достижении любого успеха», – говорит Тим Берри, глава компании «Palo Alto Software», производящей программное обеспечение для бизнес-планирования, автор книги «Бизнес-план в движении» («*The Plan-As-You-Go Business Plan*»).

Громоздкие многостраничные бизнес-планы отходят в прошлое. Однако Сихан Патэл, вице-президент по маркетингу компании-производителя программного обеспечения «When I Work» и основатель нескольких стартапов «SaaS», говорит: «Вам не нужен формальный бизнес-план на 20 страниц, чтобы успешно спланировать бизнес. Вам нужно знать своих клиентов, свой товар и сколько люди согласны платить за ваш продукт или услугу».

Кроме того, чётко определите, сколько у вас есть денег и на сколько их хватит.

2. Зацикливание на мелочах.

«Сначала нужно оторвать бизнес от земли», – говорит Стив Тобах, основатель «Invisor Consulting» – компании-консультанта по стратегии бизнеса, автор книги «Настоящие лидеры не плетутся в хвосте: как быть выдающимся в Эру предпринимателя» («*Real Leaders Don't Follow: Being Extraordinary in the Age of the Entrepreneur*»). Несмотря на кажущуюся очевидность такой установки, новые владельцы бизнесов могут серьёзно увязнуть в деталях. Не делайте этого.

Излишне концентрируясь на таких вещах, как внешний вид визитных карточек или дизайн логотипа, основатели компаний растрачивают ценное время. Вместо этого сосредоточьтесь на вещах, которые помогут поднять бизнес на следующий уровень.

3. Легкомысленное отношение к деньгам.

Оптимизм состоит не только в отношении к деньгам. «Есть очень большая вероятность, что у вашей компании закончатся деньги раньше, чем она сможет что-либо заработать», – предостерегает Тобак. «Знайте сколько у вас есть денег на бизнес, каковы средние расходы, и позаботьтесь о составлении плана, как заработать ещё денег до того, как эти закончатся».

Слишком часто владельцы бизнеса начинают лихорадочно собирать деньги, когда уже слишком поздно. Грамотный основатель должен составить финансовый план с детальным описанием опорных пунктов и нужного количества денег на их достижение.

4. Недооценка своего товара.

Независимо от того, продаёте вы продукт или услугу, устанавливайте цену, необходимую для целесообразной прибыли.

Основатель и генеральный директор компании по производству женской деловой одежды «Citizen's Mark» Синтия Салим установила на свой продукт стартовую цену в 425 долларов, после учёта стоимости работ и материалов для этой линии. «Цена такова, какой ей нужно быть», – сказала Салим.

Патэл также рекомендует «по мере развития бизнеса продолжать регулировку цен».

5. Пренебрежение качеством обслуживания.

При нынешнем огромном количестве платежей через интернет легко забыть, что клиенты – это живые люди, и положительный опыт существенно добавит им желания возвратиться на ваш сайт.

«Проследите, чтобы у вас был способ взаимодействия с посетителями вашего сайта», – говорит Тобак. «Любым способом – онлайн-чат, опросы, электронная почта или телефон».

Полезным будет также мониторинг социальных сетей на предмет отношения к бренду. Просматривайте сайты с обзорами (такие, как «Yelp») и старайтесь контактировать с клиентами, которые по тем или иным причинам недовольны взаимодействием с Вашей компанией.

6. Отдавать слишком много и ничего не получать взамен

Пока вы ещё не заслужили доверие в качестве продавца или эксперта, предложение чего-то бесплатного может поднять конверсию и работать на долгосрочных покупателей, особенно в сфере услуг. Тем не менее, ценность бесплатной услуги/товара может расти. Подумайте о том, чтобы предложить нечто полезное, но нематериальное – бесплатную электронную книгу, рецепт, инструкции, вебинар, путеводитель или каталог – в обмен на электронный адрес клиента. Так советует Джоэл Видмер, основатель компании «Fluxe Digital Marketing», предоставляющей услуги по стратегическому планированию контента.

7. Слабое освещение бренда в социальных сетях.

Начиная строить свой бренд, проверьте одну или две социальные сети, где есть Ваши потенциальные клиенты. Это возможность малыми затратами создать

специализированную клиентскую базу. Не распыляйте свой рекламный бюджет с самого начала.

Как правило, «Facebook» и «Pinterest» больше подходят для продажи продукта. «LinkedIn» будет лучшей платформой для бизнесмена, стремящегося создать собственный бренд, подсказывает Видмер.

8. Экономить на первоначальном подборе кадров.

Предприниматели обычно стремятся максимально быстро заполнить позиции в фирме и спешат нанимать сотрудников. Но это грозит проблемами в будущем, в том числе недостаточной квалификацией сотрудников или их недостаточной преданностью идеалам компании.

Поэтому при найме сотрудников ищите людей с подготовкой, которой нет у вас, и с качествами, которые вы уважаете. «Первые пять нанятых сотрудников установят «температуру» компании на всё время её существования», – подчёркивает Патэл.

9. Недооценка одержимости и энергии необходимых для успеха.

Вы много слышали и читали о важности баланса между домом и работой... Так вот – забудьте это. По крайней мере на ближайший год или два.

«Не беспокойтесь о времени», – говорит Тобак. «Большие идеи не приходят, когда вы пытаетесь каждую минуту своего времени поставить на место. Они не приходят при выполнении многих заданий одновременно. Они приходят, когда вы сфокусированы на одном деле. Всё остальное пусть отойдёт в черноту».

10. Уверенность в универсальности успеха.

Если продукт или стратегия сработали для одной компании, это ещё не значит, что они сработают для вас. Имейте здоровую степень скептицизма насчёт всего, что видите или читаете об успехе, рекомендует Патэл. Если есть возможность протестировать свой продукт без серьёзных рисков, с минимальными финансовыми и ресурсными затратами – сделайте это.

Кэролин Сан

Предприниматель

Редактор по исследовательской работе

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Некоторое время назад я (Николай Арийский) проводил в Московском Государственном Университете Управление мастер-класс для студентов, на тему создания своего бизнеса без стартового капитала. Посмотрите обязательно видеозапись этого мероприятия и составьте конспект ключевых мыслей на внедрение. Видеозапись можно получить в составе комплекта тренингов по развитию бизнеса и личностному росту у меня на сайте, по этой ссылке - <http://c1b.ru/pages/free.html>

6 секретов стимулирования быстрого роста вашего бизнеса

Ни один предприниматель запустив стартап, не будет ждать и надеяться, что его бизнес будет развиваться со скоростью улитки. Для большинства бизнесменов стремительный рост и признание на рынке являются одной из самых приоритетных целей для их еще неокрепших предприятий. Но мгновенный успех всегда был скорее исключением, нежели правилом. На самом же деле ничего не случается за один день.

Хотя не существует чудодейственного средства, которое бы гарантировало незамедлительных результатов, есть ряд мер, предприняв которые, вы сможете стимулировать продажи и укрепить ваш бренд как можно скорее. Эксперты и лидеры малого бизнеса поделились своими секретами, как ускорить рост вашей компании.

Нанимайте правильных людей. Прежде чем задумываться о траектории роста вашей компании, вы должны позаботиться о создании надежной команды, с помощью которой вы сможете этого достичь.

«Беря в штат лучших из лучших, вы способствуете быстрому росту вашего бизнеса», говорит Кристиан Ланг, генеральный директор компании-провайдера программного обеспечения «Tradeshift». «Все дело в правильной команде».

«Для нацеленного на рост бизнеса очень важно иметь правильно подобранных игроков за столом», добавляет Эйприл Дэвис, основательница онлайн площадки знакомств «Cupid's Cronies». «Это должны быть люди, которые не побоятся работать, засучив рукава. Фразы «Это не входит в мои обязанности» не должно существовать в их лексиконе. Они должны быть преданы миссии компании».

Сокращайте риски. Риск - это неизбежная часть при запуске и развитии бизнеса. Невозможно держать все под контролем, но при этом существует немало способов для ограничения внутренних и внешних угроз вашему бизнесу. Один из таких способов может обеспечить ваша страховая компания.

«Малым компаниям необходимо управлять своим ростом во избежание помех, которые могут резко затормозить весь бизнес», замечает Майе Де Этре, вице-президент направления по разработки продукта в «Travelers» небольшой страховой компании. «Например, утечка данных о сотрудниках, клиентах и разработок продукта может уничтожить небольшую компанию, принеся с собой значительные затраты и полностью разрушив доверие клиента. Не у всех владельцев бизнеса в политике предусмотрены пункты о взломе данных и других видах цифрового ущерба. Маленьким фирмам следует заранее подготовиться - приобрести продукты страхования, которые послужат им подушкой безопасности в подобных ситуациях, в том числе компенсировать затраты по судебным искам и покрыть выплаты материальных компенсаций».

По мере роста, небольшим компаниями могут потребоваться дополнительное помещение либо оборудование, разработка новых продуктов или услуг, или увеличение операционных компонентов и расширение дистрибьюционных каналов. В связи с этим, Де Этре рекомендует периодически пересматривать условия вашей страховки, чтобы убедиться, что в ней все предусмотрено.

«В суматохе быстрого роста очень легко забыть о данных мерах. Но крайне неприятно обнаружить в нужный момент, что вашей страховки теперь хватает не на все», отмечает Де Этре.

Адаптируйтесь. Одной из черт, которую часто разделяют успешные стартапы, является их способность оперативно менять направление и реагировать на изменения на рынке. Ланг отмечает, что маневренность в процесс развития и продукта, и самой компании, будет способствовать более быстрым темпам роста вашего бизнеса.

«Будучи способными адаптироваться и быстро меняться, вы даете себе возможность тестировать различные подходы и выбирать наиболее подходящий для вас», поделился с «Business News Daily» Ланг. «Это даже позволит вам провалить задачу, потом быстро восстановиться и продолжить путь».

Сосредоточьтесь на вашем покупателе. То как потребитель видит и воспринимает вашу компанию, может либо определить ваш успех, либо полностью уничтожить вас. Сделаете свою работу хорошо - и они с готовностью заполнят ленты социальных сетей положительными отзывами; совершите ошибку, и весь мир узнает об этом еще быстрее. Быстрый рост в значительной степени зависит от того, насколько счастливы и удовлетворены ваши настоящие и потенциальные клиенты, приобретая ваш продукт.

«В отличие от крупных компаний, небольшие фирмы более гибкие, и часто способны лучше и быстрее предвидеть и отвечать на требования их клиентов», заявляет Де Этре. «Самые успешные представители малого бизнеса пользуются данным преимуществом и представляют рынку инновационные продукты и услуги быстрее развивая и укрепляя долгосрочные отношения с клиентом».

Дэнис Танжеллоф, президент и генеральный директор «Astro Gallery of Gems», поддерживает данную мысль, утверждая, что самое важное - это прислушиваться к клиентам и давать им именно то, чего они хотят.

«Разнообразьте спектр того, что вы можете предложить клиентам в угоду их переменчивым предпочтениям», говорит Танжеллоф. «Помните, вы здесь для того, чтобы удовлетворять потребности клиента - для этого вы и открыли свой бизнес».

Вкладывайтесь в свой бизнес. На ранних стадиях вашего развития у вас скорее всего будут очень небольшие, либо и вовсе нулевые доходы, поэтому все заработанные средства должны быть направлены на дальнейший рост. «Способность стартапа инвестировать в себя, многократно способствует ускорению его роста», утверждает Ланг. «В первые годы существования очень важно направлять всю выручку обратно на развитие компании. Инвестировать на ранних стадиях и в больших объемах крайне необходимо для достижения высоких темпов роста».

Всегда думайте наперед. Хотя маневренность и является очень важной чертой для стартапа, вы не сможете полагаться исключительно на интуицию, управляя бизнесом. Лучший способ всегда твердо стоять на земле и обезопасить бизнес в процессе развития - это планирование следующего шага, даже если это подразумевает проработку всех возможных сценариев.

«Прежде чем иметь возможность наблюдать как растет растение, необходимо подготовить почву и полить ее водой. Точно так же поступайте и с бизнесом», советует Дэвис. «Если вы проведете всю подготовительную работу на начальных стадиях роста вашей компании,

Конспекты бестселлеров деловой литературы от Андрея Парабеллума

дальнейшая адаптация не составит труда, поскольку самая сложная часть работы уже выполнена».

Николь Фэллон

*Помощник редактора издания *Business News Daily**

Как за 7 шагов подготовить ваш стартап к масштабированию

Вы основатель стартапа, которому не терпится расширить свой бизнес? Вам могут пригодиться подготовительные шаги, описанные ниже.

Предположим, вы успешно запустили стартап.

Способность вашего успешного стартапа расти называется масштабированием. Говоря точнее, масштабируемый бизнес способен справиться с большим объемом работы, не нанося ущерб финансовым показателям и работе компании в целом. Может ли бизнес с годовой выручкой в 0 долларов дорасти до многомиллионной компании?

Если он масштабируемый, то может.

Но не каждый бизнес способен расшириться до уровня крупной компании. Некоторые стартапы запускаются в отсутствие слаженной системы, правильной команды, либо четкого видения. Попытаться раскрутить такой бизнес подобно попыткам надуть шину трактора велосипедным насосом.

