

50 предпринимателей рассказывают
о своем опыте и ошибках на пути к успеху:
как избежать ошибок, которые ранят бизнес

СУДЕБ

СОВЕТОВ



ОШИБОК

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ

XXX

XXX

«Бизнес - это путь. Чем меньше допустишь ошибок, тем быстрее придешь к нужной цели. В этой книге раскрыты ошибки и способы, как их избежать, а также собраны ответы на разные вопросы от партнерства до инвестиций»

АНДРЕЙ КРАТКИЙ

18+

Андрей Краткий

**50 историй предпринимателей:
ошибки, которые ранят бизнес**

«Автор»

2023

Краткий А.

50 историй предпринимателей: ошибки, которые ранят бизнес /
А. Краткий — «Автор», 2023

Я всегда пытался учиться на ошибках других, но часто совершал и свои ошибки. Каково было мое удивление, когда я увидел, что почти все ошибки в бизнесе цикличны, а если они цикличны, то их можно избежать, не допустить или найти наилучший вариант решения. 50 предпринимателей рассказывают про свою самую большую ошибку и ее последствия. Какой вывод они сделали о том, как можно было избежать этого? На ошибки в бизнесе нужно смотреть как на опыт. С опытом мы растем. Возьми чужой опыт ошибок, проживи его, не допусти его в своем деле.

© Краткий А., 2023

© Автор, 2023

Содержание

Предисловие издателя	5
Как я потерял 2.000.000 рублей и друга	6
#1: Непонимание глубинных мотивов целевой аудитории	8
#2: Ты здесь никто!	10
#3: Опыт за три миллиона!	13
#4: Строим «трубопровод»	15
#5: Продай, посчитай, проявляйся!	17
#6: Ошибка – Корона. Антисептики, или История Fuck up о моем первом «серьезном» бизнесе	21
#7: Как я открывал компанию по портретам	24
#8: Первый бизнес. Первая студия красоты	26
#9: Как я пришла к мысли заняться своим делом?	28
#10: Взлет и падение стартапа	30
#11: Продажа товаров из Китая	33
#12: Ошибка – не учиться на ошибках	35
#13: Делать иксы бывает очень больно и дорого	37
Конец ознакомительного фрагмента.	38

Андрей Краткий

50 историй предпринимателей: ошибки, которые ранят бизнес

Предисловие издателя

Бали, утро, плаваю в бассейне, размышляю про бизнес, опять очередная ошибка и мысли о том, как из нее выйти. Вспомнил, что подобное было у моего знакомого.

«А почему бы не собрать 50 предпринимателей и не спросить о самых знаковых их ошибках?» – подумал я. На дворе 13.11.2022, вечером открываю записную книгу, обзваниваю знакомых, и вот уже есть 20 человек, готовых написать каждый свою историю. Растягивается на три месяца. За это время написано всего четыре главы.

Начинаю плотно налегать на ребят – истории идут, но медленно. Выбираю предпринимателей поинтересней, чтобы читатель получил максимальную выгоду. Ребята начали проявлять активность и приглашать тех своих знакомых, кто проходит по нашим параметрам. Спасибо Андрею Клышко за ускорение процесса, Джулии Дамии – за приглашение новых ребят, Зайнуву Махмудову – за клич в клубе предпринимателей, Застолбнову Павлу – за интеграцию книги с бизнес-клубом. Всем ребятам, кто участвовал в книге и дошел до финала большое спасибо, мы с Вами оставили след и задали направление для предпринимателей!

Спасибо и тем, кто не смог поучаствовать или написать историю, таких было около 30 человек! Зачем я пишу о цифрах? Хочу, чтобы вы поняли ценность книги: не так легко было собрать 51 историю. На это ушло больше 6 месяцев работы в режиме постоянных созвонов. Всего было более 500 кандидатов, больше 30 человек не смогли дойти до написания своей истории в книге.

Основная ценность этой книги, разумеется, не в количестве историй. Но об этом, дорогой читатель, я предоставляю тебе судить самостоятельно.

Приятного прочтения!

Андрей Краткий

Как я потерял 2.000.000 рублей и друга

АВТОР:

Андрей Краткий

КОНТАКТЫ:

https://vk.com/andrei_kratkiy



ОБ АВТОРЕ:

30 лет, запустил проекты Антивирус Grizzly PRO, Online-ocenka.ru, Аренда опалубки.

Свой путь начал в 11 лет, когда в маленький город с населением 5000 человек пришел интернет. Бизнес – для думающих. Это значит, что нужно отключать эмоции, ощущения и постоянно анализировать. Но ошибаться не так уж плохо, как это кажется на первый взгляд, ведь именно благодаря ошибкам мы столь многому учимся.

Главный совет: вкладывай в себя! Но это не о деньгах.

