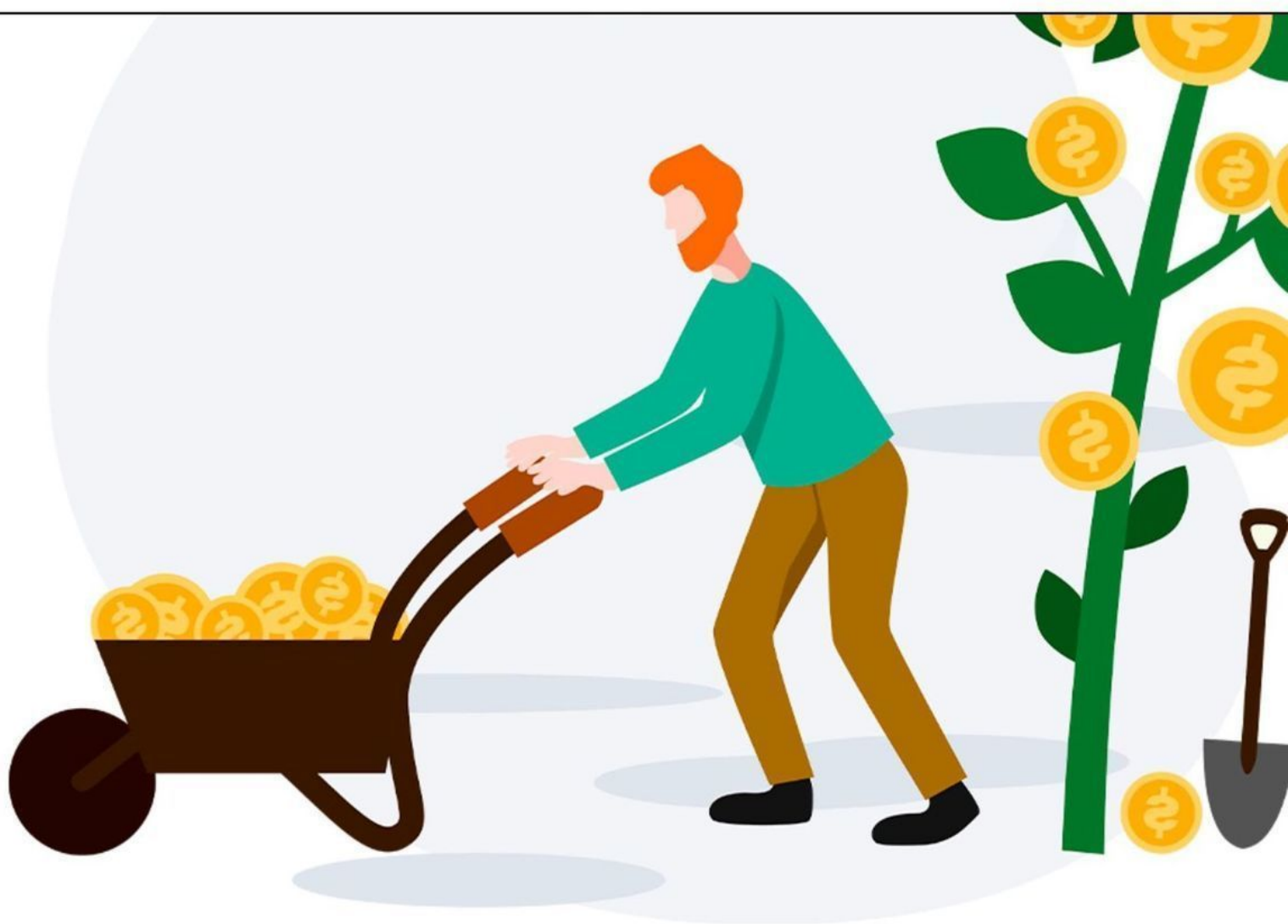


Федор Нестеров

ТРАЙ

Где в бизнесе деньги и как до них
добраться



Федор Нестеров

**ТРАЙ. Где в бизнесе деньги
и как до них добраться**

«Издательские решения»

Нестеров Ф.

ТРАЙ. Где в бизнесе деньги и как до них добраться /
Ф. Нестеров — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-00-510965-1

Эта книга — для тех, кому не повезло. Для предпринимателей-неудачников, у которых бизнес есть, а денег нет. Ну, то есть какие-то деньги у них уже есть, но до вожделенных миллионов и финансовой свободы — пока еще очень далеко. Задача минимум для читателя: с её помощью вылезти из гопы и вывести свой бизнес на нормальную дорогу. Задача максимум: не просто выжить, но и сделать бизнес бурно растущим и превратить его в великую компанию.

ISBN 978-5-00-510965-1

© Нестеров Ф.
© Издательские решения

Содержание

Введение	6
9. Миллиард за призвание	9
8. Бизнес как способ продолжения рода	17
7. Выбираем подход	21
Интровертный и экстравертный подходы	21
Майкл Гербер: Предпринимательский миф (E-myth, 1977)	22
Предприниматель вместо капиталиста	22
Формула бизнеса	24
Предпринимательский миф или 3 роли в бизнесе	25
Бизнес, как инструмент для реализации мечты предпринимателя	26
результат работы предпринимателя – бизнес как самодостаточная система	26
Страсть, как главный источник энергии предпринимателя	27
Недостатки системы E-Myth	28
Джино Викмэн: Предпринимательская операционная система (EOS, 2011)	30
Бизнес, как машина по построению бизнеса	30
Визионер и интегратор	32
ограничения EOS	33
Федор Нестеров: ТРАЙ, 2014	34
Треугольник бизнеса	34
любовь как Главный ресурс бизнеса	36
Конец ознакомительного фрагмента.	38

ТРАЙ

Где в бизнесе деньги и как до них добраться

Федор Нестеров

© Федор Нестеров, 2020

ISBN 978-5-0051-0965-1

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

Вы, наверное, слышали, что все счастливые семьи одинаковы, а все несчастные – уникальны. С предпринимателями и их компаниями то же самое. Все успешные предприниматели говорят примерно одно и то же:

- Встретились случайно и стали партнерами
- Идея бизнеса пришла сразу после школы
- Только начали и пошел рост
- Решали задачи и росли
- Сразу нашли инвестиции или даже обошлись без них
- Теперь миллионеры, мультимиллионеры, миллиардеры...

Жизнь неудачника намного интереснее – каждый может рассказать свою собственную уникальную жалобную историю, способную выдавить слезу сострадания даже из камня. При этом большинство историй хорошо укладываются в три базовых сюжета:

1) Инвалид от рождения

Не так начал, не туда пошел и вот я в гопе, а как выбраться из нее не знаю

2) Фильм катастрофа

Все было хорошо: наш бизнес ехал, как машина по скоростному шоссе, набирая скорость. Потом мы решили сократить путь по проселочной дороге и сразу же попали в яму. Пробили колесо. Утопили в болоте домкрат...

Дальше страсти уже идут по нарастающей и попытка срезать путь быстро превращается в борьбу за выживание.

3) Маленький карлик

Мы хорошо начали и сразу стали бурно развиваться. Потом почему-то остановились и больше не растем.

Эта книга – инструкция по выживанию для тех, кому уже плохо.

Задача минимум для читателя – с ее помощью вылезти из гопы и вывести свой бизнес на нормальную дорогу.

Задача максимум – совершить чудо: не просто выжить, но и сделать бизнес бурно растущим и превратить в великую компанию.

Конечно, книгу можно использовать и не по целевому назначению: взять да и сразу начать строить нормальный бурно растущий бизнес. Без предварительных заездов в глубоководию. Но на это у меня надежда слабая. Сами знаете «пока гром не грянет, мужик не перекрестится». Или в переводе с русско-ленивого «пока бизнес не поломается, все будут надеяться, что он сам себя вырастит».

Поэтому глубоко вдыхаем, длинно выдыхаем и давайте начинать.

В чем, собственно, проблема? Почему ваш бизнес не растет?

Потому что создать бизнес легко, а вырастить сложно.

Чтобы создать бизнес не нужно иметь много ума или денег. Большинство бизнесов создается на раз-два-три.

Раз – взял идею. Какую идею? Да – любую. Вон на соседней улице магазин продуктовый (парикмахерская, автозаправка, ремонтная мастерская, бар... – нужное подчеркнуть). С виду процветает. И у меня будет такой же, только лучше.

Два – нашел деньги и сделал точно такой же с косметическими улучшениями: у них синяя полосочка, а у меня зеленая. Это ведь круче! Да?

Три – ура мы открылись, все приходите к нам!

Четыре – Блин! Почему никого нет? Спасите, мой бизнес умирает!

Открыть бизнес также легко, как зачать ребенка. «Одно неловкое движение – и ты отец¹». У тебя есть ребенок (бизнес). А вот родить, вырастить и вывести в люди – это уже многолетний марафон, требующий терпения, талантов и усилий.

Задача создания бизнеса, который выживет и станет успешным в условиях глобальной конкуренции, является запредельно сложной для обычного человека, которого этому никогда не учили. На рынке нет никаких детских садов и вообще любых поблажек для новорожденных бизнесов. Там правит естественный отбор и большие радостно поедают малых, а бизнес-мальками питаются все, кому не лень.

А теперь представьте, что в это одинокое путешествие за бизнесом в неведомую страну конкуренции Вы сможете идти не с пустыми руками, а с подробной картой на которой четко обозначен путь к цели и удобные проходы.

Представили? Это и есть ТРАЙ.

ТРАЙ – это технология создания и пошагового выращивания бизнеса, с помощью которой можно понять в каком бизнесе Вы, именно Вы, будете счастливы и успешны. А потом пошагово вырастить его от идеи до крупной компании.

ТРАЙ – это многозначное слово. В украинском языке (а технология рождена в Украине) – ТРАЙ означает удачу, счастье, счастливую судьбу. А произношение слова ТРАЙ похоже на произношение английского слова TRY – пытаться, достигать, добиваться. Симбиоз этих значений и составляет суть технологии ТРАЙ – пытаться, достигать, добиваться и этим создавать свою удачу и счастливую судьбу.

На основе технологии ТРАЙ мы создали групповые программы, участвуя в которых можно шаг за шагом двигаться к своей цели. Ведь намного веселее и эффективнее двигаться по лесу не в одиночку, а в большой группе с инструктором, как в туристический поход. С тренером, который будет показывать путь, рекомендовать места для стоянки, давать советы, учить как выживать в этой местности и многое другое.