Чтобы подготовить ваш стартап к расширению, проверьте, выполнили ли вы следующие действия.

Приведите в порядок базу

Прежде чем даже задумываться о расширении вашего бизнеса, убедитесь в том, что все базовые компоненты функционируют и находятся в должном состоянии. Согласно опросу, проведенному StartupGenom среди более 3200 стартапов, 74% провалов объясняется преждевременным масштабированием.

Во избежание такого расклада позаботьтесь о следующем:

1. Убедитесь в том, что общая концепция и ядро продукта вписываются в рынок. Вы можете вносить изменения и улучшения в процессе раскрутки продукта по мере получения отзывов и данных о промежуточных результатах.
2. Найдите вашу самую большую группу потребителей.
3. Выявите самые рентабельные каналы продвижения с большим потенциалом к росту, протестировав их сначала на небольшом бюджете.
4. Удостоверьтесь в том, что у вас есть ресурсы для расширения. В случае необходимости, рассмотрите вариант привлечения дополнительных средств. Вы не должны беспокоиться о прибыльности в процессе масштабирования, и вам точно не захочется внезапно остаться без денег.

На заметку: Несмотря на то, что данные советы больше ориентированы на компании с софт-продуктом, их также можно применить к материальным товарам. Даже если вы основали интернет-магазин, прежде чем расширяться, подготовьте базу.

Автоматизируйте

Если "установка" бизнеса занимает у вас много времени, значит вы на верном пути.

Установка облачной системы хранения...
Установка систем для обучения новых сотрудников...
Установка автоматизации маркетинговых процессов...
Установка систем штатного учета...
Установка автоматического перевода денежных средств...

Несмотря на то, что автоматизация - это довольно затратный по времени и средствам процесс, он отлично окупается в долгосрочной перспективе. Вы сможете быстрее получать доступ к данным, быстрее и эффективнее нанимать новых людей, быстрее совершать платежные операции, и в целом, выстроить и подготовить все процессы к настоящему масштабируемой модели.

Активируйте маркетинг

Как бизнес может расти, если о нем никто не слышал?

Сосредоточьтесь на маркетинге и рост не заставит себя ждать. Однако, не все маркетинговые стратегии подходят для масштабирования. Как было написано в одной из статей Forbes, «прямой маркетинг не предназначен для масштабирования так же, как и сарафанное радио».

В то же время, контент-маркетинг является одним из самых приспособленных к масштабированию инструментов. Контент-маркетинг обладает бессрочной пользой и большим потенциалом к раскручиванию, что и сделало его одним из излюбленных приемов для многих стартапов.

Второстепенное - на аутсорсинг

У больших корпораций все штатное - графические дизайнеры, разработчики, SEO-специалисты, специалисты по конверсии, бухгалтеря, юристы, и даже, уборщицы.

Стартапы не могут позволить себе такую роскошь, поэтому если вы хотите укрепить бизнес и подготовить его к расширению, перераспределите второстепенные функции на аутсорсинг.

Вашему агентству по графическому дизайну не нужен свой юридический отдел. Ваша фирма по SEO-продвижению и консалтингу переживет отсутствие штатного дизайнера PowerPoint презентаций. Сфокусируйтесь на том, что вам действительно хорошо удается, т.е. на ваших ключевых компетенциях.

Такой экономный подход позволит вашему стартапу выйти на более крупный уровень в будущем.

Если ваш бизнес способен достигать серьезных результатов, благодаря основным компетенциям, вы начнете расширяться.

Следите за социальными сетями

Любой новый стартап находится на всеобщем обозрении публики. Что бы ни происходило в социальных сетях тут же подвергается глобальной критике.

Для вашего бизнеса очень важно уделять должное внимание тому, что происходит в ваших социальных сетях. «Неоперившиеся» стартапы не могут позволить себе плохой PR, вызванный ажиотажем в социальных сетях. Крупные компании способны развеять скандал, но вашему стартапу это пока не под силу.

Расширение бизнеса - это в такой же мере способность выживать, как и непосредственно способность расти. Если вы потерпите публичное фиаско, вы значительно уменьшите свои шансы на выживание и масштабирование.

Уйдите на второй план

Ваш бизнес - это не вы.

Для готовности вашего бизнеса к расширению ему необходимо уметь прекрасно работать и без вас. Для этого вам следует намеренно снимать с себя определенные обязанности и перекладывать их в зону ответственности коллег. Более того, вам стоит периодически брать отгулы и отпуска, чтобы приучить бизнес и работников работать независимо от вас.

Ситуация, когда вы возвращаетесь после четырех-недельного отпуска и обнаруживаете, что ваш бизнес процветает в ваше отсутствие, может стать ударом для вашего эго. Однако, такой расклад может послужить и отличным стимулом.

Ваш бизнес приносит доход пока вы спите, поэтому расслабьтесь или запустите еще одну компанию. Вы доказали себе и вашим работникам, что бизнес не прикован к вашему присутствию и даже вашему существованию. Вы почувствуете свободу. Они почувствуют ответственность. Бизнес готов расти.

Нанимайте только правильных людей

Бизнес способен расти только с правильно подобранной командой на борту. Но сначала, вам необходимо нанять только ключевых людей для выполнения основных функций бизнеса. Вот несколько основных характеристик члена команды, который способен внести вклад в рост вашей компании:

1. Они могут делать то, что программа не умеет. Если у вас в штате есть человек, выполняющий работу, которую можно автоматизировать, то вы впустую тратите человеческий труд. В стартапе все должно быть предельно автоматизировано, чтобы максимизировать результат работы, выполняемой людьми.
2. У них полно отличных идей. Хорошие идеи бесценны. Одного момента озарения одного из ваших сотрудников может быть достаточно, чтобы окупить его оклад.

3. У них много навыков. В условиях стартапа одному человеку часто приходится выполнять работу трех сотрудников. Берите в штат людей с мультипортфолио навыков и умений, либо навыков, которые можно применять в различного рода заданиях.

Заключительные размышления

Масштабируемость - это помимо всего прочего, еще и образ мышления. Безусловно, вам не справиться без четко функционирующих систем и налаженных процессов, людей и планов.

Но для достижения масштабов, также необходимо уметь масштабно мыслить. Растущий бизнес позволит вам воплотить ваши самые смелые мечты, зарабатывать большие деньги и получать удовольствие от процесса. Как только вы запрограммируете себя на рост, расширение бизнеса с легкостью вам покорится.

Нил Пейтел

Сооснователь Crazy Egg

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Скорее всего вы знаете эти 4 основные этапа развития любого бизнеса:

1 этап. Стартап или Стартовый хаос

Цель: доказать, что ваша идея реализуема, рынок готов за нее платить и она приносит прибыль.

2 этап. Становление бизнеса

Цель: доказать, что идея реализуема постоянно. Сделать машину, которая будет ехать. То есть продавать что-то не разово, а постоянно (системно).

3 этап. Масштабирование и дальнейший рост бизнеса

Здесь вы набираете команду, открываете филиалы, добавляете продукты/услуги т.д.

4 этап. Вывод бизнеса на автопилот и увольнение собственника

На этом этапе вы себя полностью увольняете из бизнеса. Отдаете все оперативное и тактическое управление в другие руки. Себе оставляете лишь стратегическое управление и контроль финансовых потоков.

Определите на каком из этапов находится ваш бизнес сегодня и пропишите чёткий и понятный стратегический план развития бизнеса до следующего этапа. К примеру, если ваш бизнес сегодня находится на третьем этапе, то вы составляете стратегический план того, как именно вы будете его выводить на 4-й этап.

4 способа перейти от стартапа к стабильно растущему бизнесу

После многочисленных неожиданностей, бессонных ночей и споров с учредителями, вы пережили изматывающую неопределённость и хаос, с которыми стартап воплощается в жизнь. Ваша идея теперь стала растущим бизнесом, и наконец вы получаете деньги за свой товар, после месяцев или даже лет тяжёлого труда. Теперь главная забота – возвести компанию на должный уровень. Но энергичная работа и суета на которую вы полагались до этого момента, уже не дают таких хороших результатов как раньше.

Как говорил Маршалл Голдсмит: «Что привело Вас сюда, не поведёт Вас дальше».

В своей работе в образовательной компании «Galvanize» я люблю приводить одну аналогию: наша начальная фаза, стартап, была похожа на детскую игру в футбол. Малышня отлично умеет суетиться. Если выпустить на поле две команды 4-летних игроков и позволить им играть самим, вы увидите 12 энергичных человек, которые бьют друг друга, спотыкаются друг о друга, гоняются за мячом всей толпой и по всему полю. Это обескураживающее зрелище, и такое же впечатление производит на сотрудника работа в подобном коллективе.

Несмотря на хаос, вы можете достичь определённого успеха, потому что каждый игрок в команде готов выкладываться до конца. Такие качества в людях чрезвычайно ценны, и с большой вероятностью являются важной частью ранней культуры вашей бизнес-команды. Но по мере роста – увеличение количества предложений, сотрудников, деловых функций и новых лидеров – просто впрягаться в работу становится недостаточно, и «культура суеты» может начать работать против вас.

Ваша организация будет становиться всё более сложным механизмом, и в какой-то момент вы заметите, что команда уже не помещается за одним столом. На этом этапе нужен более интеллектуальный подход к делу. Если члены команды хаотично пытаются решить очередную бизнес-задачу, или даже хуже – вы, руководитель, лично ею занимаетесь и принимаете каждое решение, то это всё ещё толпа детей с мячом. Это плохо для команды, и ваш бизнес будет страдать.

Ваша задача, как руководителя – уйти с поля и стать наставником для своей команды, помогая им играть менее хаотично. Для начала стодится игра по упрощённым правилам. Моя 10-летняя дочь довольно серьёзно играет в футбол со своими сверстниками, и можете поверить – их стратегические решения на поле могут вас удивить. Они распределяют позиции, работают в команде и оставляют в тылу игрока, готового защитить ворота. Футбол – это не просто командный спорт, но и отличная иллюстрация того, как слаженность команды способствует росту бизнеса.

В первом квартале этого года я, вдохновлённый своей дочерью, решил, что настало время вырасти из «детсадовского футбола». Вот несколько нововведений, которые мы реализовали для перехода от стадии стартапа к стабильному росту:

1. Начните распределение функций.

Весьма вероятно, что ваша команда в ранний период состояла из людей, любящих делать «всего понемножку». Скорее всего, им не понравится ограничивать своё поле деятельности. Но если не начать просить сотрудников сузить их фокус, рост компании станет в значительной мере невозможным. Придётся ли делать вместо одного «продающего человека» целую команду с узкими специализациями, или перестроить организацию и заставить сотрудников более эффективно распределить между собой функции, разделение ролей может быть весьма болезненным процессом. Некоторые сотрудники могут даже уйти из-за вводимых вами изменений. Но это – важнейшая часть построения большой, постоянно растущей компании. И не забывайте: это не значит, что работники не могут применять творческий подход или браться за большие, амбициозные проекты. Не прекращайте поощрять большие риски и креативность – просто следите за тем, чтобы большую часть времени они посвящали своим приоритетным функциям.

2. Найдите хороших лидеров и наставников для команды.

Нанять хороших менеджеров – одно из лучших решений для обеспечения роста вашего бизнеса. Я знаю многих учредителей и сотрудников-стартаперов, которые считают «менеджмент» плохим словом, но посмотрите на это с такой стороны: менеджеры – это люди, делающие грязную работу (маркетинговые метрики, квоты выпуска продукции, отчёты, системы, процессы) и дающие вашей команде возможность сосредоточиться на больших, интересных задачах. С эффективными менеджерами на своих местах, ваши инженеры, маркетологи и другие сотрудники могут проводить больше времени за действительно важными делами, и меньше переживать по поводу мелочей, необходимых для работы компании.

Когда штат разрастётся до 25 человек или около того, я предлагаю распределение рабочей силы 80/20: 80 процентов исполнителей и 20 – наставников. Вряд ли вам будет сложно найти отличных исполнителей (будем надеяться, к тому времени вы уже наняли их немало), но вот поиск хороших инструкторов может стать серьёзной задачей. Хорошие наставники должны как минимум, чувствовать потребность вести людей за собой, вдохновлять их и не обращать внимания на неприятности, которые могут возникнуть в процессе роста.

3. Подготовьте новых игроков к успеху.

Вы не можете ожидать, что люди «возьмут ноги в руки» и просто сделают это, если у вас неотлажен процесс введения в работу и обучения новых сотрудников. Большинство стартапов игнорируют эту необходимость слишком долго, но рано или поздно сталкиваются с тем, что новые работники просто «не въезжают». Пришло время сконцентрировать усилия и настроить новых членов команды на успех.

Нужно выделить несколько дней (или даже целую неделю) на ознакомление людей со всеми аспектами вашего дела. В «Galvanize» мы даём нашим работникам экспресс-курс веб-разработки, обработки и анализа данных и предпринимательской деятельности, потому что всему этому мы обучаем людей.

Каждый член вашей команды должен, как минимум, понимать суть вашего бизнеса, с кем вы конкурируете и почему, по вашему, вы одержите победу. Все ваши сотрудники до последнего должны уметь дать блиц-резюме компании.

4. Проявляйте заботу о своей команде на работе и вне офиса.