* * *

Привет, читатель! Я хочу поделиться личной историей, которая переплетается с бизнесом и дружбой. Была у меня юридическая компания, занималась она взысканием, довольно успешная компания по меркам моего родного города. Еще с момента начала учебы в университете я познакомился со своим будущим бывшим другом. Надо сказать, что я из тех, кто довольно долго подпускает близко к себе людей, а тут первый курс, я прихожу на первую пару за 30 минут до начала учебы, и вот мы сидим за одной партой 5 лет...

Выпускаемся через 2 года, звонит друг и говорит, устрой меня к себе на работу. Устраиваю его на работу, работает, помогает. Спустя время задает вопрос, могу ли я ему дать филиал в одном из городов, будет мне приводить клиентов и получать свой процент. Я согласился, теперь мой друг владелец своего филиала. Мы не проговорили много вопросов: как расходиться, что если он неправильно приводит клиентов, а что, если изменяется математика бизнеса? И так далее. Это была моя ошибка номер один.

Странный звонок: мне звонит мой знакомый и в быстром темпе пытается что-то объяснить и сразу спрашивает, что с его делом, и как мой ПАРТНЕР говорит, что все вопросы решит

по бизнесу. Мой партнер? А кто он? У меня не было партнеров. Оказывается, мой друг начал всем говорить, что мы открыли компанию вдвоем, и он такой же собственник, как и я. Город маленький, я в тот момент уезжал в Санкт-Петербург и подумал: ну хочется другу выглядеть солидней, почему бы и нет? Ведь все сотрудники итак знают, кто собственник, а то, что он говорил, что он собственник, меня в принципе не беспокоило. Это моя ошибка номер два, в такие моменты нужно четко разграничивать, кто собственник, кто руководитель, кто франчайзи.

Раздается звонок сотрудника из офиса с вопросом: тут второй директор у нас, а что он так себя ведет?..

В то время я вел упрощенную систему финансового учета, не понимал, что такое ДДС и что такое PNL. Мой финансовый учет был формата кривого ДДС, а так как цикл сделки от заключения договора до получения денег был около 12 месяцев, то после изменения рынка я работал в убыток по филиалу моего друга почти год. Выяснил, позвонил другу, объяснил, что не выгодно, друг этого не понял или сделал вид, что не понял, но сказал: если так надо, то без проблем, но не мог бы я ему сейчас помочь на бизнес по выдаче займов всего 400.000 рублей?

Почему бы и нет? Держи.

По стечению обстоятельств в дом моего друга приходит беда, срочно нужны деньги на операцию очень близкому ему человеку, нужно 1.600.000 рублей, операция срочная и не терпит отлагательств. Просит меня помочь, я отдаю ему деньги наличкой. Это моя третья ошибка, не оценил, насколько для него это большая сумма, не взял ни одного документа.

Я продаю компанию, потому что та математика, которая там была, меня не устраивала, а в связи с тем, что я жил в другом городе, управлять бизнесом я не мог. Друг пропадает, не берет телефон, на сообщения ответил как-то скользко, напомним, мы уже прожили 10 лет, почти каждый день общение. Появляется через неделю с текстом: ты продал компанию и не отдал мне мою часть, поэтому я тебя кидаю на 2.000.000 рублей, считай – это мои отступные. С такой легендой он укатил в закат, а общие знакомые на мою историю говорили – так это же ваша фирма?!...

Вывод простой, не только проговаривайте всё, но и записывайте. Давая деньги, оценивайте все риски. А главное, считайте экономику: всегда, жестко, честно, ежедневно!

#1: Непонимание глубинных мотивов целевой аудитории

АВТОР:

Сергей Корженевский

КОНТАКТЫ:

<https://tgtg.su/seshberry>



ОБ АВТОРЕ:

32 года, co-founder бренда одежды для йоги MONOMONO – monomono.one и СМО агентства авторских туров по России MESTA – mestatravel.ru

Годовой оборот бренда одежды более # 5 000 000. В агентстве авторских туров за 2022 год добавлено 4 новых направления в туризме, в том числе и международное. Специализируется на маркетинге и построении системных процессов в компаниях.

Главное в бизнесе – никогда не сдаваться и топить до конца, тогда успех непременно придет!

* * *

В начале 2021 года нам пришла идея создать собственный бренд одежды для йоги и фитнеса. К этому времени уже был действующий и стабильно прибыльный магазин по продаже бюджетной одежды для фитнеса из Китая, но нам хотелось не ограничиваться дропшиппингом, плюс ко всему было жгучее желание созидания и творчества.

При создании первой капсулы ценовой сегмент продукта был нами определен как – выше среднего. Учитывая имеющийся опыт работы с одеждой для фитнеса, мы наивно полагали, что знаем всё о нашей целевой аудитории, и не провели надлежащим образом глубинного исследования портрета потенциального клиента, полагаясь лишь на свои ощущения, мысли и представления. Вернее, у нас, конечно, был готов ответ о том, кто наш покупатель, как он выглядит и чем занимается, но мы даже не задумались над тем, чтобы найти ответ на вопрос «Почему он должен выбрать именно наш продукт среди прочих равных?» Мы провели CustDev, который

показал, что респондентам нравится наша одежда, и они были бы готовы её купить. Но вот только после пошива первой партии и запуска магазина, реальность показала, что она гораздо суровее, чем цифры на бумаге. Несмотря на то, что наша одежда ничем не уступала по качеству известным и популярным маркам, люди всё равно почему-то покупали не у нас. Учитывая нашу ценовую сегментацию, мы не могли конкурировать с крупными марками ценой. Открывали большие, по нашим меркам, бюджеты на таргетированную рекламу, множество потребителей видело наш продукт, но результата это не приносило. Мы испробовали все инструменты, которые давали результат в нише бюджетной одежды, с которой мы были так хорошо знакомы, но они также не работали.