Достичь цели в таких условиях не просто возможно, а почти гарантировано. Мы уже помогли сотням предпринимателей сделать свой бизнес растущим. Это обычные люди в возрасте от 16 до 64 лет.

У меня много историй успеха наших студентов. В разных местах этой книги я буду приводить соответствующие моменты истории. Им было трудно, но они справились. Вам будет намного легче поскольку вы можете воспользоваться уже отработанной технологией и опытом предшественников. Надеюсь, что вы тоже поделитесь со мной историей своего успеха.

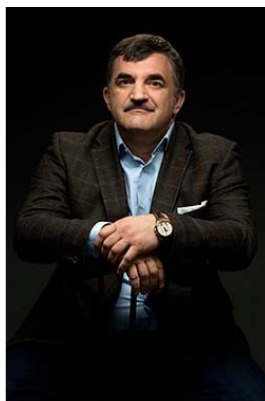
В этой книге я покажу вам путь, помогу понять основы технологии ТРАЙ и как с её помощью создать (починить) и вырастить свой бизнес. Вам останется только это сделать.

Готовы?

Тогда начинаем обратный отсчет до вашего старта.

Федор Нестеров
Киев, Украина
2016—2020

¹ Михаил Жванецкий



9. Миллиард за призвание

Ещё совсем недавно бизнес был уделом гениев. Гении создавали компании и занимались бизнесом, а все остальные – думали о том как найти хорошую работу в этих компаниях. Гении сами решали, что и как им нужно делать.

Например, Америку в конце 19-го века великой страной сделали действия всего нескольких человек, которых теперь называют выдающимися экономическими титанами Америки.

Эндрю Карнеги – производство стали.

Джон Рокфеллер – добыча и обработка нефти.

Джон Морган – финансы.

Корнелиус Вандербильт – сеть железных дорог.

Генри Форд – массовое производство автомобилей и т. д.

К 20-му веку технический прогресс и предпринимательство сделали свое дело – производительность труда выросла во много раз, поэтому возможности и потребности людей тоже многократно выросли. Возник спрос на новые товары и услуги. Как следствие – в 20-м веке коммерческих компаний стало намного больше. Их стало больше, чем имеющих гениев. Бизнесы стали создаваться и управляться обычными людьми. Возникла потребность в каком-то теоретическом руководстве по бизнесу для обычных людей.

Первые теоретические труды были посвящены не столько бизнесу, сколько управлению людьми и компаниями – так появились понятие и наука management. Технологии менеджмента делали большие (сотни тысяч сотрудников) компании управляемыми и позволяли небольшим командам стратегов в высшем руководстве определять направления развития бизнеса и внедрять свои стратегии силами многочисленных подчиненных. Появились и первые курсы MBA – магистр бизнес администрирования. На которых учили как управлять большими компаниями и их подразделениями.

Потом появились и первые размышления на тему, что и как нужно делать, чтобы компания стала успешной на рынке. Наибольшее влияние на их развитие оказало появление фондового рынка (рынка акций). Компаний стало еще больше. Они стали массово привлекать внешний капитал для финансирования своей деятельности. Появились акции и фондовый рынок, как место где акции можно было обменивать на деньги. Акции успешных компаний росли в цене, акции неудачников – падали. Как результат возник большой общественный интерес к пониманию того, как сделать коммерческую компанию успешной. Это интересовало и руководителей/владельцев компаний (как нам сделать свою компанию успешной), и инвесторов-покупателей акций (как понять, какие акции стоит покупать).

Потом все снова ускорило и теперь мы опять живем во времена больших перемен.

Энергетика: масштабы использования энергии человечеством растут, а принцип производства энергии изменяется. Мы начинаем заменять производство энергии из ископаемых углеводородов (уголь, нефть, газ, уран...), запасы которых, хоть и велики, но все-таки конечны, на возобновляемые источники энергии (ветер, солнце, управляемый термоядерный синтез и т.д.). Нефть перестает быть универсальным носителем и символом энергии. Её место занимает электричество.

Глобализация: мир кончился, больше нет новых рынков.

Глобальные корпорации конкурируют по всему миру. Национальные правительства еще пытаются как-то этому препятствовать с помощью заградительных барьеров и пошлин, но получается у них все хуже и хуже. Весь мир летает на одинаковых самолетах, ездит на одинаковых машинах, пьет одинаковые напитки и стирает одинаковыми порошками. Только ограниченная часть бизнесов еще борется за локальных пользователей, остальные уже вынуждены конкурировать на глобальном рынке.

Новые технологии: льются нескончаемым потоком, как из рога изобилия. Все эти нанотехнологии, биотехнологии, 3D принтеры для печати вещей, виртуальная реальность, геновая инженерия... Возможности этих технологий поражают и восхищают. Все, что вчера казалось несбыточной сказкой из мира фантастики, сегодня постепенно превращается в реальность.

Коммуникации (как собирательное понятие всех телекоммуникаций): сделали общение и процесс распространения знаний глобальным, быстрым и очень дешевым. Телекоммуникации, мобильная связь, интернет, социальные сети, мессенджеры... Связь превратилась в нервную систему человечества. Каждый может общаться с каждым и со всем миром. Знания распространяются со скоростью света, обратная связь собирается мгновенно. Это позволяет многократно ускорить внедрение изменений: то, что раньше внедрялось столетиями, теперь внедряется за годы и месяцы.

Знания: кризис перепроизводства. Производить и распространять знания стало настолько легко, что этим занимаются все подряд. Информация хлынула бурным потоком и породила вселенский потоп. Средства массовой информации (Телевидение, Газеты, Журналы, Издательства...) потеряли монополию на предоставление информации. Теперь они конкурируют с блоггерами, которые пишут свои посты в социальной сети.

Образование: университеты не успевают за столь бурными изменениями жизни. Кризис перепроизводства знаний и глобальная конкуренция влечет за собой глобальные изменения в модели работы образовательных систем. Дистанционное образование и расцвет курсов бесплатного обучения – это только начало огромных преобразований.

Список этого можно продолжать бесконечно. Любой желающий может оглянуться и увидеть вокруг себя следы этих глобальных изменений.

Но есть в этом списке два явления, которые конкретно касаются каждого из нас:

1. Искусственный интеллект (Artificial intelligence), реализуемый машинами или программным обеспечением, который можно заменить одним термином **РОБОТЫ**

2. Фрилансеры (On Demand Industry) – миграция работы выполняемой постоянными сотрудниками компании к временным подрядчикам, нанимаемым при необходимости под конкретный заказ.

Роботы забирают у человека рутинную работу. Любую. Любая рутинная деятельность – расчеты, анализ, повторяющиеся физические движения и т. п. намного проще и быстрее выполнять с помощью роботов. Бурный, взрывообразный рост технологий искусственного интеллекта все дальше и дальше раздвигает границы того, что может считаться рутинной деятельностью. Роботы играют в шахматы и в го. Ходят. Водят машины. Анализируют биржевые операции. Чем дальше в лес – тем больше дров.

Что остается человеку – делать то, чего не могут делать роботы.

Роботы хороши в выполнении рутинной работы, в многократном повторении одинаковых операций по заранее заданным кем-то правилам. У них нет души и страстей, чувств и отношений. Они бесстрастны и объективны.

Люди незаменимы в креативной, созидательной деятельности. Люди – это те, кто создает правила. Те, кого раздирают страсти и чувства, кто создает эмоции и отношения с другими людьми. Людей нельзя заменить в предпринимательской деятельности: в придумывании новых идей и превращении их в компании.

Роботы вытесняют людей из рутинной работы в креативно-предпринимательскую и многократно повышают их производительность труда.

Индустрия под заказ (фрилансеры, аутсорсинг) – ускоряет этот процесс и делает его глобальным. Зачем иметь в компании постоянного сотрудника и все связанные с этим хлопоты (зарплата, социальные расходы, рабочие места ...) если эту же работу можно заказать у стороннего временного подрядчика, который уйдет после того, как её сделает? Индустрия по тре-

бованию фактически выгоняет на улицу постоянных сотрудников компании и превращает их во фрилансеров: временных подрядчиков, конкурирующих за заказы на глобальном рынке.

Это касается не только программистов, а всех! Оглянитесь вокруг и посмотрите на растущие как грибы биржи временной работы для разного рода фрилансеров: программисты и рекламщики, переводчики и учителя, водопроводчики и выгуливатели собак, таксисты и юристы... Все профессии постепенно выдавливаются во фриланс.

Фриланс означает конкуренцию. Регистрация на бирже работы не гарантирует заказов, а без заказов – нет средств к существованию. Заказы получают лучшие, самые талантливые и успешные, те у кого самые высокие рейтинги. А как выживать обычным людям?

К чему это приводит?

Максимально увеличились возможности одного человека или небольшой группы людей! С помощью современных технологий и фрилансеров небольшая компания (десятки людей) может продавать свои товары и услуги по всему миру. И вместо малого количества очень больших компаний появляется очень много маленьких компаний

Рост возможностей уравнивается глобальной конкуренцией.

– Рынки стали глобальными и все они переполнены. Предложение давно и уверенно превышает спрос.

– Срок жизни товаров стремительно сокращается: все новое стремительно становится стандартным

– Потребности клиентов становятся все более вычурными и все менее очевидными

Все труднее придумывать что-то по настоящему новое. Новое мгновенно копируется множеством клонов. Эти копии продаются дешевле и убивают рынок.

Все процессы ускоряются. Рынки создаются и умирают все быстрее и быстрее.

В качестве примера можно посмотреть как менялись рынки носителей звукозаписи. Рынок грампластинок просуществовал почти 100 лет и даже сейчас еще продаются пластинки для любителей. Их сменили компакт-диски, которые активно использовались чуть больше 20 лет и уже уходят в прошлое. В мире смартфонов они больше не нужны. Срок жизни рынка сократился в 5 раз. Дальше будет еще быстрее.

Но при всем при этом, чтобы создать и вырастить бизнес нужно иметь запас времени.

Это ставит перед нами большую противоречивую задачу.

– С одной стороны, мы имеем глобальный мир, где все труднее создать что-то новое и уникальное, где все мгновенно копируется и превращается в стандартное

– С другой стороны, в этом глобальном мире должны быть созданы и стать успешными десятки и сотни миллионов² небольших компаний, управляемых обычными людьми.

В таких условиях старые подходы к созданию и управлению бизнесом становятся неэффективными и нужно искать новые технологии, позволяющие любому желающему создать успешный бизнес.