Налажена ли у вас система поддержки здоровья и благополучия ваших сотрудников? Я говорю о пенсионных накоплениях, хороших условиях декретного отпуска и других привилегиях, которые компания должна обеспечивать своим сотрудникам сразу после выхода за пределы стартового хаоса. Придание этой задаче приоритетного значения будет поддерживать высокий моральный дух, способствовать лояльности сотрудников и поможет в будущем привлекать более качественные кадры. В конце концов чисто по человечески, так просто будет более правильно.

Таков общий обзор некоторых вещей, о которых нужно помнить при переходе в стационарный бизнес-режим. Но ведь в процессе роста возникнет масса новых осложнений. Нужен ли финансовый директор? Как организовать команду? Какая система оплаты труда будет оптимальной для продающей команды, для инженеров и т.д.? Когда и в чём руководителю необходимо лично принимать участие? Чтобы ответить на возникающие большие вопросы, обращайтесь за помощью к своим бизнес-наставникам и коллегам-предпринимателям.

Переход от стартапа к стабильно растущему бизнесу означает большие и не всегда удобные перемены, но такие болезненные изменения – часть увлекательного процесса подъёма вашего дела на следующий уровень. Удачи!

Джим Детерс

Генеральный директор и соучредитель компании «Galvanize»

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Не так давно в 56 номере московского бизнес-журнала «Корпоративные Университеты» была напечатана моя (Николая Арийского) статья «Как правильно выстроить систему обучения новых сотрудников на автопилоте». И специально для вас, наших читателей, полный текст этой статьи я разместил на своем сайте. Переходите по ссылке ниже и приступайте к изучению статьи, чтобы раз и навсегда закрыть все вопросы связанные с подготовкой новых сотрудников – «въезжать» после этого они будут практически мгновенно.

http://c1b.ru/articles/training-of-employees-on-autopilot_42.html

Как обеспечить рост стартапа на 500% за несколько месяцев

3 часа утра и мой телефон надрывно вибрирует. «Что-то случилось», думаю я перекатываясь, чтобы прочитать сообщение, которое меньше всего хотел бы видеть: платформа AppDirect «лежит». Приложения наших партнеров недоступны. И если мы не исправим это сейчас, еще десятки тысяч их будут заблокированы к утру. В бешенстве я начинаю звонить ведущим инженерам. "Кто-то же должен знать, что здесь происходит, - думаю я. - Но кто?". И наконец, мне удается собрать аварийную команду и все таки «поднять» сайт, но потратив драгоценное время, разбудив дюжину коллег и подняв давление всей команде.

Через год у нас уже были протоколы для решения такого типа проблем. Но это не произошло в одночасье. Нам пришлось учиться на собственном опыте, так как за это время мы разрослись более чем на 500%. В конечном счете, мы извлекли несколько очень полезных уроков. И моя цель - сэкономить ваше время и избавить от необходимости учиться на собственных ошибках.

Когда размер вашей компании превышает 10-20 человек, то приходится признать даже если очень не хочется: вам нужна организационная структура. Появляются новые люди и их нужно как-то вписывать в процесс. Должны быть люди, которые будут руководить. В AppDirect нам пришлось переделывать подход к организации несколько раз, прежде чем он заработал.

Мы начали с простой функциональной структуры: продукт-менеджеры работают в команде продукта, клиент-менеджеры работают в клиентском отделе, и так далее - инженеры (разработчики), продавцы, маркетологи, поддержка клиентов, контроль качества и работа с партнерами. Но мы быстро зашли в тупик - новые аспекты в работе создавали пробелы в коммуникации команд. Трудно закрыть сделку, если вы не можете получить необходимую экспертную оценку от маркетологов, инженеров или кого-нибудь еще в компании. В конце концов мы перешли к командной структуре, организованной вокруг крупных проектов. Но чтобы это стало возможным, мы должны были определиться с целями.

Как построить организационную структуру

Сказать, что мы нервничали, внедряя свою первую организационную структуру, будет сильным преуменьшением. Людей, которые запускают стартап, нелегко ограничить строгими рамками. Большинство из них универсалы, а мы пытались навязать им более специализированные роли, сужая сферы деятельности для некоторых из самых первых сотрудников, передавая некоторые функции новым людям. Мы также назначили менеджеров туда, где раньше не было никакого руководства. Мы не ждали, что инициатива легко найдет понимание.

Но в действительности мы с удивлением обнаружили, что команда с радостью встретила наши предложения по организации. Четко определенные роли освободили людей от лишних обязанностей, и они смогли лучше делать свою работу, лучше контролировать проекты и достигать лучших результатов. Когда мы выросли еще немного, то внедрили второй и третий варианты организационной структуры, и каждый раз мы получали положительный отклик. Оглядываясь назад, я вижу несколько причин, почему это сработало так гладко:

- Большинству людей, на самом деле, нравится структурированность. Это в определенной степени свойственно человеческой природе, и даже очень самостоятельные сотрудники ценят наличие ориентиров, позволяющих сконцентрировать внимание в нужном направлении. Подробнее об этом позже.

- Мы заручились поддержкой заинтересованных сторон. Мы заранее обсудили изменения с ключевыми и влиятельными членами команды, чтобы они поняли наши соображения и стали нашими сторонниками внутри команды.

- Мы обсуждали улучшения. Каждый раз, когда мы изменяли структуру команды, мы объясняли, как это улучшает текущее состояние. Мы поощряли изменения, пока они не становились частью корпоративной культуры.

В команде стартапа строгая организация может многим прийти не по нутру. Такое предприятие, как правило, характеризуется гибкостью, и принцип «каждый вносит свой вклад» очень действенен на начальном этапе. Но это перестает работать, когда в команду приходят новые люди.

Вводя структурированную систему заранее - даже раньше, чем вам, возможно, хотелось бы - вы закладываете основу для развития команд - небольших групп талантливых людей, работающих вместе над общей проблемой. Структура становится основой для вашего успеха. И если вы все сделаете правильно, команда сможет сделать больше, чем сумма ее отдельных частей.

Если создание эффективных команд - это половина проблемы, то научиться делегировать обязанности - другая половина. Это может раздражать основателей компании, но выживают только те, кто умеет передавать полномочия.

Главное условие заключается в доверии своим сотрудникам, а это начинается с найма. Вы должны нанимать только тех людей, которым сможете доверить принятие решения вместо себя. Это обязательное условие. Особенно для руководителей.

В принципе, когда у вас есть чуть больше 20 сотрудников, вы уже готовы внедрять организационную структуру, и есть несколько тактических шагов, которые вы можете предпринять, чтобы сделать ее эффективной:

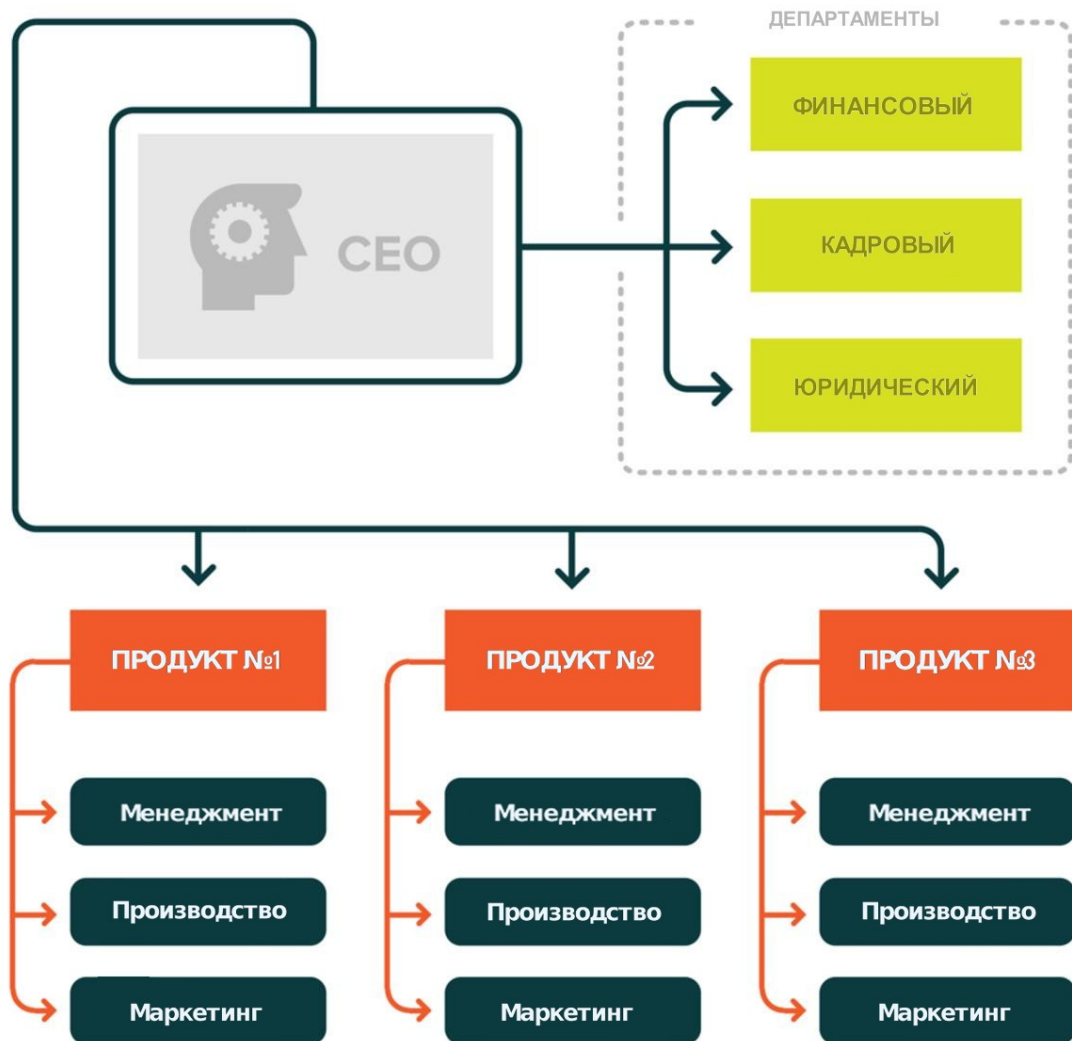
1) Решите, что вы за компания. Просто начните записывать, что вам нужно для успеха вашего бизнеса. Что действительно важно? Вам нужно сосредоточить внимание на дизайне продукта? Вам нужно выделять больше ресурсов для продаж? Вам нужна интернациональность, чтобы оставаться конкурентоспособными?

Большинство компаний должны преуспеть в ряде областей, чтобы добиться успеха. Например, стартап, разрабатывающий программное обеспечение должен не только организовать продажи, но и наладить интеграцию продуктов, чтобы отвечать ожиданиям клиентов. Но некоторые функции имеют более важное значение, чем другие. Невозможно быть лучшим во всем, так что определитесь, что вы обязательно должны делать хорошо.

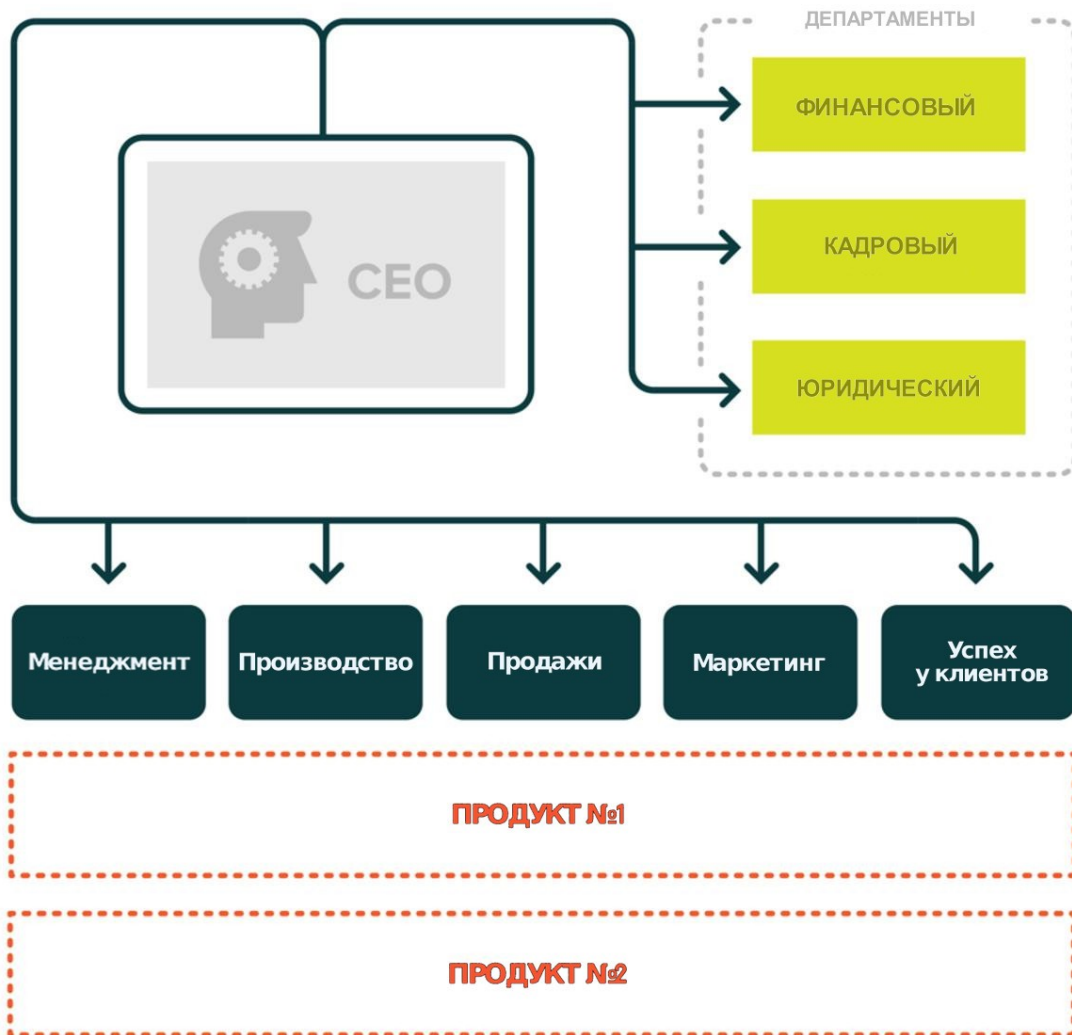
2) Группируйте осмысленно. Начните разбивать команду, помня о вышесказанном. Распределение ролей и полномочий должно идти в соответствии с выбранным типом компании. Например, если вам в первую очередь важен продукт, проект-менеджеры должны занимать руководящую роль в командах. Если маркетинг - движущая сила вашего бизнеса, маркетологи должны быть размещены на ключевых позициях для принятия решений.