Уже по ходу дела мы стали проводить дополнительные интервью и выявили ключевую проблему – потребитель говорил: «Да, мне нравится ваша одежда, но почему я должен заказать у вас, а не у другого популярного бренда?».

Тогда мы поняли, что не смогли донести до клиента ценность нашего продукта и, что ещё важнее, ценность и престиж именно бренда. Почему люди втридорога покупают кофе в Starbucks, а не в небольшой кофейне за углом, где качество ничуть не хуже? Значит, восприятие бренда и продукта основано не только на их объективных качествах. Ведь мало просто показать клиенту продукт за счет таргетированной рекламы, важно ещё донести ценность этого продукта и повысить узнаваемость самого бренда.

Изучать портреты потенциальных покупателей нужно всегда, даже если кажется, что все итак понятно. Причем не только с позиции: «Кто твой покупатель?», но и задаваться вопросом: «Почему он должен выбрать именно тебя?» При изучении ЦА также следует тщательно собирать данные, чтобы в дальнейшем ориентироваться именно на потребности клиентов и предлагать им те продукты, которые действительно будут пользоваться спросом. Это позволит избежать той ситуации, когда товар оказывается ненужным для покупателей.

Пусть немного поздно, но на своих ошибках мы осознали, что при продажах товара, особенно это заметно в дорогих сегментах рынка, разницу между конкурирующими производителями обнаружить практически невозможно, поэтому как никогда важен ореол бренда, который стоит за самим продуктом и влияет на умы и решения потребителей, а при планировании и создании самого продукта важно чётко понимать, что именно склонит потребителя в вашу сторону.

#2: Ты здесь никто!

АВТОР:

Андрей Клышко

КОНТАКТЫ:

<https://t.me/AndreyKlyshko>



ОБ АВТОРЕ:

Бизнес-трекер (помогает предпринимателям достигать целей со 100 % конверсией), запуск Форумов в деловых клубах, киноман, стендапер и заядлый игрок в мафию.

У всех есть своя цена. У меня она тоже есть. Это цена за то, чтобы я сделал что-то, что претит моим нормам, ценностям и принципам. Моя главная задача постоянно повышать эту цену, чтобы ни у кого не возникало желания ее предложить...

* * *

– Как ты мог со мной так поступить? – Юлин голос в трубке прерывается на всхлипы...
– Что же мне теперь делать?.. – закончила она и бросила трубку.

Этот звонок стал прекрасной финальной точкой того «замечательного» дня – 11 марта 2013 года.

В Питере быстро темнеет в это время года. Снегу было абсолютно на меня наплевать, и он продолжал идти, а я положил трубку в карман и задумался, что же мне дальше делать? Еще час назад я был преуспевающим предпринимателем, совладельцем успешной фирмы, сейчас же я выброшен на улицу, а моя девушка вместо слов поддержки предъявляет мне претензии.

Четыре года назад, когда всё только начиналось, всё было совершенно по-другому.

Я уволился из Фирмы, дела в которой шли неплохо до тех пор, пока шеф наш не возомнил себя банком и не стал раздавать клиентам товар в долг под большие проценты. Клиенты, как полагается, первое время деньги отдавали, а потом слились, оставив долги. А так как товар был не наш, то долги стали нашими. Закончилось всё это жуткими задержками зарплаты. Я в этой

конторе был руководителем отдела продаж и вместе с одним из менеджеров решил открыть фирму.

У меня не хватало опыта ведения собственного бизнеса, а у Александра был опыт. Когда-то у него было ИП. Это была первая ошибка. Партнера надо выбирать исходя из того, чем он тебя может усилить. Саша же шёл как команда поддержки. Я боялся начинать один и разделил с ним ответственность. У меня была знакомая, у которой была уже открыта фирма, и которая торговала из дома. Мы решили, что первое время будем торговать через ее фирму. За это мы договорились платить ей 30 % от прибыли.

Ничего нет более постоянного, чем временное. Наша фирма достаточно быстро развивалась. Вскоре мы наняли ещё сотрудников и переехали в офис побольше. Дела шли очень хорошо.