Нужны новые ответы на старые вопросы:

– Откуда взять хорошую идею

– Что есть ресурс развития бизнеса (раньше это был капитал, а что теперь)?

– Как сохранить уникальность бизнес-идеи и защититься от копирования хотя бы на время начального становления бизнеса

– Как сделать из маленькой компании большую

И не просто теоретические ответы. Десяткам и сотням миллионов людей придется очень быстро обучиться тому, как создавать успешный бизнес. Нужна практическая технология, построенная по принципу: делай раз, делай два, ... и получишь результат.

² Если разделить 8 млрд жителей планеты на 50 (среднее количество людей в одной компании, то получим цифру 160 млн компаний.

Те, кто овладеют новым подходом, смогут создавать успешные компании и достичь всего, чего хотят.

Те, кто не овладеют – зависнут в неизвестности без работы и средств к существованию. И будут мечтать о безусловном доходе (или любом другом способе жить за чужой счет), чтобы просто не умереть с голоду.

Как я нашел решение этой проблемы?

Не сразу...

Родился я в 1962 году в семье инженера и модистки (сейчас я назвал бы маму фрилансером). Мой отец был инженером, поэтому и я тоже стал инженером. Полностью в духе подходов столетней давности (передача профессии от отца к сыну). Совершил небольшую карьеру (стал линейным руководителем) и уволился в 1991 году. СССР разлетался на куски и стало понятно, что нужно искать какой-то новый путь.

Первые опыты в коммерции. Пытались заработать на чем угодно и набивали шишки. Что-то получалось, что-то не очень. Никакая система не просматривалась.

Свой первый талант я нашел на 14 году карьеры. Как это часто бывает, счастливый случай пришел под прикрытием большого несчастья.

Прошлая теория бизнеса утверждала, что главное для старта бизнеса – иметь стартовый капитал. Судьба столкнула меня с Юрием. Юрий был лучшим портным города и имел хорошие связи. Банкир Юрия готов был дать ему большой кредит, но Юрий совершенно не понимал, как его использовать. Мы образовали партнерство: Юрий берет кредит, а я на эти деньги куплю импортный товар, привезу его на Украину и продам. Из доходов от продажи вернем кредит, а остальное – поделим.

В стране бушевала инфляция – цены росли на 30% в месяц, банки давали кредит под 10% в месяц. Эта разница в процентах возбуждала воображение. Задача казалась совсем простой – купи товар и привези. Пока машины с товаром будут в пути, цены на него вырастут за счет инфляции и все его с радостью купят. Отдадим банку его малую долю и вся прибыль наша. Заработок не столько на товаре, сколько на инфляции.

Мы взяли кредит на 1 миллиард украинских карбованцев и с этого момента все пошло не так, как мы планировали:

- товар задержали на таможне на месяц (а проценты по кредиту капают);
- Украина перешла на новую валюту гривну в результате чего инфляция исчезла и цены замерли (а проценты по кредиту продолжают капать с той же скоростью);
- внезапно объявились конкуренты, которые завезли более дешевый товар;
- главное: оказалось, что мы совсем не знаем тех покупателей, для которых купили свой товар и не умеем им продавать...

Мне до сих пор непонятно, как мы исхитрились продать свой товар и погасить долг банку. Видимо нам помогали какие-то высшие силы, покровительствующие молодым авантюристам. В черную дыру погашения долга ушли все мои заработки от прошлой деятельности и пришлось снова все начинать с нуля.

Мучительные размышления на тему «как же это меня угораздило так вляпаться» показали, что все в этой сделке было подготовлено идеально. За одним исключением: я совершенно не знал своих покупателей и явно выбрал не тот товар, который был им интересен.

А потом произошло чудо – я вдруг подумал, а что если мне предложить свои услуги как специалиста по подготовке и проведению сделок тем, кто знает своих покупателей и умеет выбирать товары для них? И тогда я пошел в торговые сети и предложил им свои услуги по организации закупки импортных товаров. Они выбирали товар и давали деньги на закупку, а я организовывал все остальное. Первая же сделка стала успешной!

Во мне открылся талант консультанта и систематизатора. Оказалось, что я буквально чувствую скрытые системы в любом деле и могу эти скрытые системы проявлять, описывать

и использовать. Я стал успешно решать бизнес-задачи во всех системных областях: юриспруденция, финансы, производство, экономика, налогообложение и т. д. В самых разных отраслях – судостроение, морской транспорт, связь, производство продуктов питания, информационные технологии, и др. Через много лет я узнал, что такая деятельность называется бизнес-консалтинг.

Эти похождения частично описаны в моей книге [«5 крыльев бабочки/Записки бизнес-травматолога»](#).

Оставалась только одна проблема – та неуспешная сделка оставила глубокий след в моем сердце. Всю последующую жизнь мне хотелось загладить тот свой провал. Доказать себе и миру, что я могу создать хороший бизнес.

Поэтому я стал изучать как создаются и развиваются великие компании. Искать волшебную формулу успеха.

Управленческие кубики

Первый прорыв произошел, когда во время бурного развития компьютеров и уверенности в близком создании всеобъемлющей математической модели всего, я вдруг понял, что задача создания математической теории бизнеса является невозможной.

Ведь бизнес непрерывно развивается и становится все более и более сложным. Это приводит к тому, что задача создания какой-то полной математической формулы бизнеса становится невозможной – ведь невозможно создать точное описание того, что непрерывно изменяется и постоянно усложняется.

С другой стороны, нам не нужна теория бизнеса сама по себе, нам нужно успешное внедрение в практику. Поэтому задача становится дважды невозможной: пока изучишь новую сложную теорию, она уже изменяется и до внедрения дело так и не доходит.

Это привело меня к мысли о том, что для успешного внедрения решения должны быть простыми. Очень простыми. А раз так, мы откладываем в сторону сложную теорию и начинаем разделять бизнес на типовые управленческие задачи: простые, понятные и одинаковые в разных бизнесах. Все бизнесы состоят из людей и управляются людьми, поэтому решают сходные задачи: найм сотрудников, принятие решений, организация продаж и т. п.

Типовые задачи легко изучать и понимать. Для относительно простых типовых задач стало возможно находить типовые решения – управленческие приемы: последовательности действий, приводящие к гарантированно хорошему результату.

Тот кто знает управленческий прием для конкретной управленческой задачи уже способен решать эту задачу как если бы он обладал опытом и способностями того, кто разработал этот прием. То есть – способность думать и действовать как опытный предприниматель.

Начался процесс постепенной оцифровки³ бизнеса множеством типовых управленческих задач. Оказалось, что этих типовых управленческих задач нужно не так уж и много – максимум несколько сотен. Что вполне возможно изучить в разумные сроки.

Проверка в реальных проектах также показала, что несколько простых (но не очень точных диагнозов) дают в сумме объемное видение, точность которого уже вполне достаточна для принятия обоснованных решений.

Игра в кубики

Каждый, кто придумает какой-нибудь новый инструмент (консервный нож, топор или управленческие кубики) сразу же входит в раж и пытается применить свой инструмент ко всему до чего может дотянуться. Вот и я поспешил использовать свои кубики для решения бизнес-задач. И началась постепенная эволюция решения через практику множества проектов.

³ По сути очень похоже на оцифровку аналоговой музыки с помощью цифровых технологий.

Сначала мне казалось, что главное – это идея: красивое решение сложной задачи. На самом деле красивые идеи разбиваются о плохое внедрение. Что хорошее внедрение посредственной идеи может быть намного лучше плохого внедрения великолепной идеи.

Потом казалось, что главное – создать хорошую систему: оргструктуру, правила поведения, производственные стандарты и т. п. Выяснилось, что любая организационная система строится из живых людей. Причем люди в этой системе – самое слабое место. Они никак не хотят вести себя как бездушные роботы, выполняя чужие правила ради ваших интересов. У людей есть достоинства и недостатки, интересы и желания. Чтобы люди выполняли то, чего вы от них хотите, одних правил мало. Нужно чтобы люди сами этого захотели.

Оказалось также, что хороших управленцев мало и их явно не хватает для удовлетворения потребностей бизнесов. Пришлось из кубиков сложить технологию управления людьми, написать книгу [«Fast Менеджмент: управлять это просто если знаешь как»](#) и открыть школу управления для обучения руководителей <https://fmbos.com/>

Формула бизнеса

Постепенно над кубиками стали проявляться контуры чего-то еще более высокого. Методология управления бизнесом. Не математическая формула, а согласованный набор понятий и приемов. Система координат + образ мышления + пошаговое руководство к действию.

ТРАЙ

В рамках технологии ТРАЙ задача создания уникального бизнеса и его развития легко решается с помощью двух вещей:

1) *строить бизнес, используя в качестве основы личность основателя!*

Все просто: каждый человек уникален. У него уникальны не только физические параметры (отпечатки пальцев, рисунки радужной оболочки глаза и т.п.), но и параметры личности: страсти, таланты, предпочтения, привычки, ... Бизнес-идея, созданная на основе уникальной личности тоже становится уникальной и трудно копируемой. Особенно на ранних стадиях развития бизнеса.

2) *создавать и развивать бизнес пошагово*

За счет такого пошагового создания резко снижается уровень сложности решения задачи на каждом отдельном шаге. Снижается настолько, что задача становится вполне решаемой для большинства людей. А дальше процесс создания бизнеса превращается в некий аналог подъема по лестнице: сначала на первую ступеньку, потом на вторую, потом на третью... ну и так далее.

Методология обучения и внедрения

Мало создать технологию, нужно еще создать условия для того, чтобы ею могли воспользоваться множество людей. Быстро научиться и быстро внедрить.

Старые методы обучения для этого не подходят.

Старые методы обучения построены по старинной системе бытия Сократа (древнегреческий философ):

БЫТЬ-ДЕЛАТЬ-ИМЕТЬ.

Она расшифровывается так: чтобы что-то **ИМЕТЬ**, нужно сначала что-то для этого **ДЕЛАТЬ**, а для этого сначала изменить свое состояние (**БЫТЬ**) – научиться тому, что нужно делать. И по сути перейти в другое состояние **БЫТЬ** – стать другим человеком.

Поэтому мы сначала учимся, потом делаем и только потом получаем результаты. На этом построена вся современная система образования.

Очень длинный путь с не гарантированным результатом. А вдруг неправильно научился или что-то неправильно сделал?