Не забудьте при выборе учитывать перспективы появления новых сотрудников. Куда они будут вписываться? Чтобы довести дело до конца, сделайте набросок организационной структуры или даже несколько вариантов - и заполните ее существующими сотрудниками, оставив место для планируемого пополнения. Конечно, вам придется возвращаться и уточнять эту структуру после первоначального внедрения, но такие наброски помогут вам думать наперед.

Пример Продуктовой организации



Пример функциональной организации



Когда вы подготовите эти диаграммы, роли неизбежно будут специализироваться. Например, когда мы ввели клиент-менеджеров в «AppDirect», мы создали две группы: люди, которые хорошо умели выстраивать отношения, и люди, которые были хороши в реализации продукции.

Аналогично, когда команда менеджеров продаж выросла, мы решили добавить инженеров по сбыту, освобождая других инженеров, чтобы они могли сосредоточиться на улучшении продукта.

3) Получите информацию от ключевых игроков. Для того чтобы оргсхема прижилась, нужно, чтобы ее приняли самые важные люди в компании. Вы знаете, о ком мы говорим - как минимум, это соучредители, активные члены правления, доверенные внешние консультанты и руководители высшего звена (если таковые имеются), в зависимости от размера вашей компании, можно включить и главу HR. На переговорах с ними фокусируйтесь на уточнении того, что вы уже наметили, а не возвращайтесь каждый раз к наброскам.

4) Четко (и во всеуслышание) огласите план. Это, вероятно, самая важная, но еще и самая деликатная часть. Для того, чтобы изменения были успешны, требуется участие всего коллектива. И многие сотрудники - особенно те, кого изменения заденут сильнее - могут остро отреагировать. Ведь изменения повлияют не только на ежедневные задачи каждого, но часто и на представление о себе, как о ценном члене команды.

Кто-то теперь будет подчиняться не напрямую владельцу бизнеса, а кому-то другому. Это может быть расценено, как понижение в должности, или человеку может показаться, что его вклад в дело не имеет значения. Другие могут увидеть, что их обязанности значительно сузились. Вам придется потратить время на индивидуальные беседы с этими людьми, еще до общего объявления, чтобы объяснить ваши мотивы и поговорить открыто. В противном случае, вы получите ненужные трения.

Да, удивительно, но люди иногда спорят и враждуют.

Уровни процесса

Некоторое время спустя после запуска «AppDirect», один из наших руководителей пришел ко мне в панике от e-мейла одного из наших самых важных партнеров. «Мы не сможем работать вместе», гласило письмо. Партнер был очень зол. И не без причины. Мы только что без предварительного уведомления внесли значительные изменения в интерфейс, сорвав крупную рекламную кампанию, которую они разрабатывали. Это было до боли очевидно: у нас не был (тогда) выстроен диалог с партнерами для согласования основных изменений.

Быстрый рост требует серьезного внимания к этому процессу. Как только вы начинаете вводить новых людей, роли, отделы, растет количество ошибок и неясностей, кто что делает, когда, где и как. Особая трудность заключается в том, чтобы организовать процессы взаимодействия без лишней бюрократии, которая замедляет рост стартапов.

У нас в «AppDirect» самый сложный процесс - это разработка, масштабирование и поставка новых продуктов. Ранее привлечение нового крупного клиента часто занимало несколько недель или даже месяцев - от первоначального обсуждения до завершения. И требовались десятки людей из всех функциональных отделов (плюс юристы), чтобы продвинуть продукт. Слишком часто люди не знают, в чем должно заключаться их участие, что приводит к простоям и сбоям, потерям времени, несогласованным стандартам и множеству разочарований.

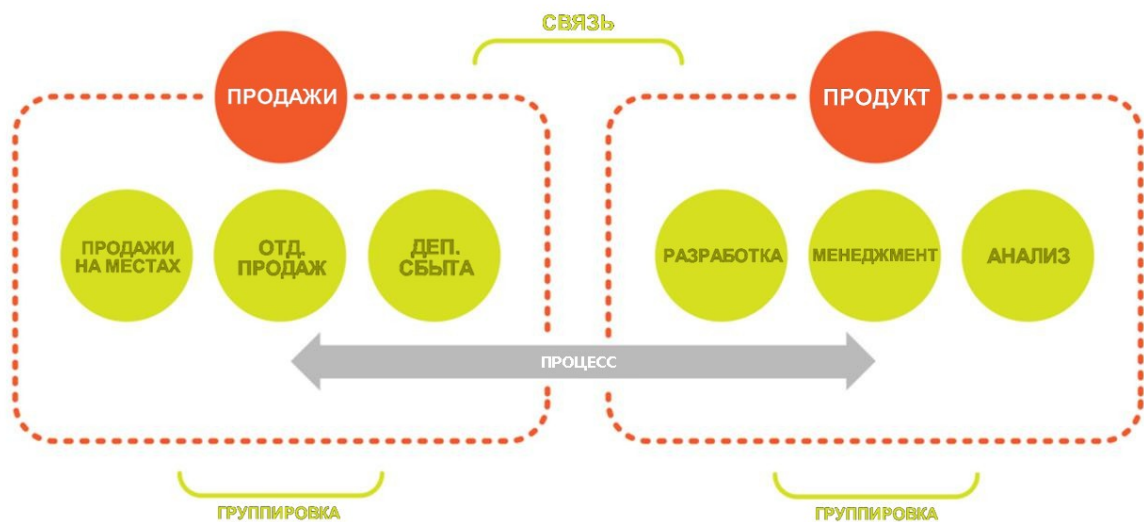
Мы знали, что должен быть способ получше. Но мы также знали, что интеграция наших продуктов всегда требует участия множества людей. Это невозможно было изменить. И вот что мы в итоге сделали:

1) Мы сосредоточили власть и ответственность в руках минимально возможного количества людей.

2) Мы определили, какие процедуры, требования и действия самые часто встречающиеся - и стандартизировали их. Это позволило нам заменить сложные процессы на последовательность простых шагов и делегировать эти обязанности.

3) Мы назначили клиент-менеджера и технического проект-менеджера ответственными за полный цикл заключения сделки. На них лег контроль за всеми остальными участниками проекта, что в сущности означает снижение количества этапов обработки вопроса с десятков до одного. Это резко уменьшает недопонимание и промахи в работе. Вообще говоря, чем меньше кураторов у сделки, тем лучше.

4) Мы тщательно документировали каждый шаг, необходимый для выполнения определенного задания. Потом мы критически рассматривали их все и избавлялись от бесчисленного количества шагов, пока не приходили к простейшей форме организации процесса.



Вашей целью всегда должно быть упреждение проблем и принятие мер до того, как они возникнут. Когда вы развиваетесь, есть несколько самых важных процессов:

- Запуск продукта, проверка кода и контроль качества
- А/В тестирование, запросы на изменение продукта, планирование «дорожной карты» продукта
- Финансовое планирование, бюджетирование, согласование расходов
- Обкатка, отзывы о производительности, бонусы, поощрения, акции
- Поддержка клиентов по переходу на новый продукт/уровень

- Заключение договоров продаж и ценообразование

Большинство процессов являются не более чем списком шагов, которые нужно предпринять, чтобы сделать работу. Но мало кто находит время, чтобы написать, кто, что и когда конкретно должен сделать.

Есть много возможностей импровизировать в процессе. Не надо. Сфокусируйтесь в первую очередь на создании списков повторяющихся шагов для стандартных рабочих процессов и сделайте их максимально короткими. В «AppDirect» процесс написания квартальной дорожной карты продукта состоял по существу из трех шагов и календаря. Даже наш самый сложный процесс - предложение и заключение контрактов на интеграцию нового продукта - в конечном итоге состоял всего из 20 шагов. Сначала он был гораздо длиннее, но после десятка улучшений мы смогли привести его в порядок.

Самое главное, чтобы выработать эти списки, полагайтесь на сотрудников, непосредственно выполняющих работу. Они хорошо понимают ежедневные задачи и знают способы сделать все лучше. Также, слушая их, вы создаете цикл обратной связи, который позволяет постоянно корректировать и совершенствовать процесс. Один из признаков хорошей коммуникации - когда сотрудник приходит к вам рассказать, что что-то сломалось.

Используйте показатели

В «AppDirect» я работал в тесном сотрудничестве с нашей службой поддержки клиентов, чтобы построить собственный ежемесячный отчет о работе. Мы чувствовали, что готовые отчеты нашего ПО на самом деле не отражают то, что нам нужно знать.

Кастомизированные отчеты стоят всех затрачиваемых на их создание усилий: я помню как идеи буквально прыгивали со страниц первого отчета - там были целые кластеры заявок, направляемых инженерам, которые могли бы обрабатываться гораздо раньше - службой поддержки и контролем качества. С помощью этих данных мы смогли перестроить маршрутизацию заявок на следующий же день, освободив многие часы рабочего времени инженеров.

Чем больше становится компания, тем важнее для руководителей иметь инструменты, которые дают мгновенное представление о том, кто что делает и где необходимо волевое решения. Чтобы получить эти инструменты, вам нужно: 1) выбрать показатели, которые наиболее важны для вашего бизнеса (и не слишком много), и 2) внедрить систему, которая будет эффективно собирать и отслеживать эти цифры.

И несколько ключевых соображений при выборе показателей:

Убедитесь, что их относительно легко собрать. Используйте только те показатели, которые непосредственно связаны с вашими целями и выгодой. Самое главное - поддерживайте

показатели в актуальном состоянии. Числа имеют смысл, только если помогают принятию решений и изменениям.

Чтобы получить максимум пользы из ваших показателей, располагайте их каскадом. Начните с главных целей компании (например, вовлеченность пользователей или доход). Затем убедитесь, что отделы и команды имеют показатели, которые непосредственно относятся к достижению этих целей. После этого посмотрите на людей, из которых состоят команды. Каждый из них должен иметь личные показатели, также соответствующие целям команды и компании. При таком подходе вы сможете быть уверены, что все мотивированы и устремлены к одной общей цели.

Пример каскадных метрик

| | ПРОДУКТ | ПРОДАЖИ |
|------------------------------|---|---|
| СОВЕТ & ПРАВЛЕНИЕ | Общая вовлеченность пользователей | Общий доход и темпы роста |
| РУКОВОДИТЕЛИ | Рост среднего времени, которое пользователь тратит на продукт | Общий доход за квартал и ожидаемый прирост пользователей |
| СОТРУДНИКИ | Рост среднего времени, которое пользователь тратит на определенную функцию продукта | Доход от индивидуальных сделок, заключенных в этом квартале |

Эксперименты и решительные перемены

Во всех описанных приемах есть общее условие успеха: экспериментируйте и тестируйте. Создавайте новые роли, процессы, отчеты и каналы связи. Будьте креативны. Но не забывайте возвращаться назад и безжалостно отсекайте лишнее. Подумайте еще раз, как можно работать еще лучше, быстрее, проще.

Независимо от того, как сильно вы стараетесь сделать все правильно, с первого или с пятого раза у вас не получится. Вместо этого сосредоточьтесь на генерации новых идей, отбрасывайте плохие и начинайте сначала. Рост требует постоянного переосмысления. И если вы сможете увлечь за собой всю остальную свою команду, вы непременно добьетесь успеха.

Пол Арнольд

Бизнес-ангел, консультант.

В течение двух лет Пол Арнольд помог торговой площадке «AppDirect» разрастись с 20 до 120 сотрудников, увеличив число конечных пользователей, продаж и бизнес-операций. Также, благодаря его консультациям ряд стартапов добился взрывного роста.

Как добиться 3000-процентного роста вашего стартапа за первый год?

Только представьте выход пресс-релиза с новостью о том, что ваш стартап вырос на 3000% за первый год.