Однако на четвертый год я стал замечать, что денег на развитие вообще не хватает. Вроде бы обороты у нас неплохие, но, когда нужно нанять какой-то линейный персонал типа экспедиторов – денег почему-то нет. Я стал считать. Здесь вскрылась вторая ошибка. Мы не считали расходы и всю прибыль выводили себе на карман. Деньги надо считать сразу, пока они есть. Выяснилось, что львиная доля нашей прибыли уходит нашему третьему партнеру – Елене. Её функция заключалась в оплате счетов и в том, что она гендиректор. Со своей доли она должна была еще платить налоги. Когда мы зарабатывали немного, треть, которая уходила ей, была адекватной суммой за этот функционал. Когда же мы стали зарабатывать больше – это стало несоразмерно. Деньги, которые мы могли бы вкладывать в развитие, уходили ей. Я сообщил о своих выводах партнеру и предложил нам троем встретиться и пересмотреть условия или разделяться. Елена ни в какую не соглашалась на это и взяла паузу.

Близился корпоратив – 8 Марта. Праздник прошёл «на ура». Улыбки, клятвы в вечной дружбе, смех и безмятежность. Разошлись довольные друг с другом. Я был уверен, что мы придем к общему знаменателю. Дальше были выходные... На выходных Саша с Леной встретились и решили, что проще меня выгнать и поделить мою долю между собой, чем пересматривать все условия.

11 Марта, понедельник, всё было как обычно за исключением вечера.

Вечером в офис неожиданно приехала Елена. Они с Александром объявили мне, что я здесь больше никто. Могу собрать свои вещи и уходить.

Надо сказать, что я в этой фирме никак не был официально устроен. У меня была даже такая бравада, я говорил: «Я здесь – никто!» Это была моя третья, но не последняя ошибка, всегда нужно документально подстраховаться, иметь какую-то оформленную долю, хоть как-то по документам проходить в фирме. Собственно говоря, мои бывшие партнеры так мне и сказали: «Ты же говорил, что ты здесь никто, вот и вали!»

Я вышел на улицу, и тут раздался звонок. Звонила моя девушка, по совместительству начальник отдела продаж. Это уже четвертая ошибка. НИКАКИХ служебных романов!

– Как ты мог со мной так поступить? – Юлин голос в трубке прерывается на всхлипы...

– Что же мне теперь делать?..

Вылив на меня все тревоги по поводу своего будущего и карьеры, в которую никак не вписывалась война между учредителями, она закончила тем, что бросила трубку.

Я открыл новую фирму и быстро, всего за полгода, ее развил до уровня, к которому мы шли четыре года. Безусловно, я благодарен этим людям, которые выгнали меня из фирмы, в которой я был никем, что позволило мне создать фирму, где я был человеком, который принимает решения и берет на себя за них ответственность. И деньги уже я делил не на троих.

Самую главную ошибку я все-таки не совершил. Я мог инвестировать свое время, своё внимание, свою энергию в то, чтобы отомстить этим людям. В ответ я бы получил какую-то обратную историю, и мы увязли бы в долгой междоусобной войне. Как вы знаете, в войне не бывает победителей.

Вместо этого я инвестировал в себя и победил.

#3: Опыт за три миллиона!

АВТОР:

Денис Рудь



ОБ АВТОРЕ:

Основные виды деятельности – детский бассейн в Москве и собственный бренд на Wildberries.

7 лет в бизнесе, имеет с десяток кейсов в разных сферах.

Умеет строить бизнес-структуры, которые работают самостоятельно. Сейчас на работу с магазином на Wildberries тратит 1 час в день. Бассейн работает автономно, и там не требуется постоянного присутствия.

Достиг # 1 млн личного дохода с детского бассейна и с 0 до # 4 793 000 на магазине WB за 4 месяца на двух товарах!

Создал понятный курс из трех больших модулей, все это базируется на прямых эфирах и домашних заданиях, которые всегда будут под рукой. Не блогер-миллионник, у которого красивая упаковка, но нет содержания. Денис – практик, который постоянно экспериментирует и вкладывает деньги в свое обучение. Дисциплина и системность в бизнесе важнее, чем мотивация и пустые речи. Успеха может добиться любой, кто действительно мечтает об этом.

* * *

Я вырос в обычной семье и никакого бизнес-образования не получил. А получил жесткий подзатыльник и минус три миллиона в карман, когда закрывал свой первый бизнес – магазин тканей в Благовещенске.

В 2015 году я решил, что пора уходить с работы в найме и попробовать себя в бизнесе. Тем более, под это существовала прекрасная семейная история: мой прадед Устин, в г. Свободном держал лавку тканей, был очень успешным человеком, и все у него получалось. Мне показалось, что это отличный базис, и даже свой отдел я назвал «Ткани Рудь», по своей фамилии.

Но уже спустя два месяца что-то пошло не так, и продажи начали катастрофически падать. Еще через месяц ожиданий в формате «само наладится» я начал понимать, что нужен какой-то канал для привлечения людей, и по своему прошлому опыту решил, что отлич-

ный вариант – это «Альфа канал», так назывался местный канал телевидения... Был какой-то отклик оттуда, но не такой, чтобы оправдать вложения в рекламу. Тогда ТВ-реклама стоила каких-то безумных денег. Мой небольшой бюджет, который оставался на всякий случай, довольно быстро растаял, как эскимо на палочке.