Кроме того, в процессе создания бизнес проходит много этапов и на каждом из них совершенно другая стратегия достижения успеха. Каждый этап бизнес проходит только один раз. Какой смысл тщательно изучать то, чем потом воспользуешься только один раз?

Поэтому я решил изменить систему обучения на ДЕЛАТЬ-ИМЕТЬ-БЫТЬ. И мы перешли на пошаговое проектное внедрение с экспертной поддержкой и обучением в фоновом режиме.

Что это значит?

Это значит, что *мы перестали считать обучение первичной целью, а достижение результата – вторичной целью. И начали считать главной целью – достижение конкретной цели в своем бизнесе.* Например, решить задачи этого этапа и перейти на следующий. А обучение теперь является вторичной задачей и происходит в фоновом режиме.

Процесс создания и выращивания бизнеса разбит на характерные этапы и для каждого этапа сформулирована четкая последовательность действий – что нужно делать, чтобы решить задачи этого этапа и перейти на следующий.

Попадая на этот этап, Вы получаете минимум знаний и план действий, который нужно выполнить даже если Вы пока не понимаете, что это такое и зачем это нужно. ДЕЛАТЬ

Выполняя задания, Вы сразу начинаете получать результаты в своем бизнесе. ИМЕТЬ.

Конечно, в процессе делания Вы обязательно совершаете какие-то ошибки. Для этого у Вас есть экспертная поддержка. Каждый свой шаг вы разбираете с экспертом, правильные действия оставляете, ошибочные корректируете.

После многократных повторений и разборов ошибок, Вы наконец-то начинаете понимать, как это работает. Характерная фраза «так вот оказывается как это устроено». БЫТЬ.

Все, конвейер заработал.

Групповое достижение цели

Поскольку каждая идея строится на личности предпринимателя, мы получаем возможность обучать в одной группе множество предпринимателей, каждый из которых будет совершать одинаковые шаги при этом создавая совершенно разные уникальные бизнесы, созданные на основе их уникальных личностей!

На этих принципах построены наши интерактивные пошаговые программы развития бизнеса. Подробности Вы можете посмотреть на сайтах fedornesterov.com и smalltogreat.com.

Ограничения книги

Книга, как инструмент передачи знаний и обучения имеет очень много недостатков:

– книга не заставляет Вас её читать. Купленная книга может годами стоять на полке и не требовать к себе внимания.

– книга не заставляет Вас ДЕЛАТЬ то, что Вы прочитали. Поэтому огромное количество идей так и остаются идеями.

– книга не дает Вам обратной связи: не проверяет насколько правильно Вы поняли ее содержание и, тем более, не оценивает насколько правильно Вы действовали, внедряя ее советы.

Главная задача этой книги – дать Вам понимание того, что такое технология ТРАЙ и как она работает, чтобы Вы могли решить хотите ли вы воспользоваться ею. А уж если решите, тогда добро пожаловать в наши программы там это сделать проще.

Статистика наших учеников показывает, что:

– Создать бизнес возможно и доступно любому человеку. Просто масштабы у этих бизнесов зависят от масштабов личности и талантов создателей и будут разными.

– Технология применима для любых отраслей и видов деятельности без ограничений

– Текущий диапазон возрастов студентов-предпринимателей: от 12 до 64 лет.

– Средний срок создания бизнеса – 3—6 месяцев.

– Выход на самоокупаемость и перехода в режим роста – 3 -12 мес.

Это результаты уже существующих студентов. Вы, читающий эту книгу, сможете пройти этот путь быстрее и достичь лучших результатов.

Во-первых, потому, что можете пользоваться уже готовой технологией и опытом предшественников.

Во-вторых, постоянно появляющиеся новые технологии создают также и новые возможности, которые дополнительно ускоряют и упрощают этот путь.

В-третьих, и это – самое главное. Может так получиться, что у Вас просто не будет другого выхода. А великая нужда толкает человека на великие свершения.

Мы часто ищем одно, а находим – другое. Я хотел стать великим предпринимателем, а стал экспертом по созданию бизнесов и учителем предпринимателей. Я хотел создавать свои бизнесы, а теперь кайфую от того, что помогаю создавать бизнесы другим.

Добро пожаловать в новый мир, мир в котором каждый может стать креативным предпринимателем.

Вы готовы совершить свой шаг?

Тогда читайте дальше.

8. Бизнес как способ продолжения рода

Человеческая жизнь конечна. Поэтому смертный человек всегда мечтал и продолжает мечтать о бессмертии. О способности жить вечно и оставить след после себя. Отражением этой мечты является множество художественных произведений, описывающих случаи бессмертной жизни или эликсиры для получения бессмертия.

На практике, единственным реальным средством бессмертия человека были и остаются его дети: совокупность потомков, род. Я умру, но мой род будет жить вечно. Отсюда такое внимание к продолжению рода: рождению и воспитанию детей, сохранению фамилии в браках и т. п.

Еще в индустриальном веке эта схема работала. В семьях рождалось много детей. Профессия передавалась по наследству. Выживать было трудно, поэтому родственники держались друг за друга и признавали авторитет главы рода.

С приходом информационной эры привычная схема начинает ломаться. Выживать стало легче, поэтому женщины рожают меньше детей. Во многих семьях один ребенок, что приводит к вырождению рода уже через несколько поколений. Дети уже не обязаны выбирать профессию родителей, у них появилась возможность выбирать любую профессию. Да и сами профессии быстро устаревают. Короче, значимость рода как инструмента бессмертия постепенно снижается.

Зато появилась другая возможность продолжить свой род – создать свой бизнес⁴, как «социального ребенка» предпринимателя, его способ самовыражения во внешнем мире. «Нерукотворный памятник». След в мире, который останется после него.

Организации любого рода (коммерческие и некоммерческие) в своем поведении похожи на живых существ:

- рождаются, растут, болеют, стареют и умирают
- приобретают черты характера своих создателей (иногда даже больше, чем их кровные дети)

- часто переживают своих создателей (если, конечно, были хорошо построены).

В определенном смысле, самореализация в бизнесе, – это по множеству показателей намного более полная и масштабная самореализация чем родить и воспитать кровных детей:

- Мы не можем задавать пол своего ребенка, а бизнес строим как хотим
- Мы не можем задавать характер своего ребенка, а характер бизнеса можем задать
- Мы не можем формировать предпочтения ребенка, его страсти и таланты (можем только пытаться влиять на этот процесс), а талантливую команду в своем бизнесе можем целенаправленно создавать
- Создать компанию с тысячей сотрудников намного проще и быстрее, чем основать род с 1000 родственников
- Уже есть опыт длительного (несколько столетий) существования организаций...

В общем, у любого человека появляется возможность создать по своим правилам организацию, которая оставит в мире след и переживет его самого.

Есть только одно препятствие: человечество в целом и отдельные люди в частности уже хорошо умеют выращивать детей, и пока плохо умеют выращивать организации, особенно созданные с целью извлечения прибыли.

Умение выращивать детей далось человечеству не просто. Почитайте историю о том, что происходило хотя-бы 200 лет назад. И узнаете, что дети выживали очень трудно и умирали

⁴ Это касается не только коммерческих, но и неприбыльных, государственных и вообще любых организаций у каждой из которых есть свои основатели.

по любому поводу. Что даже в королевских семьях матери часто умирали при родах и рожали много детей, большинство которых умирало в детстве.

Чтобы исправить ситуацию, человечеству пришлось сильно развить медицину и создать целую индустрию, помогающую зачать, выносить, родить и вырастить ребенка (лечить, учить, воспитывать, тренировать и многое другое).

Раньше вырастить ребенка было очень сложным и хлопотным делом, поскольку от родителей требовались компетенции во множестве разных областей: кормить, лечить, развлекать, учить и т. п. Малейшая ошибка приводила к смерти. Чтобы это как-то компенсировать, матерям приходилось много рожать. Иметь 5—10 детей в одной семье было нормально и далеко не все дети доживали до взрослого возраста.

Кроме того, женщины веками учились выращивать детей и к сегодняшнему дню довольно хорошо в этом разбираются. Каждая девочка с самых ранних лет играет в куклы и учится у своей мамы как рожать и растить детей.

Многолетний опыт в сочетании с созданной индустрией поддержки за сотни лет привел к снижению детской смертности до очень низких показателей. В большинстве стран вероятность того, что зачатый ребенок родится, вырастет и доживет до возраста самостоятельности намного выше 70%. Теперь женщины рожают мало. Смерть во время родов или в раннем возрасте – редкое явление

Службы поддержки: родильные дома, памперсы, детские врачи, ясли, школы, ... многократно уменьшили сложность процесса воспитания и выращивания детей. Настолько, что любая родительская пара или даже родитель-одиночка может с этим справиться. Родитель-одиночка с ребенком или даже несколькими детьми уже вполне обычное явление.

Это успехи, достигнутые человечеством в выращивании своих детей.

В отношении бизнеса все намного хуже. Далеко не каждый человек знает о том, как создать и вырастить здоровый, растущий бизнес. Не говоря уже о том, чтобы уметь это сделать.

Видимо, пришла пора это исправить. Для начала, давайте разберемся в основных понятиях.

Создание здорового бизнеса, разделяется на такие же стадии, как и у детей:

- Зачать
- Родить
- Вырастить

Зачатие бизнеса происходит, когда кто-то из создателей придумывает бизнес-идею нового проекта.

Универсальная формула бизнеса очень проста:

Бизнес – это сделать другим людям настолько хорошо, чтобы они за это заплатили и организовать работу так, чтобы доходы превышали расходы

Бизнес-идея – это подробное описание формулы конкретного бизнеса: кому конкретно мы будем делать хорошо, какое именно хорошо, кто и как его будет делать, что для этого нужно (материалы, оборудование, ресурсы), как мы на этом планируем зарабатывать, ну и так далее.

После зачатия, бизнес нужно выносить и родить:

- Создать команду
- Найти Финансирование
- Запустить тестирование и поиск формулы бизнеса
- Создать и продать первую версию продукта
- Найти рынок и начать рост

Здесь уже этапов намного больше. И все потому, что нормально рожденный бизнес сразу после рождения должен начать расти. Если он не растет, значит в бизнесе что-то не в порядке.

Все как у людей: нормальный ребенок сразу же после родов начинает расти. В любых условиях. Независимо от качества питания, благоприятности окружающей среды, условий жизни в семье и множества других причин. Все это окружение, конечно, влияет на то как ребенок будет расти, но их отсутствие не может полностью прекратить этот рост.