Недавно я стал частью команды стартапа «Lemon Stand», платформы для разработки интернет-магазинов основанной в Ванкувере, в качестве вице-президента по развитию. Первые несколько недель я посвятил тому, чтобы досконально разобраться на какой стадии мы находимся, как мы дошли до этой точки, что сработало и не сработало в процессе ускорения нашей траектории роста.

В надежде, что это может поспособствовать росту и вашего стартапа, я резюмировал ключевые пункты на основе нашего опыта, которые по-моему мнению помогли добиться нам успеха.

Не бойтесь менять направление

Для тех, кто не слышал о «LemonStand», эта компания была основана в 2010 Дэнни Халаревич, в качестве провайдера лицензионного программного обеспечения. Они быстро «обросли» базой клиентов и заинтересованных лиц, среди которых были в основном фрилансеры и агентства. Первые клиенты отмечали, что им нравился целостный дизайн, легкая адаптируемость шаблонов ПО и программный интерфейс. Однако, немногие были готовы нести дополнительные расходы и ответственность за веб-хостинг, что было неотъемлемой частью лицензионных решений.

Мы также пришли к выводу, что по мере сокращения спроса на традиционное локальное программное обеспечение торговля бессрочными лицензиями, приносящая очень маленький регулярный доход, ограничивала наши возможности продолжать инвестировать в усовершенствование платформы.

Такая череда препятствий могла привести к тупиковой ситуации, если бы Дэнни в 2012 году не принял бы смелое решение, сменить стратегию компании и полностью переписать ПО, превратив его в многопользовательское решение-услугу с собственным ПО.

В начале 2014 года мы осуществили мягкий запуск платформы. Мы сделали ставку на то, что она привлечет внимание владельцев бизнеса, заинтересованных в создании уникальной и интересной торговой интернет-площадки, но которые при этом не хотели заботиться о хостинге, безопасности или поддержке третьих лиц, работающих с открытым ПО.

Не бойтесь резко менять направление, как только спрос становится очевидным.

Рано запускаетесь и чутко прислушивайтесь к клиентам

При первоначальном запуске нашей услуги, это определенно был продукт с минимальным уровнем конкурентоспособности. Мы были в курсе о разрывах в сроках оплаты, но мы также знали, что мы многое не знали, поэтому вместо того, чтобы пытаться предвосхитить любую ситуацию, мы решили учиться на отзывах и обратной связи от наших первых клиентов. Мы смогли воспользоваться преимуществом небольшого образовавшегося

сообщества, состоящего из «своих», в котором многие уже были знакомы с нами из опыта с нашим первым лицензионным продуктом. Этим клиентам было интересно попробовать нашу новую «SaaS - платформу», будучи уверенными в том, что мы быстро доведем ее до уровня полной готовности.

Мы уделили очень много времени общению с нашей группой «своих» клиентов, извлекая максимальную полезность из их рекомендаций, чтобы построить в итоге уникальный продукт, способный выдержать конкуренцию на быстро меняющемся рынке.

Мягкий запуск еще отчасти «сырого» продукта позволил нам сократить время, которое мы бы потратили на исправление ошибок. Методом проб и ошибок, быстро адаптируясь и подстраиваясь для достижения видимого прогресса, мы заработали доверие клиентов, которые в свою очередь стали все чаще говорить о нас, распространяя информацию о нашем продукте и внося существенный вклад в наш рост.

Будьте прозрачными

Одним из элементов, получивших наибольшее число положительных отзывов от наших клиентов, стал наш прозрачный подход к предоставлению информации о том, над чем мы работали на различных стадиях разработки.

У нас есть находящийся в открытом доступе план разработки продукта, который мы регулярно обновляем. Мы допускаем, что довольно сложно напрямую измерить выгоду и положительный рейтинг, которые были получены вследствие нашей политики прозрачности и быстрого прогресса. Однако, мы очень четко видим обратную связь в виде ежедневных одобрительных комментариев от наших клиентов, которым ко всему прочему ещё хотелось бы, чтобы и другие платформы практиковали такой подход.

Прозрачность внутри всей нашей компании также является важным для нас принципом, который мы строго исповедуем. Каждый член команды «LemonStand», вне зависимости от должности и своего статуса, в курсе нашего положения дел, как бизнеса в целом, так и наших целей и препятствий, и того, какой вклад они могут внести в развитие компании. Мы убеждены, что мы можем стать еще более прозрачными для пользователей, восхищаясь методами, практикуемыми в таких компаниях, как «BareMetrics», «Buffer», «Groove» и «Unbounce», которые представляют всеобщему обозрению внутреннюю «кухню» своего бизнеса. Мы планируем в последствии также развиваться в данном направлении.

Многие стартапы боятся делиться тем, что происходит внутри компании, беспокоясь о том, что рассказывая о возникающих трудностях, они могут показаться слабыми. Но исходя из моего личного опыта, обычно случается обратное. Применение политики прозрачности ко всем заинтересованным сторонам, может принести значительный вклад в укреплении вашей репутации на рынке, а значит эту политику стоит активно практиковать.

Относитесь с фанатизмом к успеху клиентов

Поскольку мы все равно находимся еще на ранней стадии нашего развития, каждый член нашей команды, вплоть до генерального директора, отвечает за клиентскую поддержку. До настоящего момента, отзывы клиентов о скорости ответов, компетентности службы поддержки и уровня ответственности каждого члена нашей команды, остаются на очень высоком уровне.

Отзывы ваших клиентов о вашем продукте или услуге, являются фактором номер один в восприятии рынком вашего бренда. В частности, лично я обладаю непоколебимой верой в силу довольного клиента и его желания рекомендовать нас дальше своим друзьям и знакомым.

Целенаправленно посвятив себя тому, чтобы от пользования вашими продуктами или услугами было как можно больше довольных потребителей, вы быстро снизите отток клиентов и увеличите общий уровень выручки своего стартапа. Кроме того, как вы уже наверно догадались, вы сможете превратить клиентов в мощный канал продвижения ваших продуктов или услуг через «сарафанное радио».

Сфокусируйтесь на соответствии продукта рынку

Мы маленькая компания с большими амбициями. Мы бы с радостью заявили, что наша платформа подходит «любому, чтобы продавать все, что угодно и где угодно» (кстати, где-то я уже это слышал), но это не соответствует действительности, и мы не планируем это менять.

На первый взгляд может показаться, что было бы здорово, если каждый бы смог создать свой интернет магазин без особых усилий и навыков в течение 5 минут. Но проблема такой концепции в том, что если любой сможет, то в итоге каждый неминуемо и сделает, и во многих случаях будут возникать проблемы, поскольку далеко не все знают, как построить настоящий бизнес и/или имеют желание или ресурсы нанимать людей, которые могли бы помочь им в этом.

Определенно существует объяснение всем тем 12-24 миллионам интернет магазинов, разбросанных по всему миру, годовая выручка 95% которых составляет меньше 1000 долларов. Неприятно, правда? На сегодняшний день доля продаж через интернет площадки в общем составляет меньше 7%, но с каждым годом она становится все больше. Мы в свою очередь делаем упор на серьезных предпринимателях, помогая им укрепить свой бренд и бизнес через торговлю онлайн, и будучи уверенными, что часть рынка, состоящая из нашей целевой аудитории, будет расти большими темпами в течение длительного времени в будущем.

Подобно всем «SaaS - моделям», мы оперируем на доходах от подписок, поэтому мы нацелены на пласт рынка, представители которого, по-нашему мнению, будут иметь успех, используя нашу платформу. Для этого мы подробно раскрываем перед ними причины, почему они должны выбрать нас и оставаться с нами в долгосрочной перспективе.

С момента нашего первоначального мягкого запуска, мы провели много времени, изучая и собирая информацию о самых успешных кейсах среди наших «ранних пташек». Это позволило нам создать собирательные образы двух ключевых персонажей (аватаров), которые на наш взгляд лучше всего представляют идеальных клиентов «LemonStand» на сегодняшний день.

Ниже приведены описания аватара каждого из этих воображаемых героев.

Создатель интернет-магазина Нэнси/Нолэн - очень смекалистый серийный предприниматель, особенно в сфере технологий и социальных сетей, который в процессе запуска нового бизнеса столкнулся с ограничениями его/ее действующей платформы. Нэнси/Нолэн разбирается в сферах каналов распространения, закупок, логистической цепочки ведения бизнеса торговли онлайн. Он или она готовы и могут позволить себе

нанять специалиста (штатного или фрилансера), который будет заниматься дизайном, маркетингом, разработкой, помогая построить бизнес с шести-семизначным годовым доходом. Нэнси/Нолэну требуются инструменты для глубокой аналитики и оптимизации конверсии, и платформа, которая достаточно гибкая, чтобы поддерживать инновационные бизнес модели и маркетинговые стратегии.

Веб-дизайнер/Разработчик Вильям/Вэнди – Мы быстро пришли к выводу, что ключевой фигурой в принятии решений касающихся разработки платформ, является веб-дизайнер/разработчик. Именно на Вильям/Вэнди в конечном итоге распределена задача создать интернет-магазин с набором функций и интерфейсом, который бы позволил Нэнси/Нолэн увеличить свое присутствие на рынке, создать узнаваемый бренд онлайн-магазина с уникальным опытом среди их целевой аудитории и обеспечить максимальную конверсию, рентабельность и рост. Вильям/Вэнди предпочитает работать с современными технологиями, которые способны поддерживать необходимый объем работ, и которые обладают гибкостью, позволяющей клиенту достичь его задумки по дизайну и внедрять другие технологии. Вильям/Вэнди может быть штатным сотрудником у Нэнси/Нолэн, но в большинстве случаев работает в качестве фрилансера или стороннего агентства.

Несмотря на то, что мы постоянно работаем над образами и характеристиками этих двух аватаров, адаптируя и совершенствуя их, они оказывают значительное влияние на наш продукт, его продвижение, позиционирование и контент-стратегии.

Пример Вильям/Вэнди отлично демонстрирует, что сотрудничество с фрилансерами и агентствами, специализирующимися в сферах дизайна, разработки и оптимизации уровня конверсии для интернет-торговли является очень важным для нас каналом. Это и навело нас на мысль запустить партнерскую программу, в рамках которой мы отчисляем определенный процент от размера оформленной подписки за каждого приведенного ими клиента.

Сосредоточив ваши усилия на уровне соответствия продукта рынку и регулярно обновляя характеристики аватаров ваших типовых клиентов, вы сможете внести ясность в структуру вашего бизнеса и позаботиться о том, чтобы каждый член вашей команды работал над приоритетными задачами.

Экспериментируйте с расценками

Мы работаем в условиях крупного и быстрорастущего рынка, на котором представлены поставщики решений как для реального сектора, так и предприятий из нишевых отраслей. В то время, как в нижнем ценовом сегменте - большая ценовая конкуренция, высокий ценовой сегмент имеет жесткие ценовые ограничения.

Будучи стартапом, мы всегда хотели доказать, что мы способны привнести ценность, за которую клиент был бы готов заплатить и позволил нам создать сильный бизнес, который мы бы впоследствии могли расширить.

Если у вас нет четкого понимания, за что клиент готов платить или на чем вы будете зарабатывать деньги, то у вас скорее всего нет понимания и о вашем бизнесе в целом.

Мы намеренно назначали оплату на наш продукт с первого дня и были вынуждены экспериментировать, чтобы определить уровень готовности клиентов платить и получить обратную связь.

Мы намерены продолжать такую политику, поскольку мы растем, и вместе с нами растет и ценность нашего продукта.

Назначив оплату за наш продукт на ранней стадии, мы дали понять, что мы действительно предлагаем то, за что клиенты готовы платить. Не совершайте ошибку, отдавая свой продукт бесплатно, чтобы потом не придумывать, на чем заработать, и не бойтесь экспериментировать с расценками, чтобы оценить уровень готовности клиентов платить. Ценообразование - это целая наука.

Инвестируйте в контент-маркетинг с ранних стадий

Если и есть инструменты, которые нам следовало начать использовать раньше чем другие, то контент-маркетинг определенно попадет в этот список. Многие уже имели возможность познакомиться с трудом Габриэля Вайнберга и Джастина Мареса «Выжимая сцепление», в котором приведена превосходная схема для стартапов, демонстрирующая, как оценить 19 различных каналов роста, протестировав каждый из них с целью достижения хорошего «сцепления» на рынке. Когда мы расставили приоритеты, контент-маркетинг оказался на верхней строчке. Несмотря на то, что у нас имелся свой блог с самого момента запуска стартапа, мы начали уделять ему серьезное внимание и подстраивать наши усилия по контенту и осуществлять продвижение под аватары наших клиентов всего 6 месяцев назад.

Контент маркетинг требует приложения больших усилий в начале, но если подойти к его внедрению со всей ответственностью, то он превращается в серьезный инструмент онлайн маркетинга, который дальше продолжает самостоятельно работать над привлечением новых клиентов.

Мы являемся верными последователями практических советов на основе реальных кейсов представленных на «KissMetrics». Мы постоянно учимся и экспериментируем, чтобы достичь улучшения результатов.