Начал поиски альтернативной рекламы, Instagram¹, посты, какие-то обучения – как это делать, работа с SMMщиками. Но все без особого результата.

Пришлось сократить зарплату продавцам, а затем уволить одного из трех и выйти на постоянную смену самому. Звучит достаточно печально. Это точно не то, о чем я мечтал, когда представлял себе слово «бизнес». В своей голове я путешествовал по миру, закупал разные ткани, в магазине битком народу, и все хорошо. В жизни получилось все несколько иначе. И вот что следовало сделать по-другому:

1. Посчитать финансовую модель, а не идти в бизнес ради бизнеса. Какая цель – таков и результат.

2. Когда я открывался, неверно оценил рынок и конкурентов.

На тот момент в городе было шесть магазинов тканей, и я подумал, что седьмой отлично впишется в эту компанию. Но не задал себе вопрос: а почему их шесть, и эта цифра держится достаточно давно? Рынок не нуждался в еще одном, двух или десяти магазинах. В этом смысле надо было лучше выбирать нишу и начинать с того, в чем я как раз что-то понимал. Например, с бизнес-консалтинга, тренингов по продажам и построения отделов продаж, так как я работал в международной компании до этого и развивал бизнесы партнеров.

3. Работая с традиционным товарным бизнесом в офлайне, надо учитывать товарный запас и его разнообразие.

Я в первую закупку потратил больше половины своего капитала и взял все ткани рулонами на рынке в Москве. А в следующие закупки покупал в Китае метражом. И это было суперправильное решение. Если у вас магазин с товаром – важно показать его изобилие. Я это осознал достаточно поздно.

4. Финансовое планирование.

Деньги уходили как песок сквозь пальцы, и не понятно было на что я их потратил. Стоит учитывать каждый рубль и не тратить все на мелочи.

5. Выбор локации.

Я взял второй этаж в не самом популярном месте. А для офлайн магазина в маленьком городе выбор локации – критичен. Нужен был самый центр и желательно рядом с основным конкурентом.

6. Не платить себе зарплату – это прямой путь к выгоранию.

А когда я выгорел – вообще уже не мог с этим бизнесом ничего делать. Новые идеи не приходили, и я тянул его как чемодан без ручки.

7. Нужно вовремя нажать на стоп.

Я два года вел этот бизнес, старался выглядеть хорошо для продавцов, других арендаторов, но совсем не подумал о себе и своем внутреннем состоянии. Нажать стоп и обрубить концы стоит уже через полгода минусовой или нулевой работы. Если бизнес не приносит денег и удовольствия, то зачем он нужен?

¹ Принадлежит компании Мета, которая признана в РФ экстремистской и запрещена.

#4: Строим «трубопровод»

АВТОР:

Александр Блинков



ОБ АВТОРЕ:

34 года, предприниматель, соучредитель нескольких бизнес-проектов. Оборот около # 100 млн в год. Увлекается шахматами и волейболом.

* * *

Я хочу поделиться историей своего тактического, стратегического, главное, управленческого провала, который научил меня мыслить и действовать совсем иначе. После событий тех лет я перестал довольствоваться минутным успехом. Провал научил меня расставлять приоритеты, видеть реальные перспективы и фокусироваться на долгосрочных целях.

Началась эта история в 2012 году. В то время мы с моим партнером только прошли курсы БМ (Бизнес Молодость) – уникальную по тем временам программу. Благодаря БМ мы изучили основные паттерны ведения бизнеса, получили реальную помощь на старте.

Но была и обратная сторона: мы считали себя великими специалистами. Мы были заряжены энергией, а наша вера в себя не знала границ. В мечтах мы уже являлись успешными бизнесменами, владельцами крупной компании.

Итак, после некоторых изысканий, мы с партнером остановились на клининге. На тот момент рынок казался нам прибыльным и перспективным, а сильные и слабые стороны конкурентов достаточно понятными.

Мы купили оборудование, сняли офис, собрали сайт и запустили рекламу. Я хорошо знал Яндекс Директ и Google AdWords, поэтому настройка рекламных кампаний давалась легко, заодно я экономил на специалистах по рекламе. У нас появились первые заказы. Мы выезжали к клиентам сами и делегировали заказы другим. Что-то получалось, что-то нет, но в целом наше дело можно было назвать успешным. Постепенно реклама стала окупаться. Мы инвестировали в оборудование, в маркетинг, стали лучше понимать рынок. Первый год работы нашей компании мы закрыли с заметным приростом. Да, это далеко не миллион, но все эти 12 месяцев мы наблюдали стабильный рост, поэтому решили, что идем верным курсом.

Весь следующий год мы продолжали вкладывать в рекламу и оборудование, полагая, что, инвестируя в рекламные кампании, способствуем росту бизнеса. Мы работали, вкладывались даже больше, чем раньше, и на выходе получили среднюю прибыль в 120 000 рублей. Наша стратегия не работала.