Если ребенок после рождения не растет, это означает наличие какой-то патологии: болезнь, родовая травма, генетика... Конкретные причины патологии не важны, важно понимание – нормальный ребенок должен расти, если роста нет, значит есть какая-то патология.

Точно также и в бизнесе: нормально рожденный бизнес сразу же начинает расти. Если он не растет, значит что-то сделали не так или еще не доделали.

После рождения, начинается этап Выращивания:

– Управление растущим бизнесом

– Довести бизнес до состояния, когда он уже может обходиться без своего создателя

Каждая из этих составляющих важна. И это тоже легко представить на примере с детьми: ребенка нужно не только вырастить, но и научить жить самостоятельно, без помощи родителей.

Мечта абсолютно всех родителей в том, чтобы их дети стали полностью самостоятельными и превзошли родителей в своем развитии. А самый большой страх родителей: иметь детей, которые не могут сами о себе позаботиться. Потому, что кто же о них позаботится, когда родители умрут?

Как только мы наложим этот шаблон на существующую практику создания бизнесов (и вообще любых социальных проектов), то мы увидим ситуацию в совершенно новом свете.

1. генерировать бизнес-идеи без создания бизнеса похоже на занятие сексом для удовольствия без постановки задачи продолжения рода или даже на мастурбацию.

2. зачать, выносить и родить – это разные сложные процессы, требующие разных талантов и групповой работы, поэтому бизнес намного легче создавать вместе с партнером, а не в одиночку

3. подавляющее большинство окружающих нас малых бизнесов и стартапов изначально были рождены с патологическими проблемами и фактически не являются полноценными детьми. Именно поэтому (а вовсе не из-за страшных коммерческих рисков) смертность малых бизнесов на начальных этапах развития составляет 90% и более.

При ближайшем рассмотрении, мы найдем в среде малого бизнеса обширнейший букет самых разнообразных патологий:

– мертворожденные бизнесы – у которых бизнес-идея изначально имела внутренние неразрешимые противоречия

– бизнесы-идиоты: созданные с примитивной бизнес-идеей с крошечным рынком, которые имеют внешние признаки бизнеса, но внутри у них нет души/разума и поэтому они способны существовать только в очень ограниченном виде (совершать простейшие действия);

– разнообразные варианты недоношенности: некомплектные команды, недостаточное финансирование, производство продукта без проверки рынком и т. п. Все то, что приводит к принудительному рождению недоразвитых нежизнеспособных бизнесов.

Причина у всего этого одна – большинство людей просто не умеют выращивать бизнесы.

Раньше это не было нужно уметь всем: компаний было относительно мало, а наемных сотрудников – много. Для прогресса было вполне достаточно небольшого количества людей с ярко выраженными предпринимательскими способностями. Они – создавали успешные компании, а все остальные люди – работали в этих компаниях наемными сотрудниками. В бизнес-процессах было много ручной работы и эту работу выполняли множество людей.

Теперь, с приходом в человеческий мир роботов (механических, самоуправляемых машин, компьютерных программ, искусственного интеллекта, ...), всех людей вытесняют из рутинной работы в креативно-предпринимательский мир. Нам всем придется научиться

создавать приемлемые бизнесы и там, где не хватает талантов, придется компенсировать это усердием в обучении.

Утешает то, что в области воспитания детей количество гениев среди нас тоже не очень большое. Посмотрим правде в глаза: гениальных родителей среди нас ничуть не больше, чем гениальных музыкантов. Но это не мешает человечеству выживать и в целом процветать. Вероятно, что в мире предпринимательства можно добиться таких же результатов.

Чтобы добиться таких же показателей в деле выращивания бизнесов нужно решить две задачи:

1. Научить большинство людей строить бизнесы
2. Снизить сложность процесса создания бизнеса до уровня квалификации обычного человека

Собственно, для решения этих задач и была создана технология ТРАЙ. Она состоит из следующих основных элементов:

- а) Технология построения уникальной бизнес-идеи на основе личности создателя
- б) Теория, описывающая пошаговый процесс рождения и выращивания бизнеса
- в) Практика пошагового выращивания бизнеса внутри интерактивных программ с экспертной поддержкой

Использование технологии уменьшает сложность процесса создания бизнеса до уровня квалификации обычного человека, получившего высшее образование. Причем, значение имеет даже не само образование, а способность конкретного человека дотащить до успешного завершения сложный трудоемкий проект длительностью в несколько лет с многочисленными препятствиями (экзамены) по дороге.

Другими словами, большинство выпускников ВУЗов с помощью этой технологии вполне в состоянии построить успешный растущий бизнес.

В самом минимальном случае это будет бизнес фрилансера: предпринимателя-одиночки.

В большинстве случаев бизнес сможет дорасти до компании состоящей из десятков или сотен сотрудников.

А если соискатель еще и обладает ярко выраженными предпринимательскими способностями, то он построит большую корпорацию.

7. Выбираем подход

Интровертный и экстравертный подходы

У экстраверта и интроверта разные подходы к открытию нового. **Экстраверт** сначала изучает, кто и что уже придумал в этой области. Это требует много энергии и много коммуникаций, что полностью соответствует характеру экстраверта. Есть даже шуточная поговорка о том, что «для бешеной собаки пробежать два квартала – не трудно». Пообщавшись с множеством разных источников, экстраверт довольно быстро определит, что уже известно, что еще неизвестно и где нужно искать новое.

Достоинство такого подхода – скорость получения результата. Вполне возможно, что нужное вам знание уже есть, уже придумано и к нему можно быстро получить доступ.

Недостаток такого подхода – работа в рамках чужих ограничений. Чужие знания самим своим существованием и подходом задают границы возможного и невозможного, тем самым задавая конкретную зону для вашего творчества и ограничивая ваше воображение.

Интроверт действует по-другому: ему намного проще придумать что-то самому, чем общаться с другими людьми, выискивая крупинцы уже известных знаний.

Недостаток такого подхода: многократное переизобретение уже известных истин. Плюс творчество требует намного больше времени и усилий, чем поиск.

Достоинство: полное отсутствие творческих ограничений. Можно ходить путями по которым никто не ходил и решать невозможные задачи, не зная, что это невозможно.

Я пошел путем интроверта – сначала методом проб и ошибок создал и отладил свою систему развития малого бизнеса. И только потом пошел в мир изучать, что другие люди придумали по этому поводу.

Оказалось, что в мире советчиков и экспертов по малому бизнесу много. Даже очень много. Но большинство из них – это эксперты одного совета/детали: типа «прибыль в малом бизнесе нужно считать не как доходы – расходы, а сначала задавать себе желаемую прибыль, а потом думать как увеличить доходы и уменьшить расходы, чтобы прибыль стала такой». Или «планируйте не на год, а на квартал – так вы будете меньше откладывать и большего достигнете».

Сами по себе подобные советы могут быть полезными, проблема в том, что бизнес, как и ребенка, нельзя вырастить делая только одно действие. Нужен длительный процесс, нужна система знаний, чтобы управлять длинным проектом в постоянно изменяющейся среде.

Таких систем развития бизнеса из малого в большой (кроме моей) а мире оказалось всего две. Я не буду пытаться пересказывать здесь обе системы во всех подробностях. Тем более, что по каждой из них написано несколько книг. Но постараюсь изложить главные постулаты и особенности каждой системы, применимые к нашей теме. Чтобы было понятно в чем отличие одной от другой и в чем суть моих открытий, добавляющих важную ценность к общему целому.

Майкл Гербер: Предпринимательский миф (E-myth, 1977)

Первая система развития малого бизнеса была создана в 1977 году. Её создатель, Майкл Гербер (Michael E. Gerber) не был ни ученым, ни предпринимателем, а просто человеком много повидавшим в жизни. Но волей обстоятельств, он оказался в ситуации наставника для предпринимателей и к своему удивлению обнаружил, что его советы (человека которых не совершенно не разбирается в в технической сути их бизнеса) помогают предпринимателям становиться более успешными.

Это постепенно привело его к созданию системы развития малого бизнеса и консалтинговой компании, которая развивает чужие бизнесы с помощью своей системы.

В 1986 году Майкл Гербер опубликовал свою первую книгу [«The E-Myth: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It»](#) (Предпринимательский миф: Почему большинство малых бизнесов не работают и что с этим делать). В которой изложил основы своей системы.



В 1995 году Гербер опубликовал второе «пересмотренное» издание этой книги, а также несколько других – развивающих и дополняющих первую.

В основу своей системы, Гербер положил несколько совершенно новых утверждений, в корне менявших подход к созданию предпринимательского бизнеса.

Предприниматель вместо капиталиста

***Было:** Капиталист создает компанию с целью извлечения прибыли на вложенный капитал*

***Стало:** Владелец создает компанию для реализации своих интересов*

Раньше считалось, что главный инициатор создания компании – капиталист (владелец капитала), главной целью которого является увеличение прибыли на вложенный капитал, то есть дополнительный заработок.

Немецкий экономист Карл Маркс заявлял, что источником прибыли является эксплуатация труда сотрудников компании и написал много страшилок о том, какие капиталисты плохие типа:

«Обеспечьте 10%, и капитал согласен на всякое применение, при 20% он становится оживлённым, при 50% положительно готов сломать себе

голову, при 100% он попирает все человеческие законы, при 300% нет такого преступления, на которое он не рискнул бы, хотя бы под страхом виселицы.»

Карл Маркс. Капитал

Но в том же 19—20 веке экономисты австрийской школы создали другую экономическую теорию – праксиологию: науку о человеческой деятельности. В которой обосновали и доказали, что компанию создает предприниматель для осуществления своих целей и что главным источником прибыли компании является не эксплуатация сотрудников, а предпринимательская прибыль. Которая возникает из-за несоответствия между спросом и предложением в какой-то области. Говоря проще, если в какой-то области возникает недостаток предложения (повышенный спрос или меньше предложения) товаров или услуг, то покупатели готовы платить больше и это приносит прибыль. Предприниматели ищут подобные несоответствия на рынке и действуют исходя из своих персональных прогнозов где и при каких обстоятельствах они могут возникнуть в выбранной ими области деятельности. Совокупные действия индивидуальных предпринимателей, действующих в своих личных интересах, создают общее рыночное движение, направленное на поиск и исправление несоответствий между спросом и предложением.

Другими словами, владелец создает компанию как инструмент для реализации своих интересов. На самом примитивном уровне, этим интересом является желание заработать на продаже своих товаров и услуг. На более высоком уровне это могут быть интересы любого рода – желание стать знаменитым, принести пользу, изменить мир и все, что угодно.