Основные моменты, которые мы усвоили:

1. Хорошо написанный и имеющий ценность контент будет всегда приносить отдачу. В частности, благодаря хорошему контенту наш блог вырос на 250% с момента, как мы начали уделять внимание его продвижению. Среди постов, пользующихся наибольшим успехом – подробные руководства, решающие первостепенные проблемы.
2. Бесплатные электронные книги до сих пор работают как магнит для потенциальных потребителей, и наша единственная книга продолжает приводить подписчиков даже спустя 6 месяцев после её запуска.
3. Приглашая в гости других авторов, вы получаете новый интересный контент и возможность построить ценные отношения.
4. Установка промежуточного призыва к действию в отличие от призыва на заключительной стадии касания, принесет вам больше подписчиков.
5. Используйте возможности всплывающих окон (Popup)!

Закон маленьких чисел

Одним из преимуществ нашей резкой смены направления в развитии продукта явилось то, что мы по сути перезапустили наш бизнес с нуля. Наш мягкий запуск в 2014 году был намеренно очень «мягким», в результате чего в течение всего первого квартала прошлого года наша выручка от оформленных подписок была более, чем скромной.

Приятная особенность регулярных доходов от подписок заключается в их создании базы для активного роста бизнеса, поэтому наша небольшая «струйка» новых клиентов быстро превратилась сначала в маленький «ручеек», который к концу марта 2015 года стал результатом захватывающего дух темпа годового прироста в 3000%.

Что дальше?

Работая в «LemonStand», мы безмерно рады возможности развиваться в условиях такого масштабного и быстрорастущего рынка. Мы уже наметили ряд глобальных целей на целый год вперед. Безусловно, нас ожидают трудности и неизвестность на пути к достижению таких темпов роста, но я с уже нетерпением жду возможности в будущем поделиться с вами, как мы поживаем и какие новые уроки мы усвоили.

Росс Пол

Вице-президент по развитию в «LemonStand», предприниматель, консультант и инвестор с более, чем 15-летним опытом в работе со стартапами и прогрессивными IT-компаниями.

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Проверьте свой стартап согласно всем вышеприведённым пунктам. Если обнаружите недостатки и несоответствия, то обязательно пропишите их письменно. После этого составьте план действия на ближайший 1-2 месяца по устранению (доработке) всех недостатков своего стартапа.

5 подсказок для процветания вашего бизнеса

В одной из своих предыдущих статей я рассказал об основных факторах успешности бизнес-идеи. В другой публикации говорил о 10 правилах «с поля боя», помогающих предпринимателям избежать некоторых подводных камней стартап-бизнеса. Здесь же мы с вами поговорим о 5 основных подсказках, которые помогут вашему стартапу дорасти до прибыльного и процветающего бизнеса.

На данном этапе вы овладели базовыми принципами приведения коммерческой фирмы в рабочее состояние. У вас есть предложение на которое у людей имеется спрос. Вы продаёте свой продукт по ценам, позволяющим получать достаточную для продолжения бизнеса прибыль, и теперь работаете над расширением масштабов своей деятельности до уровня именно бизнеса, а не просто хобби или интересного дополнительного заработка. Мои поздравления!

Очень вероятно, что сейчас вы работаете 7 дней в неделю, по 12-16 часов в день, и каждый день осознаёте, сколько же нужно ещё учиться для достижения своей мечты. При этом каждый день приходится преодолевать разнообразные трудности и задержки. Скорее всего, вы ещё никогда в жизни не работали так тяжело. И даже если всё это вам безумно нравится, вы не уверены, сможете ли справляться с этим всегда.

Хорошая новость в том, что начальный период стартапа почти всегда крайне загружен. По мере стабилизации бизнеса и роста вашей доли в объёме рынка, ваши обязанности руководителя, учредителя, популяризатора и креативщика, облегчит штат нанимаемых вами сотрудников. Построение клиентской базы позволит поддерживать бизнес повторными продажами, а не только суетой и напором. Ну а для периодов чистого хаоса – вот 5 подсказок, которые помогут вам и дальше быть успешным и сохранить здравый рассудок:

1. Найдите наставников. Хорошие учителя помогут быстрее сделать ваши мечты доступными. Лучший наставник – уже достигший целей, подобных вашим, помогающий вам как друг или нанятый вами за деньги эксперт. Он может быть членом консультационного совета или совета директоров, другом, коллегой, заинтересованным партнёром. Поставщики услуг тоже могут быть источником знаний, но тут надо быть осторожным – возможен конфликт интересов, когда вам пытаются что-то продать и при этом предлагают совет. Консультант с чувством этики всегда справится с таким конфликтом, но в том-то и беда – мир полон совершенно неэтичных людей, использующих ситуацию для своей выгоды. В своё время мы пользовались услугами аудиторской фирмы, их руководитель был в нашем консультационном совете. Создавалось впечатление, что результатом всех его действий были растущие счета нашей компании в пользу аудиторов. Ко времени, когда я отказался от их услуг и поручил их работу собственным сотрудникам, наша фирма была близка к финансовому истощению. Самым лучшим наставникам ничего не нужно от вас, это те люди, у которых уже всё есть, но их и сложнее всего найти. Если же между вами заключено соглашение об оплате – убедитесь, что консультант не имеет интереса подталкивать вас в определённом направлении ради собственной выгоды.

2. Занимайтесь спортом. Будьте в форме. Жизнь становится лучше, когда есть физические нагрузки. Я знаю ответ, одинаковый почти для всех: «Я даже теоретически не смогу найти время для тренировок в своём графике, бизнес пострадает». Будем говорить попросту: это

чушь. Стресс, которому вы подвергаетесь – вероятно, сильнейший за всю вашу жизнь. Если не тренироваться сейчас, ваша способность оставаться на пике своих возможностей станет пропадать, и довольно быстро. Я не говорю о спортивных целях, для которых нужно сделать тренировки своей работой. Я говорю о тренировках для себя.

Не надо участвовать в соревнованиях спортсменов. Но существуют бесчисленные мелочи, которые можно делать в течение дня для приведения себя в форму. После вхождения в график вы будете удивляться, как раньше обходились без физических нагрузок. Паркуйтесь подальше от работы и больше ходите пешком. Не пользуйтесь лифтом. Каждый день в обеденный перерыв делайте по 50 отжиманий, подъёмов туловища и приседаний. Постепенно доведите время упражнений до 30-45 минут каждый день. В те дни, когда просыпаетесь поздно и физически не успеваете заниматься 30 минут, тренируйтесь хотя бы 5, чтобы не терять тонуса.

3. Составьте для себя расписание. Оно совершенно необходимо, если вы до сих пор работаете самостоятельно или на дому. Очень легко решать задачи по мере их появления, но так успешный бизнес не построить. Установить рабочее время, время для семьи, для развлечений и придерживаться этого распорядка особенно важно, если вы плохо справляетесь с работой по графику. При отклонении нужно как можно быстрее вернуться к расписанию.

4. Знайте свои слабости. Если у вас плохо получается общаться с клиентами, вести бухгалтерские записи или телефонные переговоры о продажах, эти слабости нужно осознавать в первую очередь. Признав слабости, нужно их чем-то компенсировать. Важный телефонный разговор можно репетировать до тех пор, пока не будете чувствовать себя комфортно (насколько это вообще для вас возможно). Можете записаться на тренинг по продажам, курсы ораторского искусства или бухгалтерского учёта, нанять кого-то для выполнения трудных для вас функций. Способов много, но главное – осознать свои слабости, признать их и компенсировать. Часто, в зависимости от количества приложенных усилий, слабость может превратиться в сильную сторону. Например, я всегда чрезвычайно нервничал, выступая перед большой группой людей. Из-за этого я тратил столько времени на репетицию своих презентаций, что впоследствии мог обходиться без слайдов и конспектов, кроме самых основных. При правильной подготовке устный доклад становится просто очередной возможностью отработать новое умение, а не пугающим испытанием. Многие люди отмечали моё умение презентовать тему без вспомогательных средств и то, как собранно я выгляжу, несмотря на мандраж до и во время выступления.

5. Наконец, установите для себя цели и сроки их достижения. Придерживайтесь их. Определите задачи своего бизнеса, запишите их, дайте копию человеку, которому доверяете, и через полгода пересмотрите их вместе с ним. Что же касается повседневной работы, ставьте задачи на день и делайте обзор их выполнения в конце дня. Это ловушка, в которую попадают многие – погрузиться в хаос стартапа и в конце года обнаружить, что при всей феноменальной занятости, ни одна изначально поставленная цель не была достигнута. Задачи можно пересматривать по мере надобности, но для этого сначала их нужно всё-таки поставить. Подсказок существует намного больше, но человеческий мозг эффективнее всего работает максимум с 4-5 пунктами, так что на этом я остановлюсь. Если вы успешно использовали мои советы и у вас параллельно появились свои идеи, то поделитесь этим опытом с другими предпринимателями.

Эрик Басу, постоянный автор Forbes

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Дополнительно составьте список из 10 людей, которые потенциально могут быть вашими наставниками. Помните, что это должны быть люди, которые уже достигли всего того, чего вы только хотите достичь. Подумайте как вы до них можете достучаться и чем их заинтересуете, чтобы кто-то один согласился на роль вашего наставника.

Этот невероятный денежный печатный станок работает пока вы спите

Вы когда-нибудь замечали, что независимо от того, сколько денег вы зарабатываете, всегда найдется способ их потратить? Ну, вы не одиноки. Многие люди, кажется, ведут такой образ жизни, чтобы использовать все свои средства или даже немного больше.

Сколько раз вы видели людей, который выиграла в лотерею, но все потеряли и разорились пять или шесть лет спустя? А как насчет знаменитых спортсменов нашего времени? Возьмем, например, Курта Шиллинга, который заработал более \$100 млн в течение 20 сезонов в МЛБ (Major League Baseball - Главная Лига Бейсбола). То же касается и режиссеров, актеров и артистов: Вилли Нельсон, Билли Джоэл и Фрэнсис Форд Коппола - все они разорились.

Самые большие неудачи случаются со звездами - забравшись на высоту, которая им прежде и не снилась, они срываются вниз с оглушительным грохотом. Посмотрите на полную взлетов и падений карьеру бывшего супертяжеловеса Майка Тайсона, который в свое время заработал больше денег, чем любой другой боксер в истории - почти полмиллиарда. И заработал только для того, чтобы потом стать банкротом.

Но пятикратный чемпион мира Флойд «Мани» Мейвезер Младший, собирается побить рекорд заработка Железного Майка. Как и Тайсон, Мэйвезер пробивал себе путь с самых низов. А в сентябре 2013 года он получил гонорар в \$41,5 млн за бой против Саула «Канело» Альвареса. С учетом платных трансляций его доход за один этот бой превысил \$80 млн.

Еще до получения этого гигантского чека, он уже возглавлял список «50 Счастливчиков» «Sports Illustrated» - рейтинг самых богатых спортсменов Соединенных Штатов. Мне нравится Мейвезер - он необычайно одаренный и этичный спортсмен, таких сейчас совсем не много. Он также невероятно щедр со своими друзьями.

Но Мэйвезер завоевал первую строчку в списке богачей, только чтобы потерять свое состояние в диких кутежах и плохих инвестициях. Он рассказывал, что тратил так безрассудно, что ходил повсюду с рюкзаком, набитым \$1 млн наличными на случай, если понадобится срочно кому-то добавить на новый Louis Vuitton.

Как и многие успешные люди, чемпион очень умен, и я надеюсь, что сегодня он придерживается лучшей инвестиционной политики. Но по словам 50 Cent, бывшего делового партнера Мэйвезера, у чемпиона нет доходов помимо боев. Известный рэпер так описал финансовую стратегию боксера: «Бой ⇒ получить деньги ⇒ потратить деньги. Бой ⇒ получить деньги ⇒ потратить деньги. Бой ⇒..»

Звучит как довольно нелепая стратегия. Правда? Но к сожалению это относится ко многим людям: работа ⇒ получить деньги ⇒ потратить деньги. Работа, и снова всё по кругу, как белка в колесе. Американский стиль жизни одним словом.

Если эти все люди, не смогли достичь финансовой свободы с помощью своего таланта и удачи, можно ли рассчитывать, что вы сможете заработать её?

Нет, вы не сможете.

Но что вы можете сделать, так это простое изменение в стратегии и переход к новому образу мышления. Это изменит вашу жизнь. Вы должны перейти из мира работы за деньги в мир, где деньги работают на вас.

Пора перестать наблюдать за происходящим со стороны и вступить в игру, потому что, в конечном счете каждый, кто хочет быть финансово независимым, должен стать инвестором.

Вы уже финансовый трейдер. Если вы работаете, это значит, что вы меняете свое время на деньги. Честно говоря, это наихудшая сделка: в жизни всегда можно получить больше денег, но нельзя получить больше времени.

Держу пари, что основная «денежная машина» в вашей жизни - это вы. Возможно, у вас есть некоторые инвестиции, но доход от них можно не принимать во внимание. Если вы прекратите работать, машина остановится. Денежный поток иссякнет. Доходы прекратятся. В общем, ваш финансовый мир полностью остановится. Это игра с нулевой суммой, то есть вы получаете обратно только то, что вкладываете.

Вас также можно назвать АТМ (банкоматом) наоборот. Это аббревиатура той самой паршивой «продажи времени за деньги». Вы стали машиной анти-времени (Anti-Time Machine).