Тогда мы стали искать ошибки, пытались понять причину. В какой-то момент я понял, что мне не хватает знаний и свежего взгляда, которые нужны, чтобы найти эти ошибки, выявить причины падения прибыли и понять, почему бизнес перестал расти. Главное – надо было найти решение!

Я записался на курсы Альберта Сафина, стал изучать вопросы продвижения и оптимизации расходов. Это дало мне тот самый свежий взгляд и ценные, современные знания о ведении бизнеса.

Я понял, в чем была моя ошибка – я слишком много вкладывал в рекламу, а это все равно, что «воду ведрами носить». Можно крутить рекламу месяц, другой, третий, увеличивать бюджет, но в какой-то момент эти инвестиции перестают быть рентабельными. Так случилось и у нас: прибыль напрямую зависела от расходов на рекламу. При дальнейшем увеличении рекламного бюджета роста прибыли не наблюдалось, и мы не знали, как обойти это ограничение.

И вот здесь мне помогло новое обучение. Я открыл для себя совершенно другие каналы роста и продвижения бизнеса. Каналы, в которых каждый вложенный рубль не просто окупается, а многократно приносит прибыль в долгосрочной перспективе. Это сродни тому, как один раз построить трубопровод и много лет использовать его для транспортировки воды.

Например, я понял ценность поискового продвижения, изучил необходимые инструменты и применил SEO к нашему сайту. Параллельно мы взяли за сбор базы данных клиентов. Развернули работу над поиском постоянных заказчиков и заключением долгосрочных контрактов. Другими словами, мы начали создавать плацдарм, который должен был обеспечить стабильный рост нашего бизнеса и многократный возврат инвестиций в будущем.

Первые результаты появились через несколько месяцев. Наш сайт вышел в ТОП-10. Мы заключили несколько договоров на регулярную уборку нежилых помещений, и эти объекты начали приносить нам прибыль. Рассылки КП по собранной базе дали несколько десятков разовых заказов, в том числе заявки на уборку крупных объектов. Несколько клиентов пришли к нам по рекомендациям наших постоянных заказчиков – включилось «сарафанное радио». Чтобы справиться с возросшим объемом работы, мы расширили штат клинеров, обучили новых сотрудников, купили недостающее оборудование. При этом рейтинги компании пошли в рост. И, что важно, наши вложения стали окупаться. Инвестиции в каналы продвижения с долгосрочным эффектом повлекли за собой рост прибыли и самого нашего бизнеса.

Таким образом, провал научил меня не ограничиваться сиюминутной прибылью. Я понял, что необходимо инвестировать в долгосрочные каналы роста. Нужно вкладывать в обучение: свое собственное и своих сотрудников, создавать базу постоянных клиентов и держаться за них – «строить трубопровод», который будет приносить прибыль длительное время. Все вместе это дает стабильный рост бизнеса и обеспечивает процветание компании.

#5: Продай, посчитай, проявляйся!

АВТОР:

Максим Леонов



ОБ АВТОРЕ:

30 лет, интернет-магазин с 2011, продажи на Wildberries с 2020 года.

Глава 1. Сначала продать

2017 год, на тот момент у меня уже был интернет-магазин, который насчитывал порядка тридцати тысяч позиций. И все бы хорошо, но было два основных неудобства – это небольшая маржинальность и большой ассортимент позиций с соответствующим ресурсом для их контроля. В один момент у меня возникла мысль: а что, если найти какой-то монотовар или, может быть, блок из монотоваров, то есть сделать интернет-магазин с максимально ограниченным ассортиментом и с высокой маржой.

Это меня привело в различные «товарочки»: Power Bank pokeball, портмоне Baellerry и прочая всякая «шляпа», с которой, к счастью, у меня не срослось. Я хотел построить полноценный качественный продукт, по типу Макдональдса, но в узкой теме. Так как я уже был знаком с запросами целевой аудитории, это привело меня в банную тематику. Здесь был относительно небольшой ассортимент, ярко выраженные товары-паровозы – веники – и высокая маржа. Например, березовый веник можно было найти в производстве по цене 20–30 рублей, а розничная цена в Москве была в районе 120–150 рублей.

Хорошо помню тот день, когда нашел партию веников в городе Дорогобуж Смоленской области и поехал их забирать. Окрыленный движухой и перспективами, выехал в 4 утра из дома, а вернулся на следующий день в те же 4 утра, уставший, но довольный. Почему? Потому что купил фуру веников. ФУРУ. Березовых. Веников. Почему бы и да, я же могу? Спасибо друзьям, что поехали со мной – так бы я дня через три только вернулся!

Таким образом, тестирование рынка, если это можно так назвать, банных товаров у меня началось с того, что я просто купил фуру веников. И вообще, не вникая ни в средний чек, ни в то, сколько их могут покупать, какая может быть цена клиента при платной рекламе, в принципе, нужны ли они кому-то или нет? То есть просто: «Давайте купим фуру веников?» –

и поехали покупать. Так началась эта история, которая продлилась порядка двух лет. Дальше были еще поставки березовых веников из города Чебоксары, свое контрактное производство дубовых веников в Рязани, покупки с верой «на слово» гнилых веников и многое другое.