Австрийская школа экономики по разным причинам проиграла в политической борьбе за умы общества и не смогла стать ведущим мировым экономическим знанием в момент своего создания. Поэтому капитализм до сих пор называется капитализмом, а не предпринимательизмом. Но суть дела от этого не меняется. *Предприниматель, а не капитал, является главной движущей силой, создающей компанию для реализации собственных интересов.*

Майкл Гербер, в своей системе обозначил интересы предпринимателя, как главную причину создания компании, и стал использовать самого предпринимателя как главную движущую силу развития компании.

Я тоже к этому пришел, но на 30 лет позже.

Главный субъект бизнеса

Было: Компания – главный субъект бизнеса

Стало: Владелец компании – главный субъект бизнеса

Раньше считалось, что компания является главным самостоятельным субъектом бизнеса. Поэтому мы часто встречаем в бизнес-литературе фразы типа «компаниям нужно, потребности компании и т.п.» в приложении к конкретной компании.

На самом деле, главным субъектом бизнеса является предприниматель – владелец этого бизнеса⁵. Именно он определяет насколько правильно компания действует по реализации его целей.

Потребности самой компании – вторичны, как вторичны потребности любого человеческого инструмента по отношению к потребностям самого человека.

Для понимания можно привести пример водителя, который использует неисправный автомобиль для того, чтобы добраться из точки А в точку Б.

Потребности автомобиля – чтобы ему сделали ремонт.

⁵ Для простоты изложения мы в книге говорим о владельце бизнеса в единственном числе. На практике очень часто владельцев бизнеса несколько и для согласования своей позиции в отношении компании, которой они совместно владеют, им часто приходится согласовывать свои интересы. Если они этого не делают, то возникают конфликты, поскольку разные владельцы имеют разные требования к бизнесу.

Потребности водителя – добраться в пункт назначения в нужное время. Эти потребности более высокого уровня, чем потребности автомобиля. Поэтому именно от водителя зависит будет ли он добираться до места назначения на неисправном автомобиле (без ремонта) с риском совершения аварии. Или сначала сделает ремонт, а потом поедет.

Непонимание этого факта часто приводит к конфликту между владельцем бизнеса и его окружением (сотрудники, партнеры, поставщики ...) когда окружение начинает навязывать владельцу действия, исходя из своих представлений о первичности потребностей компании. Например, навязывают владельцу действия по максимизации прибыли компании в тот момент, когда у владельца совсем другие цели.

Формула бизнеса

Я уже приводил универсальную формулу бизнеса по которой работают все бизнесы мира:

Бизнес – это сделать другим людям настолько хорошо, чтобы они за это заплатили и организовать работу так, чтобы доходы превышали расходы

Нельзя сказать, что Майкл Гербер или я первыми её сформулировали. Об этом говорили многие и уже давно. Вот вам, например, цитата одного из основателей великой компании Hewlett-Packard, созданной в 1939 году и выросшей до оборота в 2014 году в 111 млрд долларов и 302 тыс. сотрудников (в 2014 была разделена на 2 компании HP Inc. и Hewlett Packard Enterprise).

«После короткого приветствия Паккард сказал:

*В первую очередь я хочу поговорить о том **зачем** (выделено Паккардом) компания существует. Для чего мы все здесь находимся? Многие ошибочно полагают, что компания существует для зарабатывания денег. Это, безусловно важно, но необходимо копнуть глубже и отыскать действительные причины нашего существования. Изучая этот вопрос, мы неизбежно приходим к выводу, что группа людей собирается вместе и создает организацию, которую мы называем компанией, для совместного достижения целей, которых они не в состоянии достичь по отдельности – для того, чтобы приносить пользу обществу. Звучит банально, но это действительно так... Посмотрите вокруг (на мир бизнеса в целом) и вы увидите множество людей, которые не интересуются ничем, кроме денег, но истинные побуждения все равно проистекают от стремления сделать нечто большее – создать товар – оказать услугу – что-то по-настоящему ценное, Учитывая это давайте обсудим, зачем существует Hewlett-Packard... Основная причина в том, что мы делаем нечто, приносящее пользу»*

Построенные навечно, с. 83

Зато Майкл Гербер (а потом и я) не просто озвучили формулу бизнеса, а положили её в основу своей системы развития бизнеса. Сделали её причиной из которой следует несколько очень важных понятий:

- 1) бизнес – машина по производству «хорошо»
- 2) прибыль – побочный результат работы бизнеса
- 3) хочешь больше денег/прибыли – сделай «хорошо» большому количеству людей

Предпринимательский миф или 3 роли в бизнесе

Для того, чтобы бизнес был успешным, в нем нужно исполнять одновременно 3 роли: Предприниматель (Entrepreneur), Руководитель (Manager) и Техник (Technician).

Предприниматель	Руководитель	Техник/Делатель
Придумывает бизнес	Создает машину по производству «хорошо» из людей и технологий	Делает работу
Кто наши клиенты? Чего они хотят? Что им предложить? Почему выберут нас? ...	Что нужно сделать? Какая нужна команда и ресурсы? Как распределить работу и ресурсы ...	Как это сделать, чтобы получить требуемый результат?

Главное действие совершает **Предприниматель**, который придумывает суть бизнеса: каким людям мы будем делать «хорошо» и как именно. Предприниматель создает видение машины будущего бизнеса ну или техническое задание на построение машины бизнеса (если технические термины вам больше нравятся).

Исходя из видения предпринимателя, **Руководитель** создает бизнес как машину по производству «хорошо» из людей, технологий и других ресурсов.

Техник – тот, кто совершают действия по производству «хорошо» внутри машины бизнеса.

Главная находка Майкла Гербера – это предпринимательский миф (Entrepreneurial-Myth или E-Myth).

Суть мифа в том, что все думают, что бизнес создают люди с мышлением предпринимателей, в то время как в реальности большинство бизнесов создают люди с мышлением техников.

Техник умеет делать конкретную работу, присущую его профессии: сантехник, водитель, плотник, строитель... И поэтому создает бизнес в этой области: сантехническую компанию, транспортную компанию, строительную компанию и т. п.

Конкретная причина по которой техник ушел в бизнес не важна. Это может быть:

- меня уволили с работы
- поругался с начальником и решил, что сам буду начальником
- понял, что хочу заниматься только этим
- захотел работать на себя и оставлять себе всю прибыль
- и все, что угодно.

Проблема в том, что Техник не умеет и не делает работу двух других ролей: Предпринимателя и Руководителя. Поэтому он не создает компанию, как машину по производству «хорошо», а просто создает себе самозанятое рабочее место Техника, производящего «хорошо». Техник превращается в самозанятого специалиста, который сам делает всю работу и не может построить бизнес.

Работу Предпринимателя Техник вынужденно выполняет время от времени. Просто потому, что сам процесс вынуждает его привлекать клиентов и продавать им свои товары/услуги. Но делает он это несистемно и не отдавая себе в этом отчета (я называю это «не приходя в сознание»). Просто действует по ситуации и потом не может объяснить другим почему принял то или иное решение.

А работу Руководителя Техник не выполняет вообще и старается перекинуть её на кого-нибудь другого. Когда дела у Техника начинают идти лучше и он перестает сам справляться

с заказами, он обычно нанимает себе помощника. Вот на этого помощника он и перебрасывает все работы по развитию бизнеса.

Нужно нанять бухгалтера – и помощнику поручают нанять бухгалтера. Нужно закупить сырьё – и помощник занимается закупками. Нужно нанять персонал... Техник перебрасывает на помощника все, чем не умеет заниматься сам, а сам старается делать то, что умеет – работать работу внутри бизнеса.

Проблема в том, что Техник не умеет нанимать помощников-руководителей и обычно нанятый им помощник – это тоже Техник, не умеющий делать работу руководителя. В результате все, что делает Техник по развитию бизнеса, заканчивается плохо: не те люди, не те решения, не те расходы... в общем все разваливается и приводит к убыткам.

Разочарованный владелец винит во всем плохого помощника, хотя в реальности виноват сам в том, не делал работу Предпринимателя, а работу Руководителя поручил неподходящему человеку.

Решение этой проблемы заключается в том, что владелец компании должен научиться делать работу Предпринимателя (придумывать бизнес) и работу Руководителя (строить машину бизнеса из других людей), а работу Техника – передать наемным сотрудникам.

Бизнес, как инструмент для реализации мечты предпринимателя

Майкл Гербер вполне обоснованно считал, что у каждого предпринимателя есть видение желаемого образа жизни, на создание которого нужна много денег, которых у начинающего предпринимателя нет.

Чтобы получить желаемое, Гербер предлагает предпринимателю создать бизнес, вырастить его, а потом – продать. А на вырученную от продажи бизнеса деньги – реализовать желаемый образ жизни (дома, яхты, путешествия и т. п. – кто что себе наметал). Чем дороже стоит мечта предпринимателя, тем больших размеров нужно строить бизнес.

Чтобы продать бизнес, нужно научить его работать без участия владельца (иначе придется продавать его вместе с владельцем-работником), то есть передать всю работу внутри бизнеса наемным сотрудникам. А для этого нужно построить полноценную систему бизнеса.

Круг замыкается: хочешь реализовать мечту – сделай бизнес нужных размеров, выйди из него и продай.

Масштаб мечты задает масштаб бизнеса, а необходимость продажи – требует построить его как систему, работающую без участия владельца.

результат работы предпринимателя – бизнес как самодостаточная система

Майкл Гербер создавал свою систему, находясь под впечатлением триумфального шествия по планете сети ресторанов фаст-фуда McDonalds. Создатель сети Рэй Крок своим главным продуктом сделал не продажу гамбургеров, а продажу франшизы ресторана, как готового бизнеса, приносящего гарантированный доход, независимо от личности владельца.



Ресторан McDonalds показал всему миру принципиальную возможность создания бизнеса, который прибыльно работает в любых условиях и с любыми владельцами. И стал для Майкла Гербера прототипом того, как должен выглядеть бизнес, работающий без участия своего владельца.

В системе E-Myth, бизнес – это система, состоящая из следующих элементов:

1) Marketing/Brand – видение и концепция бизнеса: что и кому он продает, чем отличается от других и т. д.