Может это и звучит как научная фантастика, но для многих людей это реальность. Вы встроены в систему, в которой отдаете самое ценное - время, в обмен на самое нужное - деньги.

Если вы прекратите работать, то перестанете зарабатывать деньги. Так давайте удалим вас из уравнения и попробуем найти альтернативное решение. Давайте построим денежный печатный станок, который бы занял ваше место, и настроим его так, чтобы он делал деньги, пока вы спите.

Думайте об этом, как о дополнительном бизнесе без каких-либо сотрудников, без расходов на зарплату, без дополнительных трат. Единственным «инвентарем» будут деньги, которые вы вложите. Единственным продуктом - пожизненный доход, который никогда не прекратится, даже если вы доживете до 100 лет. С миссией - обеспечить финансовую независимость вам и вашей семье.

Если вы настроите этот метафорический аппарат и будете поддерживать его должным образом, он будет работать как 1000 генераторов. Он будет работать круглосуточно, 365 дней в году, и дополнительной день в високосный год, и четвертого июля тоже.

Теодор Джонсон работал в UPS и никогда не зарабатывал больше \$14000 в год, и все же к старости у него было более \$70 млн.

Как-то он рассказал своему другу, что у него нет денег для того, чтобы откладывать, и тот сказал ему, что если бы он платил лишний налог, деньги бы просто снимались с его счета, и он больше не видел бы их.

И тогда он сам создал налог для себя, который сделал его богатым. Даже если он получал не много денег, он брал 20% и клал их на инвестиционный счет. За более чем пять десятилетий они превратились в \$70 млн.

Если правительство налагает налог на ваш бизнес, вы платите его. Может быть, самое время наложить собственный «налог» на свой бизнес, который станет залогом вашей финансовой свободы и даст вам альтернативу, второй «бизнес» без каких-либо сотрудников и накладных расходов - настоящую «денежную машину».

Но ваша машина не сможет начать работать, пока вы не примете самое важное финансовое решение в своей жизни: какую часть доходов вы будете удерживать. Сколько вы должны заплатить себе, прежде чем начать тратить деньги на текущие нужды.

Какую часть своей зарплаты вы можете сделать неприкосновенной, независимо от того, что происходит в вашей жизни?

Подумайте об этой цифре, потому что вся ваша дальнейшая жизнь будет определяться решением, какой именно процент от сегодняшнего дохода вы будете откладывать, чтобы обеспечить себя деньгами завтра. Ваша цель - сойти с конвейера «с 9:00 до 18:00» и встать на путь к финансовой свободе.

Когда я спросил Берта Малкиела, который написал классическую книгу об инвестициях «Случайная прогулка по Уолл-стрит», какую самую главную ошибку совершают инвесторы, он сказал: «Большинство людей не используют силу сложного процента».

Хотя многие знают о концепции сложных (нарастающих) процентов, большинство американцев делают одну и ту же ошибку, думая, что нужно заработать большую сумму денег, чтобы обеспечить себе финансовую безопасность, стабильность или свободу. На самом деле, небольшие, но последовательно откладываемые суммы обеспечат больше возможностей для достижения финансовой независимости.

В конце концов, не имеет значения, сколько денег вы зарабатываете. Если вы не будете откладывать часть, то можете потерять все. Но если вы запускаете свою «денежную машину», то не надо будет просто зашивать деньги в матрац. Аккумулируйте их в месте, во-первых, безопасном, а во-вторых, в предлагающем возможности для роста месте.

И в то время как ваша машина работает, вы можете продавать меньше своего времени за деньги, освобождая его для того, что для вас действительно важно. Это первый и самый важный шаг на дороге к финансовой свободе. Сделайте этот шаг уже сегодня.

Тони Роббинс

Автор ряда бестселлеров, личный тренер

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Помните, что основная задача вашего бизнеса, сделать вас, как его собственника - богатым. Многие собственники любят грешить, оставляя большую часть прибыли в бизнесе, мол пускай крутятся деньги. Это неправильно! Ежемесячно вытаскивайте из своего бизнеса минимум 50% всей прибыли. Купите на эти деньги себе лучше вторую или третью квартиру, и/или создайте еще один-два источника дохода. Дополнительно начните использовать силу сложного процента. Не забывайте, что финансовая свобода держится на 3 столпах: добывание с нуля, сохранение и приумножение денег.

Как инвесторы отбирают стартапы для финансирования

Многие начинающие и потенциальные предприниматели думают, что люди, инвестирующие в зарождающиеся компании, имеют сложный и запутанный процесс принятия решений – нечто наподобие того, что творится на Уолл-Стрит. Но, в отличие от мира высоких финансов, где инвесторы собирают обширные массивы информации и пользуются сложным компьютерным моделированием для принятия решений, венчурные инвесторы перед принятием решений тратят очень мало времени и собирают очень мало информации.

Странным образом такой подход имеет смысл.

До того, как я перейду к сути, позвольте объяснить, как большинство инвесторов принимают решения о вложениях на ранних стадиях развития. Венчурные фирмы и группы неформальных инвесторов обычно отбирают бизнес-планы на основе пары простых критериев. Во-первых, рекомендовал ли сделку кто-нибудь из тех, кого инвесторы знают и кому доверяют? Если ответ – «нет», предложение почти всегда игнорируют или удаляют, даже не взглянув в него.

Когда инвесторы всё-таки рассматривают предложение, часто первое впечатление они составляют по слайдовой презентации бизнес-плана в PowerPoint, где предприниматель рассказывает о себе и о задуманном деле.

Первоначальный просмотр очень быстрый. Южноафриканский венчурный инвестор Кит Ван Зул объясняет в одном из своих постов по данной теме, что средний вкладчик в рискованные предприятия тратит менее 30 секунд на оценку бизнес-плана.

Если план проходит через это «сито», инвесторы всё равно ещё не тратят на него много времени. Они просто дают команде основателей немного времени на презентацию. Исследование, которое я провёл несколько лет назад, показало, что типичная группа неформальных инвесторов позволяет нескольким предпринимателям, прошедшим первичный отсев, 20 минут проводить собственно презентацию и 15 минут отвечать на вопросы, после чего решают, продолжать рассмотрение или нет. Как правило, венчурные инвесторы отводят одинаковое количество времени на презентации.

Только после этой стадии процесса рассмотрения инвесторы тратят сколько-нибудь значительное время на оценку инвестиционного потенциала. К этому времени количество рассматриваемых предложений сокращается до 1 из 100.

Это может звучать странно и неправильно, но такой подход имеет больший смысл по двум причинам. Во-первых, вкладчики в рискованные предприятия дадут деньги совсем небольшой части увиденных проектов. Практически каждый рассмотренный бизнес получит «нет».

Есть много путей к отрицательному ответу. Предложение не соответствует квалификации инвестора или не вписывается в допустимый размер бюджета. Команда ошибается. Недостаточно интеллектуальных ресурсов. Рынок слишком мал. Цепочка поставок слишком сложна. Прогнозы нереалистичны. Список можно продолжать и продолжать. 30-

секундный просмотр краткой презентации определит причину не инвестировать в 99 из 100 представленных проектов.

Во-вторых, перспективы новых предприятий неясны. Не рискованны, а именно неясны. Как экономист, Фрэнк Найт замечательно объяснил в 1921 году в своей классической работе «Риск, неопределённость и прибыль» (*Risk, Uncertainty and Profit*): что-то является рискованным, когда мы не знаем, что случится в будущем, но знаем распределение вероятностей по возможным исходам. Что-то считается неопределённым, если мы не знаем, что случится в будущем, и не знаем вероятностей тех или иных исходов дела.

Венчурные инвесторы живут в мире неопределённостей. Никто не знает, сможет предприниматель построить свой продукт или нет, будут его покупать или не станут. Никто не знает, задавят ли конкуренты стартап или он победит; распадётся ли команда во время кризиса или только сплотится сильнее. А может, последующие инвесторы вытеснят ранних создателей компании?² И никто не знает ответов на сотню других вопросов, важных для успеха стартапа или для распределения вероятностей его исходов. Более того, неизвестно распределение вероятностей по всем стартапам.

Если всё так неясно и есть неизвестные вероятности конечного исхода – то большие затраты времени на попытки собрать нужную информацию, непродуктивны. Нет такой информации, которая позволила бы узнать неузнаваемое.

Опытные стартап-инвесторы понимают это и не тратят впустую времени на такие бесплодные попытки. Вместо того, чтобы пытаться просчитать вероятность цепи непредвиденных (и непредсказуемых) факторов, они рассматривают самый оптимистичный вариант. Они говорят: представим, что всё сложилось хорошо. Стоит ли это инвестиций?

Например, они спрашивают: «Если я инвестирую в эту компанию, возможно ли, что она станет золотой жилой с отдачей, как у Facebook?». И потом тратят своё время на более тщательный разбор той горстки предложений, где ответ на этот вопрос положителен.

Скотт Шейн

Постоянный автор сайта entrepreneur.com

Профессор университета Case Western Reserve University

²Как правило так и бывает, если стартап впоследствии стал успешным. Поэтому мы не рекомендуем запускать свой первый бизнес при помощи инвесторов и любого другого привлеченного со стороны капитала (примечание авторов).

Лидерство без титула. 9 умных шагов для побед в бизнесе и жизни

Старая форма лидерства мертва. Многие из самых известных организаций ушли, а некоторые из самых почитаемых лидеров потеряли лицо. Мировая экономика изменилась. Со всеми современными медиа, от Twitter до YouTube, каждый теперь может найти последователей и повести людей за собой в выбранной отрасли.

Началось время, которое я называю Декадой Лидерства. Лидерство демократизировалось. Я совсем не утверждаю, что в организациях для разработки стратегии, управления и для ответственности за всё предприятие не нужны руководящие должности и титулы. Я лишь хочу сказать, что мы работаем и живём в мире, где лидерство – это не просто функция руководителей. Это нечто такое, что нужно делать каждому – для выживания организаций в это время кардинальных перемен.

Я сконцентрировал все приобретённые знания в пошаговой формуле, которой поделился в своей новой книге *«Лидер без титула: современная притча о реальном успехе в бизнесе и жизни»*. Вот 9 умных шагов, которые вы можете сделать сегодня, чтобы начать менять игру и выдавать исключительные результаты:

Помните: чтобы быть лидером, титул не нужен. Лидерство гораздо меньше зависит от значительности вашего титула, чем от глубины вашей преданности делу. Я видел рядовых служащих, таксистов и настильщиков полов, которые за работой были похожи на Пикассо за мольбертом. Лидерство на самом деле заключается не в авторитете. Быть лидером – это когда выбираешь реализовать в работе свой наивысший потенциал, где бы ты ни работал.

Переходите от состояния жертвы к состоянию лидера. Ни одна великая карьера, бизнес или жизнь не покоилась на фундаменте оправданий. Слишком многие люди изображают жертву на работе. Они обвиняют начальника, экономику, конкуренцию или погоду в своих менее чем посредственных результатах. Лидеры без титулов не такие. Они осознают свою власть. Не обязательно ту, которую даёт должность со звучным названием «генеральный директор» или «первый вице-президент». Нет, это власть видеть возможности во время кризиса. Это власть делать позитивные изменения. Власть воодушевлять каждого в своей команде. И это власть стать тем человеком, которым вы давно хотели стать.

Последние 15 лет у меня была простая миссия, которой я стал одержим: помогать людям в организациях становиться лидерами без титула – и полностью реализовать свой потенциал. Эта миссия привела меня в такие компании, как «Nike», «FedEx», «GE», «Panasonic» и «Unilever». Там я не только помог их лучшим людям вырасти ещё больше, но и узнал, как команды и предприятия мирового класса достигают своих впечатляющих результатов. Эта миссия сделала меня личным советником по лидерству для многих миллиардеров и звёздных предпринимателей. Это призвание свело меня с людьми самых разных жизненных путей, во всех отраслях бизнеса. И я узнал, что удерживает этих людей от полной реализации своих лучших лидерских качеств – при том, что они созданы быть лидерами.

Инновация или стагнация. Лидер без титула совершенствует всё, чего касается. Посредственность появляется, когда люди отказываются менять и совершенствовать всё, что они делают. Посмотрите, что случилось с некоторыми крупными автомобильными компаниями из-за того, что они ослабили своё стремление к инновациям. Конкуренты

съели их на завтрак! Некоторые были просто вышвырнуты из бизнеса. Лучшие лидеры и предприятия испытывают постоянный голод к совершенствованию. Это такая глубокая часть их культуры, что они не знают другого способа существовать. И это черта, за которой начинается величие.

Станьте Создателем ценностей, а не Смотрящим на часы. Успех приходит от реальной ценности, которую вы несёте в мир, а не от показных дел. Какой смысл в сильной занятости, если заняты вы не тем, чем нужно? Лидерство – это игра концентрации. Это сосредоточенность на меньшей по объёму, но более осмысленной деятельности, создающей реальную ценность для ваших товарищей по команде, покупателей и мира в целом.