В общем, все это дело привело к нескольким выводам.

Первый – в розницу веники покупают, но средний чек порядка тысячи рублей, и он не окупает никакую рекламу даже близко, даже за счет LTV. Также клиенты наивно хотели бесплатную доставку и на этом этапе «отваливались». Какой смысл покупать веник с доставкой за 200+300 рублей, если в бане он итак стоит 500? В итоге розница совсем отпадает, а была гипотеза, что будут покупать банщики и те, у кого свои домашние бани и сауны, но процент таких был минимален.

Второй – огромная, но ожидаемая сезонность. Веники продаются только с сентября по апрель. И, соответственно, нужно было замораживать сразу много денег в товарный остаток в июле, на заготовку, а также сосредоточить максимальные усилия на эту заготовку за ограниченный период – за месяц надо заготовить веников на год.

И третий вывод – в этой нише есть деньги только в опте. Холодными звонками удалось выйти на несколько бань и продавать им и с хорошим средним чеком, и с хорошей маржой. НО: веники быстро заканчивались. Это привело к тому, что я попытался раскатать это направление еще в один сезон, но, как писал выше, слишком много усилий нужно приложить за месяц-полтора, чтобы наготовить веников на год. Собирали всех работяг в Рязанской области, но все равно, всего, что мы заготавливали, хватало максимум до начала ноября. А потом были потери клиентов – бань, потому что они на нас рассчитывали, а мы, соответственно, не могли обеспечить этот спрос. Поиски тех, у кого можно закупать оптом, тоже ни к чему не привели – нам присылали веники “коммерческого” качества, а то и плесневелые, ссохшиеся или вообще голые палки.

Также сюда можно добавить важность для правильного хранения влажности и температуры. Сколько у нас ссохлось/сварилось/попала вода и ушло на выброс!

В общем, в итоге мы встали перед выбором: нужно было либо менять глобально эту нишу и создавать десятки партнеров, чтобы они смогли обеспечить спрос, либо закрывать эту «хромую лошадь» и сказать: «Спасибо» за опыт – опыт того, что сначала нужно протестировать спрос, продать, а потом уже закупать фуру.

Глава 2. Сначала посчитать

Примерно до 2016 года я сам отвечал на телефон, маленькая черная кнопочная Nokia с симкой на прямой московский номер была всегда со мной. Сам закупал товар, курировал курьеров, пытался разбираться с онлайн рекламой, выручало, что сайт сам рос по SEO. То есть, по факту это был не бизнес, а просто работа на себя, самозанятость. И вот в один момент, когда я поймал себя на ситуации, что сижу на рыбалке в лодке на Вазузском водохранилище со спиннингом, отвечаю на телефон и консультирую какого-то дедушку по крючкам – я понял, что что-то делаю не так. Понял, что хочу системного бизнеса, движуху, сотни отправок и команду.

Я пошел учиться к Аязу и на БМ. Очень крутое было время, вспоминаю с ностальгией. Это привело к первому найму, отделу продаж, отделу отгрузки, полноценному складу и сотням отправок в день. Подключили наложенный платеж, стали лить много трафика, очень много трафика для того времени и меня тогдашнего. Постоянно делали какие-то приколюхи, во всех черных пятницах всегда участвовали, белые пятницы мutilовали свои, летние и зимние распродажи, купил спиннинг – катушка в подарок и т. д., и т. п.

Я на все это дело смотрел и был очень собой доволен, вполне чувствуя себя бизнесменом. Только на тот момент я допустил фатальную ошибку – у меня не было НИ ОДНОЙ таблички по расчетам оборота, закупки, расходов, и, самое главное – чистой прибыли. Ни о каких

«хотелках» речи не было – все уходило обратно в оборот, и постоянно привлекались дополнительные деньги, как я считал, «все в наложенных платежах в пути». Отмечу, что и у Аяза, и на БМ выделялись темы по финансам, но у меня оно как-то пролетело мимо ушей, я себе уже Infinity выбирал.

Первым «звоночком» было, когда на прохождении программы Аяз мне предложилкратно увеличить рекламный бюджет. По всей видимости, считать рентабельность рекламных каналов имелось в виду априори, но я подумал, сказал «давайте жажнем», и слили 500К рекламного бюджета в никуда.

Вторым звоночком было, когда мне пришел налог на 700К, а у меня ноль. Это был первый кредит на налог, что привело к налоговой оптимизации и правильному бухгалтеру.

Потом пошло, что здесь мы поставщику должны, там зарплаты задержали, транспортной компании 500К задолжали и так далее. То есть, нет такого, что БАХ – и мы в долгах. Но когда посчитал все – по спине побежала струйка холодного пота, мы были должны больше 5 млн рублей. Это был накопительный результат отсутствия аналитики и расчетов за 3,5 года.