2) Lead Generation – реклама и продвижение, привлечение потенциальных покупателей (лидов)

3) Lead Conversion/Sales – Продажи, конвертация потенциальных покупателей в покупки и клиентов

4) Client Fulfillment/Delivery – Удовлетворение клиентов. Весь цикл действий связанных с исполнением заказа: закупки, производство, доставка, клиентский сервис

5) Management – Управление

6) Money/Finance – Финансы. Управление деньгами

7) Leadership – Лидерство. То, что связывает все части бизнеса в единое целое.

Просто. Понятно. Взаимосвязано. Универсально.

Страсть, как главный источник энергии предпринимателя

Построение системы бизнеса – тяжелый труд предпринимателя в течение длительного времени. Где же ему взять столько энергии?

Решение Майкла Гербера: чтобы была энергия, предпринимателю нужно строить бизнес в зоне своей страсти и превращать его в инструмент для самореализации предпринимателя во внешнем мире. Такой подход дает интерес к делу, энергию и возможность найти единомышленников, разделяющих эту страсть и эту цель.

Бизнес – это возможность поделиться с сотрудниками. Поделиться своей страстью, своим отношением к жизни, своей целью, ну и конечно – доходами от бизнеса.

Чем масштабнее страсть и цель предпринимателя, тем большую команду единомышленников он может собрать. Тем больше пользы во внешнем мире они могут создать для других людей. Тем более масштабной и прибыльной будет построенная им компания.

Умение масштабно мечтать и делиться своими мечтами – главные умения предпринимателя.

Хотите подтверждающий пример из текущей жизни?

Going from PayPal, I thought well, what are some of the other problems that are likely to most affect the future of humanity? Not from the perspective, «what's the best way to make money,» which is okay, but, it was really «what do I think is going to most affect the future of humanity.»»

Elon Mask

Покидая PayPal, я задумался, какие другие проблемы максимально влияют на будущее человечества? Не с перспективы «какой лучший путь зарабатывания денег», который тоже хорош, но это на самом деле было «что я думаю максимально повлияет на будущее человечества»

Илон Маск

Недостатки системы E-Myth

Майкл Гербер оказался самым большим разрушителем моих иллюзий. Он первым придумал и реализовал на практике множество идей к которым я пришел своим путем, но намного позже. Если штамповать идеи именем автора, то штамп «придуманно Майклом Гербером» будет встречаться чаще всего.

E-Myth имеет множество достоинств, в числе которых нужно специально отметить возможность начала работы с полного нуля, с отсутствующего бизнеса. Для старта достаточно иметь Предпринимателя, желающего создать бизнес. Ну или Техника, который создал себе самозанятое рабочее место.

У системы E-Myth есть только две слабости :

1) Несоответствие между текущим и необходимым состоянием предпринимателя

Чтобы поставить себе задачу и построить бизнес по системе E-Myth, предпринимателю нужно мыслить и действовать в роли Предпринимателя. Причем не обычного предпринимателя, а предпринимателя, осознавшего свое призвание и миссию во внешнем мире, которую он хочет реализовать с помощью своего бизнеса.

В то время как большинство предпринимателей малого бизнеса в начале пути по своему мышлению и поведению находятся в роли Техников. Из роли Техника строить бизнес невозможно. Техник не может даже понять о чем идет речь. Ему не интересно даже говорить о бизнесе, ему хочется говорить о том, что он делает. Для построения бизнеса нужно из роли Техника перейти в роль Предпринимателя, а заодно освоить и роль Менеджера.

Возникает несоответствие между тем, что предприниматель хочет и тем, что система предлагает ему сделать. Запрос предпринимателя звучит из роли Техника, а Система предлагает действовать из роли Предпринимателя. Спрос не совпадает с предложением.

Чтобы перейти из состояния мышления Техника в состояние мышления Предпринимателя, владельцу малого бизнеса нужно изменить себя. Провести огромную работу над собой. Найти свое призвание, пробудить свои мечты, увидеть в своем бизнесе средства реализации мечты... Это трудно и почти невозможно сделать без внешней помощи.

В системе E-Myth эти изменения производятся с помощью многомесячного коучинга предпринимателя внешним экспертом. Только после этого возможны какие-то осмысленные действия по улучшению бизнеса.

Только малая часть предпринимателей готовы начинать улучшение своего пико-нано-микро-бизнеса с масштабной, длительной и дорогостоящей работы над собой. Большинство ищет легких и недорогих решений.

2) Вторая слабость заключается в том, что невозможно сразу построить желаемую систему бизнеса.

Предприниматель вынужден строить будущую идеальную систему бизнеса по кусочкам, находясь все это время внутри некоей существующей (неидеальной) системы бизнеса. Постоянная борьба с существующим за построение идеального приводит к серьезным дополнительным осложнениям.

Эти две слабости привели к тому, что, несмотря на все свои достоинства и создание масштабной сети экспертов-внедрителей, система E-Myth не очень широко распространилась по миру. Тиражи книг Майкла Гербера исчисляются миллионами, а число внедрений E-Myth – декларируется только десятками тысяч. Что говорит о том, что только 1% или менее от армии малых бизнесов, прочитавших книгу, решились на внедрение системы в своем бизнесе.

Это непозволительно мало (((

Джино Викмэн: Предпринимательская операционная система (EOS, 2011)

В 2011 году Джино Викмэн (Gino Wickman) издал свою книгу [Traction](#) в которой описал основы EOS (Entrepreneurial Operating System) – Предпринимательской Операционной Системы. Книга стала первой в целой серии книг, каждая из которых описывала какой то важный элемент системы EOS.



История Джино Викмена отличается от истории Майкла Гербера. Он сначала много лет развивал доставшийся ему по наследству семейный бизнес. А потом продал его и решил использовать накопленные знания и опыт для помощи другим предпринимателям.

Джино Викмэн не старался все изобрести самостоятельно. Он учился у многих и составлял свою систему из кусочков других хороших систем, в том числе и из кусочков системы E-Myth.

Если внимательно посмотреть на EOS, мы увидим, что Викмэн существенно дополнил находки Гербера и ввел несколько новых очень важных понятий.

Бизнес, как машина по построению бизнеса

Викмен устранил вторую слабость системы E-myth: на пути построения идеальной системы мы все время находимся в некомфортном состоянии борьбы нового со старым, строим новую систему бизнеса, как противоречие существующей системе бизнеса.

Найденное решение было простым и изящным: если нельзя сразу построить бизнес как идеальную систему, давайте разделим систему управления на две системы.

Одна система управления – операционная система, будет управлять работой внутри бизнеса, то есть выполнением его текущих операционных задач.

Другая система управления – Предпринимательская система (EOS), будет управлять нашей активностью по построению и развитию бизнеса – работой Предпринимателя над бизнесом.

В результате работа над бизнесом перестает быть противоречивой и становится системной и плановой. А бизнес превращается в машину двойного действия. С одной стороны – это машина по производству пользы для клиентов. С другой стороны – это машина по построению и выращиванию самого бизнеса.

Схема EOS приведена на рисунке.



EOS состоит из 6 главных модулей:

- 1) Vision (Видение) – картина будущего предприятия
- 2) People (Люди) – кого мы нанимаем и как распределяем полномочия и ответственность
- 3) Issues (Проблемы) – ключевые проблемы с которыми нужно справиться для достижения цели
- 4) Data (Данные) – показатели, характеризующие состояние бизнеса
- 5) Process (Процессы) – описание бизнес-процессов
- 6) Traction (Активность) – управление активностью по достижению цели

Самыми интересными из них являются Issues/Проблемы и Traction/Активность

Проблемы – это ключевые проблемы, которые нужно решить для достижения очередной цели.

Как правило, для достижения важной цели нужно преодолеть какие-то существенные препятствия или же что-то нужно подготовить. Например, для выстраивания отношений с клиентами, нужно сначала внедрить систему учета и управления отношениями с клиентами.

Обычно подобные задачи воспринимались предпринимателем как управленческая рутина и тонули в массе других операционных задач. В то же время, ключевые проблемы существенно отличаются от обычных задач. Сотрудники обычно не знают как их решать, боятся их и всячески уклоняются от их решения.

Джино Викмэн впервые выделил решение ключевых задач из общей массы рутинных дел и превратил их в постоянную регулярную деятельность. Необходимое условие достижения важной цели. И для управления этой деятельностью придумал специальный инструментарий – как выявлять ключевые проблемы и как их решать.

В рамках этой регулярной деятельности (Issues), сотрудники учатся решать проблемы роста и привыкают воспринимать их решение как обычную, рутинную деятельность. Такой подход ускоряет и упрощает перевод бизнеса на следующий уровень.

Активность – управляет процессом развития бизнеса и перевода его на следующий уровень

Мы ведь помним, что бизнес – это машина по производству «хорошо», которая работает непрерывно внутри бизнеса. С точки зрения этой обычной деятельности, работа по развитию бизнеса является чуждой и совершенно ненужной. Поэтому в большинстве бизнесов – цели по развитию бизнеса выпадают из производственных планов и остаются нереализованными.

Активность – это введение в жизнь компании элементов регулярной деятельности по развитию бизнеса. То есть по работе над бизнесом.

Вводится система ключевых целей/показателей и регулярные совещания по проверке их достижения и организации процесса работы по их достижению.

Регулярные совещания задают темп ритмичной работы по внедрению предпринимательской системы в жизнь и организации процесса развития бизнеса и перевода его на следующий уровень.

В результате, активность бизнеса начинает состоять из регулярной активности по текущей работе бизнеса (производство хорошо) и регулярной активности по развитию бизнеса (работа над бизнесом). Поэтому бизнес начинает планомерно развиваться, не мешая текущей деятельности.

Визионер и интегратор

Исследуя успехи своих клиентов, Джино Викмэн обнаружил, что наиболее успешными являются те компании в которых владельцев не один, а двое. Причем максимальный прогресс показали компании в которых владельцы четко распределили между собой обязанности на две роли.

Викмэн назвал эти роли: visionary (визионер) и Integrator (интегратор)

Visionary	Integrator
Создает видение	Внедритель
генератор идей, решатель больших проблем, ключевые отношения с клиентами и партнерами	- лидерство - управление - наделение сотрудников ответственностью

Если мы внимательно присмотримся к этим ролям, то обнаружим их большое сходство с ролями Предпринимателя и Руководителя (E-Myth).

Главное отличие в том, что роли в системе E-Myth являются ролями одного человека – Предпринимателя. То есть E-Myth утверждает, что один и тот же человек может достаточно эффективно выполнять несколько ролей.