Думайте о людях в первую очередь. «Главный бизнес – это люди», – сказал как-то основатель авиакомпании «Southwest Airlines» Херб Келлегер. У нас есть уйма технологий, но всё меньше и меньше человечности. Но всё же давайте не забывать, что люди ведут дела с теми, кто им нравится, кого они уважают и кому доверяют. Так что стройте свою команду. Встречайтесь со своими клиентами. Углубляйте человеческие связи. Относитесь к другим людям с уважением. И думайте о людях в первую очередь.

Помните: суровые времена создают сильных лидеров. Посмотрите на любого выдающегося лидера, и увидите, что он взял на себя руководство во время кризиса. Быть лидером без титула – значит охотиться за возможностями среди любых невзгод. Каждая неудача содержит в себе семена возможностей. Такие компании, как «Apple», «Google» и «Amazon» были построены, потому что их сотрудники превратили тяжёлые времена в блестящие победы. И потому, что они отказались сдаваться перед лицом трудностей.

Достигайте своих пределов. Чем больше вы штурмуете пределы своих возможностей и позволяете себе обдуманый риск, тем больше будут эти возможности расширяться. Чем больше вы будете покидать свою зону комфорта, тем обширнее она будет становиться. Каждый день на работе или в обычной жизни, делайте нужные вещи, которые вы боитесь делать. Так вы растёте, зарабатываете свои лидерские способности и ещё больше открываете лидера в себе. Не стоит чего-то бояться и из-за этого страха постоянно не предпринимать решительных шагов. Безопасность обманчива. Это иллюзия, которая уже разрушила слишком много компаний и жизней.

Станьте лидером для себя. Как можно вести за собой других, не являясь лидером для самого себя? Узнайте свои ценности. Подумайте, что хотите сделать главным в своей жизни. Станьте физически, ментально и эмоционально сильным. И сделайте свои отношения с семьёй замечательными. Какой смысл становиться супер-успешным, если останетесь один?

Оставьте наследие. Успех – это хорошо. Значимость – ещё лучше. Гарантированная прибыль, признание и великолепные рабочие показатели – неотъемлемая часть успеха. Но ещё более важно то, что вы даёте миру – и всё, что оставите после себя. Даже самая долгая жизнь весьма коротка. Всё, что будет иметь значение в последний день – это изменения, принесённые вами в этот мир, и люди, которым вы помогли. Поэтому, когда станете Лидером без титула и достигнете максимума своих возможностей, сосредоточьтесь на добавлении ценности. И внесении своего выдающегося вклада в фонд человечества.

Робин Шарма

Высоко ценимый оратор, ведущий семинаров для многих корпораций рейтинга Fortune 500 (список самых крупных компаний США по версии журнала «Fortune»), Робин Шарма является одним из лучших специалистов по лидерству в мире и автором шести бестселлеров.

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Подумайте дополнительно над тем, какую конкретно пользу приносит ваш бизнес людям? Какие конкретно их проблемы решает? Какую ценность он представляет для вашего рынка и для мира в целом? Поймите, что деньги – это лишь следствие той ценности, которую ваш бизнес (продукт) представляет для рынка. Если еще уже, деньги – это всего лишь способ измерения вашей ценности, как человека.

P.S. Теперь-то думаю вам понятна стратегическая причина, по которой ваш бизнес приносит сегодня сильно недостаточно денег... Или (если у вас еще нет бизнеса) по которой вы вечно сидите без денег...

21 способ быстро достичь богатства и успеха

В своей книге *«Ежедневный успех – привычки богатых людей»* Том Корли описывает несколько привычек, которые отличают богатых людей от небогатых.

Это заставило меня задуматься. Сколько людей живут и работают на автопилоте, не обращая внимания на свои привычки? Ниже я собрала 19 описанных им привычек для успеха (девять из его книги, а следующие 10 из его недавней статьи в *Success*) и добавила две привычки своего авторства. Итак, поехали!

1. Нарбатывать полезные ежедневные привычки

Хорошие привычки – основа построения богатства. Разница между успешными и неуспешными людьми кроется в их ежедневных привычках. Говоря попросту, успешные люди имеют много полезных привычек и мало вредных. Если вы понимаете, что плохие привычки могут препятствовать вашему богатству, то глубокое осознание этого, станет первым шагом к улучшению ситуации.

В своей книге Корли предлагает вам взять лист бумаги и записать свои плохие привычки в одну колонку, затем изменить их так, чтобы можно было поместить в противоположную колонку с полезными привычками. Это должно выглядеть примерно вот так:

Вредные привычки/Полезные привычки

Я слишком много смотрю телевизор / Я ограничиваю просмотр телевизора до одного часа в день.

Я не запоминаю имена / Я записываю имена и заучиваю их.

После этого в течение 30 дней соблюдайте привычки из второго, «полезного» списка. И вы будете удивлены своими новыми возможностями.

2. Регулярно ставить перед собой задачи

Успешные люди руководствуются поставленными целями. Они ставят перед собой задачи постоянно. Они планируют каждый свой день в предыдущий вечер.

Нацеленные на успех люди думают в долгосрочной перспективе. Они имеют цели на день, на неделю, на месяцы и на годы. Но что такое цель без плана её достижения? Поэтому успешные люди не только имеют цели, они также придумывают пути их достижения и берут на себя всю ответственность.

3. Заниматься самосовершенствованием каждый день

Успешные люди всегда ищут пути для самосовершенствования. Они каждый день читают и являются постоянными студентами в своей профессии. Они не тратят попусту своё время на деятельность, которая не приближает их к своим целям.

Недавно я посетила мероприятие, которое вёл Брендон Берчард. Он говорил, что постоянно выделяет время на творчество. Успешные люди вроде Берчарда знают, что время – слишком ценный товар, чтобы терять его попусту. Они тратят время на то, что будет «двигать прогресс» их бизнеса. Посвящать себя самосовершенствованию означает каждый день заниматься тем, что будет подстёгивать вас.

Ищите пути расширения своего кругозора. Это не всегда будет просто, но с трудностями неразрывно связан рост. По мере развития ваших знаний, появляются и новые возможности.

4. Регулярно заботиться о своём здоровье

Каждый день успешные люди прилагают усилия, чтобы правильно питаться и заниматься спортом. Правильное питание имеет первостепенную важность. Ежедневные тренировки могут стать обычной привычкой, как принимать душ или чистить зубы. Постоянно тренирующиеся люди имеют больше энергии, чтобы справляться со всеми делами. А как обстоят ваши дела в этой сфере?

5. Часто находить время для построения отношений

Люди, достигающие успеха, сконцентрированы на других людях. Они выделяют время в течение дня, чтобы укрепить дружеские связи и создавать долговечные отношения. Они постоянно строят и развивают сети таких связей, контактируют со своими знакомыми, ищут способы бескорыстно помочь им.

Кто-то сказал, что самый прекрасный звук на Земле – звук твоего собственного имени. Так сделайте своей целью запомнить имя каждого своего контакта. Разве на вас не производит впечатление, когда кто-то помнит ваше имя? На меня, например, производит. Начинайте выделяться из толпы и припоминать имена.

6. Делать всё умеренно

Если вы всё делаете умеренно, ваша жизнь сбалансирована. Это означает сбалансированный подход к работе, питанию, тренировкам, употреблению алкоголя, просмотру телевизора, времяпрепровождению в интернете и так далее. Результат – людям будет всегда нравиться ваше общество. А это в свою очередь значит, что вам будет легче сотрудничать с людьми или находить новых бизнес-партнёров, для вывода своего бизнеса на следующий уровень.

7. Не откладывать

Не откладывайте на завтра... ну, вы поняли: делайте достижения. У всех людей есть страхи, но успешные люди обходят их. Они не прокрастинируют. Они справляются с важными делами любой ценой.

В *«Ежедневном успехе»* Корли рассказывает, что, когда мысль об откладывании посещает вас, нужно немедленно избавиться от неё и сказать себе: «Сделай это сейчас». Он говорит, что необходимо повторить эти слова 100 раз. Просто не останавливайтесь, пока дело не будет сделано.

8. Позитивно смотреть на вещи

Вспомните самого успешного человека, которого вы знаете. У него позитивный или негативный характер? Скорее всего, это позитивная, полная энтузиазма, энергичная и счастливая личность. Этот человек делает выбор видеть хорошее в других и в себе. Для него (или для неё) проблемы – это только возможности, ждущие обнаружения.

Каждый день люди сталкиваются с массой новостей о плохих поступках и происшествиях. Успешные люди минимизируют воздействие на себя таких вещей и стараются наполнить свой разум позитивными идеями из книг и журналов.

9. Регулярно откладывать деньги

Согласно книге Корли, успешные люди около 10-20 процентов своих немалых заработков откладывают в виде сбережений, инвестиций или пенсионного плана. Не каждый может себе это позволить, но какой процент своих доходов откладываете вы?

10. Отвергать самоограничивающие мысли

Успешные люди управляют своими мыслями и эмоциями. Как только появляются негативные мысли, они отбрасывают всё, что может поставить под угрозу их способность справиться с текущими задачами. Они не останавливают своё внимание на мрачных мыслях. Их внутренний диалог позитивен и не перегружен самокритикой. Они замещают плохие мысли хорошими.

Благодаря ежедневному самосовершенствованию и позитивному мышлению, успешные люди могут не подпускать к себе негативные эмоции.

11. Жить по средствам

Богатые люди избегают лишних трат. Среди тех, кто с трудом сводит концы с концами, многие живут не по средствам. Они тратят больше, чем зарабатывают, живут от зарплаты до зарплаты и вязнут в долгах и кредитах. Если это о вас, примите решение сегодня же изменить ситуацию для себя и своей семьи.

12. Читать каждый день

Многие успешные люди читают по 30 минут и более в день. Чтение может сделать вас более информированным и компетентным. Оно часто связано со стремлением к самосовершенствованию. Вы будете выделяться среди конкурентов.

13. Ограничить просмотр телевизора

Вы знали, что многие успешные люди ограничивают время, проведённое за телевизором, до одного часа в день или меньше? А сколько вы теряете на этом времени, которое можно было потратить на что-то более продуктивное?

14. Делать больше, чем требуется

Успешные люди часто выходят за рамки требований на работе. Даже если чего-то нет в их должностных обязанностях, они могут сделать это добровольно. Богатые люди делают

себя неоценимыми. У вас может не быть начальника, поскольку вы – предприниматель. Но каким образом вы выходите за рамки ради своих клиентов? Как вы их удивляете?

15. Меньше говорить и больше слушать

Слушая, вы учитесь. Как говорится в пословице, недаром у людей два уха и один рот. Когда вы берёте на себя труд по-настоящему внимательно прислушиваться к словам другого человека, это может очень сильно помочь не только вам, но и тем, кто от вас зависит.

16. Не сдаваться

Не сдавайтесь, когда становится трудно. Успешные люди продолжают держаться. У них есть внутренний стержень. Они пробуют новое. Настаивают и упорствуют. Возможно, им приходится менять направление, но они продолжают двигаться вперёд.

17. Проводить время с единомышленниками

Известная пословица гласит: «Скажи мне, кто твой друг, и я скажу, кто ты». Я верю этому. Ваша успешность зависит от того, насколько успешными людьми вы себя окружаете. Хорошие знакомства и связи могут помочь вам быстрее достичь своих целей.

18. Найти наставника

Многие люди, имевшие наставника, приписывают свой успех этому человеку. Учителя могут помочь вам достигать своих целей быстрее. Они могут делиться ценным опытом, способным сократить время вашего обучения вдвое, а то и втрое.

19. Знать свои причины

Когда вы знаете, почему делаете что-то, вы получите желаемое быстрее, чем когда не знаете. Иметь цель – жизненно необходимо для достижения успеха в бизнесе и в жизни. Почему вы хотите быть успешным? Почему на самом деле вы хотите стать богатым?

20. Не поддаваться страху

Страхи есть у каждого. Успешные люди не позволяют своим страхам ограничивать или останавливать себя. Страх неизбежно удерживает вас на месте и препятствует росту. Распознавайте свои страхи и ищите пути их преодоления. Расспросите кого-то, кем восхищаетесь, как он или она преодолевают страх (или почитайте автобиографии великих людей и сделайте выписки).

21. Повышать квалификацию

Если хотите вырваться вперёд, есть только один путь: стать в чём-то лучше, чем вы есть сейчас. На чём вы сможете сконцентрироваться за следующие 30 дней, что подвинет вас к статусу рок-звезды в своей отрасли? Сфокусируйтесь на этом. Я слышала, как Джон Ли Дьюмас из проекта «Entrepreneur on Fire» определял «ФОКУС» таким образом: следуйте одним курсом до самого успеха. Вы готовы?

Мейко Паттон

Постоянный автор сайта entrepreneur.com.

Карьерный консультант, блоггер.

Домашнее задание от Андрея Парабеллума и Николая Арийского:

Помимо ежедневного встраивания всех этих привычек, проработайте дополнительно мой (Николая Арийского) закрытый видео-каст «Как правильно ставить цели, чтобы они быстро достигались». Из него вы узнаете главные причины, по которым вы до сих пор не можете достичь своих целей. Получите инструкции по правильной постановке целей и быстрому их достижению. Вы даже и не догадываетесь на что вы способны... Получить видео-каст можно в составе комплекта тренингов по развитию бизнеса и личностному росту, на моем сайте по этой ссылке - <http://www.c1b.ru/pages/free.html>