А Джино Викмэн утверждает, что для эффективного выполнения роли визионера или интегратора нужно иметь соответствующий этой роли характер и образ мышления. Причем в обеих ролях необходим образ мышления именно предпринимателя, поэтому эффективное исполнение ролей возможно только двумя партнерами с разными характерами и правильным распределением обязанностей между ними.

Это один из важнейших элементов. Во времена зарождения больших компаний, сотрудники часто выполняли много рутинной работы внутри компании. Работы доступной человеку со средними достоинствами. Из этого зародилось убеждение, что любой человек может выполнить любую работу, стоит его только этому научить. Из тех времен к нам пришло множество поговорок типа «не боги горшки обжигают».

С течением времени, профессии все больше и больше усложняются, и все больше требуют для успеха не ординарных способностей, а природных талантов человека. Современные же исследования человека все чаще показывают, что у разных людей есть разные таланты, и разные характеры. И что наличие одних талантов и способностей может противоречить и препятствовать наличию других.

Характер и способности, необходимые для исполнения роли Визионера, противостоят характеру и способностям, необходимым для исполнения роли Интегратора. Что делает практически невозможным качественное исполнение обеих ролей одним человеком. Только

команда партнеров, составленная из людей с разными характерами дает качественное исполнение обеих ролей разными людьми.

Я тоже пришел к этому же важному выводу, только несколько позже. Так что на этой моей идее стоит штамп «придумано Джино Викмэн».

Зато наблюдение за моими клиентами, позволяет мне сделать несколько существенных дополнений, которые можно использовать не только для работы, но и для диагностики состояния бизнеса:

– Если единственный собственник визионер, то в его бизнесе есть много хороших, но не внедренных идей. Идей много, а внедрений мало. Видение чудесное и масштабное, а бизнес пока маленький и не очень растущий. Именно потому, что собственнику больше нравится придумывать новые идеи, чем заниматься их внедрением.

– Если единственный собственник интегратор, то все в бизнесе работает хорошо и слаженно, но в нем мало новизны и инновационности. Все рядовое и обыденное, как у других. А раз бизнес не сильно отличается от конкурентов, то нет и потенциала для роста.

– Попытки делегировать роль интегратора наемному менеджеру обычно неуспешны. Викмэн прав в том, что интегратор должен быть партнером, а не наемным менеджером. Причина проста: роль интегратора предполагает работу над развитием бизнеса. Это мышление предпринимателя, совладельца бизнеса. В то время как наемный менеджер больше ориентирован на работу внутри бизнеса, а не над бизнесом.

ограничения EOS

Главной проблемой Предпринимательской операционной системы является то, что из роли Техника её невозможно внедрить.

Внедрение EOS начинается с распределения обязанностей между существующими сотрудниками (роль Менеджера) и формирования видения (роль Предпринимателя). В то время как E-myth Майкла Гербера утверждает, что исходной точкой в которой находится большинство предпринимателей является роль Техника. Техника, который живет в мире работы, работает внутри бизнеса и не понимает как ему строить свой бизнес.

Техник не просто не сможет внедрить EOS у него нет на это запроса.

Джино Викмэн устранил вторую слабость E-Myth (противоречие между новым и старым), но ничего не предложил для решения первой слабости (предприниматель в состоянии Техник).

Федор Нестеров: ТРАЙ, 2014

Система развития бизнеса ТРАЙ была создана, как независимая от EMyth и EOS параллельная разработка. Но по факту оказалась их дальнейшим продолжением и развитием.

В 2011 году после пятнадцати лет работы в консалтинге, я запустил программу для владельцев малого бизнеса которая называлась [«Бизнес-прорыв»](#). Программа давала понимание того, как работает компания и учила умению управлять людьми. Выпускники программы переставали пытаться все делать сами, начинали делегировать свои задачи подчиненным и управлять ими.

Говоря языком этой книги, программа выводила предпринимателей из состояния Техника и учила мыслить и действовать как Менеджер. За 3 месяца. В режиме онлайн-обучения. Без отрыва от работы.

Наблюдая за поведением выпускников, я обнаружил, что после освоения навыка управлять людьми, дела в их бизнесах улучшались, но не радикально. Вопросы и исследования показали, что управление людьми не единственный навык, который нужен владельцу. У них не хватало умения продавать и я создал программу по обучению владельцев навыку [личных продаж](#).

Странно но именно такой на рынке не было. Были программы для продавцов, для руководителей отделов продаж. А программ для владельцев, дающей системное понимание сути продаж на уровне бизнеса и базовые навыки – не было.

Потом программу по построению системы продаж из наемных сотрудников.

Потом программу по [созданию классного продукта](#) на основе параметров личности владельца.

Потом программу по управлению бизнесом.

Через 3 года количество перешло в качество и из нескольких отдельных программ родилась целостная система развития бизнеса.

ТРАЙ.

ТРАЙ естественно включает в себя основные положения E-Myth и EOS, и добавляет к ним новые составляющие.

Треугольник бизнеса

В переписке в Facebook я как-то увидел очень интересную фразу:

Мой учитель по финансам учил меня, что финансы это наука не о счете денег, а о решениях об их перемещении. И в этой науке понимание сути операции намного важнее количественных данных.

Это утверждение полностью применимо к бизнесу.

Предпринимательство – это наука о решениях, принимаемых предпринимателем на разных стадиях развития бизнеса. И понимание сути операций важнее количественных данных. Федор Нестеров

Как начинается бизнес?

Сначала появляется основатель (предприниматель). Если попробовать описать эту картину геометрически, предпринимателя можно сравнить с точкой в пространстве. Без него рождение бизнеса невозможно, но одного его присутствия недостаточно.

Чудо зарождения жизни возникает тогда, когда у основателя появляется идея. Идея о том, как можно сделать «хорошо» какой-то группе людей.



Нельзя сделать хорошо сразу всем: люди слишком разные. Поэтому любая идея бизнеса нацелена на определенную аудиторию людей (клиенты) и количество этих людей задает будущий масштаб бизнеса. В нашей картине количество Клиентов описано окружностью, диаметр которой зависит от количества Клиентов.

Однако любая идея – нематериальна и говорит только о намерении, а не о действии.

Чтобы идея материализовалась, её нужно превратить в Продукт (товар или услугу) – то есть во что-то конкретное, делающее Клиентам «хорошо».

Продукт не может сам по себе попасть к Клиентам – ведь они еще даже не знают о его существовании. Для организации деятельности по предоставлению Продукта Клиентам (информирование Клиентов о его существовании, производство Продукта, обмен Продукта на деньги Клиентов, доставка, обслуживание и т.п.) основатель создает специальный инструмент – Компанию.

Именно через Компанию предприниматель общается с Клиентами, продает, принимает платежи и совершает другие действия по предоставлению Продукта.



Появление Компании и начало деятельности по предоставлению Продукта позволяет Основателю получить обратную связь от Клиентов и теперь он может создать следующую версию Продукта. Которая еще лучше удовлетворяет потребности клиентов и это приводит к развитию Компании. Что оказывает влияние на личность Основателя и заставляет его самого как-то развиваться... Все. Процесс запущен. Треугольник бизнеса создан.



Треугольник бизнеса – это сочетание Основателя (мозг), Идеи (душа) и Компании (тело) бизнеса. А площадь треугольника – это и есть сам бизнес.

Развитие бизнеса так и происходит по расходящейся спирали – выросший Основатель еще лучше понимает Идею бизнеса, что позволяет создавать на ее основе все новые и новые Продукты. Которые еще больше пользуются спросом у Клиентов, что создает поток денег и приводит к новому развитию Компании. И так – до бесконечности.

Чуть подняли один угол, это создает основу для поднятия следующего угла, потом следующего... а площадь треугольника все растет и растет. Единственное, что ограничивает этот рост – размер целевой аудитории (количество Клиентов).

Если клиентов мало, то можно вырастить только маленький бизнес.

Если потенциальных клиентов много, то бизнес может стать очень и очень большим.

Треугольник очень стабильная фигура, если его развивать по спирали, то рост будет последовательным и очень стабильным.

Но если нарушать спиральное развитие, то сразу же нарушается стабильность и возникают проблемы.

Например, бизнес бурно растет, а личность владельца остается неизменной. Его влияние и возможности возросли многократно, а уровень его развития остался на том же уровне, когда он лично совершал первую продажу. Представляете эту ситуацию, форму и площадь такого треугольника?

Или другой пример. Классный основатель с привлечением больших ресурсов создает большую Компанию для продажи посредственного Продукта. Какими теперь будут форма и площадь треугольника?

Вывод: чтобы обеспечить стабильное развитие бизнеса его нужно развивать в системе из 3-х координат: Основатель, Идея (Продукт) и Компания.

любовь как Главный ресурс бизнеса

Было: главный ресурс развития – Капитал

Стало: главный ресурс развития – Любовь

Маркс говорил, что главный ресурс бизнеса – это капитал. Праксиология – стремление предпринимателя заработать на рыночных несоответствиях. Майкл Гербер – страсть предпринимателя, его желание или интерес к определенному предмету.

Я утверждаю, что Главный ресурс бизнеса – это Любовь, а страсть владельца – это только частный случай, часть общего правила.

Потому, что суть бизнеса – это создать продукт, делающий хорошо другим людям. Создание продукта – это всегда творчество, а творить мы можем только для тех, кто нам нравится. В идеале – для тех, кого мы любим.

Не верите?

Давайте проведем небольшой эксперимент.

Закройте глаза и представьте себе человека, который вам не нравится. Вы можете его слегка недолюбливать или сильно ненавидеть. Степень неприязни не имеет значения. Просто он вам не нравится и все. Вы не хотите с ним разговаривать. Вы предпочитаете держаться от него подальше...

Представили?

А теперь представьте, что именно для этого неприятного вам человека вам нужно создать свой лучший в мире продукт. Что чувствуете?

– Не хочется.

Тогда представьте другого человека: того, кто вам нравится. Того, кому хочется улыбнуться, поговорить, подойти поближе...

Представили? А теперь представьте, что уже для этого человека вам нужно создать свой лучший в мире продукт. Что чувствуете?

– Теперь хочется! Теперь я могу и хочу творить!

Это и есть любовь.

Предприниматель создает бизнес в любви.

Он любит свой продукт.

Он любит своих клиентов, для которых он создает продукт и хочет сделать им хорошо.

Он любит своих сотрудников. Потому, что мы всегда нанимаем тех, кто нам нравится. Тех с кем нам хочется работать и не нанимаем тех, кто нам не нравится и с кем мы работать не хотим.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.