И именно суть ситуации не получалось разобрать, пока я не стал плотно общаться в комьюнити ребят предпринимателей, хотя и раньше была такая возможность. После плотного разбора оказалось, что у нас наложенный платеж работает в ноль и минус, реклама лилась в минус, максимальная доля рекламы от оборота была больше раза в 4 от возможного, что генерировало убыток. У нас крайне низкая маржинальность и лить трафик в таких объемах, не считая стоимость лида и клиента, стоимость уехавшего заказа – это просто смерти подобно.

Сейчас магазин работает исключительно на SEO-трафике, плюс немножко платного трафика с оцифровкой стоимости каждой заявки и отправленного заказа. Мы понимаем, сколько мы можем еще добавить заказов, насколько можем увеличить стоимость лида, чтобы это было не критично для финансовой модели, и так далее.

В общем, мораль этого опыта такова: всегда надо, чтобы была юнит экономика и финансовая модель, в которой ты понимаешь сколько ты должен сделать оборота, сколько должно быть расходов, какая должна быть цена клиента, лида и уехавшего заказа, цена подписчика, и сколько ты из этого всего заработаешь рентабельности в конкретных процентах. По-другому – никак, иначе накопительным эффектом можешь оказаться в большой финансовой заднице.

Глава 3. Проявляйся, задавай вопросы и не жалея деньги на наставников

Что могло помочь избежать ситуаций выше, потери больших денег и еще больших нервов? И что помогло впоследствии эту ситуацию разрешить?

Ответ – разборы, плотное общение, консультации и перенимание опыта. Нужно было принять тот факт, что не я самый умный, а ситуации, с которыми я сталкиваюсь и еще столкнусь, уже были пройдены людьми, и пообщаться с ними – сэкономит месяцы и даже годы жизни.

Но самое досадное в том, что множество ошибок можно было избежать или обойтись минимальными потерями, если бы я снял корону «бизнесмена», именно в кавычках, и спрашивал, узнавал и перенимал опыт. На протяжении всего времени роста накопительного минуса я общался с такими людьми, но сидел в сторонке или находился в своих мыслях. А можно было просто спросить, предложить поужинать и пообщаться. Также я откровенно «зажимал» деньги на наставников, когда была возможность поработать лично с людьми, до которых сейчас сложно дотянуться, за очень скромные деньги. Но опять же, на тот момент я выбирал себе Infinity, а не думал об этих вещах.

Другими словами, все крутилось в моем мирке, в который я никого не пускал, и смотрел на все исключительно сквозь розовые очки, ожидая, что «сейчас вот, как жажнем!».

В общем, основная мысль здесь, что надо было проявляться на всех занятиях, лекциях, семинарах. Нужно было всегда задавать вопросы, которые меня волновали. Больше общаться и знакомиться с людьми, с которыми это все тоже происходило, у которых учишься. У каждого есть своя история и свой набор компетенций, которые он себе нажил, и в этом огромная сила. И самое главное, люди, в большинстве своем – готовы и рады делиться опытом.

А самый большой мой масштабный рост начался тогда, когда появилась десятка, с которой мы встречаемся уже больше четырех лет каждый понедельник и разбираем задачи.

И второе – это когда я вступил в бизнес-клуб «Эталон».

В клубе я полтора года, и за эти полтора года удалось вырасти просто капитально за счет того, что происходит ежедневное общение с людьми, которые имеют опыт. А сумма опыта как раз-таки решает вопросы и дает те точечные действия, которые нужно делать. И сила планового и комфортного роста как раз в этих точечных действиях.

Я сам сейчас с большим удовольствием помогаю, консультирую, но только в вещах, где я компетентен. Соответственно, ключевая ошибка, которую я допустил – это то, что я не спрашивал, боялся где-то быть немножко неудобным. Казалось, что вот они там, гиганты бизнеса, а я такая самоучка, пешка. Какое им дело до меня, и все такое. Не спрашивал, не уточнял, боялся быть неудобным. То же самое и на обучении, аналогичная история. Была возможность даже с Аязом в перерыве пообщаться. Но как-то оно шло тяжело в этом плане. Либо наоборот – считал себя выше кого-то, и – «да что мне с ним говорить!»

Конечно, везде люди разные, и какой-то фильтр быть должен. У кого-то есть результаты, у кого-то это пока просто его фантазия. Но сейчас я понимаю, что у каждого есть релевантный опыт, который может быть полезен, и также могу быть полезен и я. Нередко бывает, что какую-то интересную идею или опыт я вылавливаю из разговора с молодыми парнями, которые по факту только начали. И точно так же я рад быть полезным, если общаюсь с кем-то, у кого компания в разы больше моей.

#6: Ошибка – Корона. Антисептики, или История Fuck up о моем первом «серьезном» бизнесе

АВТОР:

Александр Андреев



ОБ АВТОРЕ:

33 года, за 8 лет открыл 13 бизнесов в разных нишах, 7 работают на данный момент, 3 из них открыты в 2022 году. Оборот за 2022 год # 340 млн.

Ошибка – Корона. Антисептики

Меня зовут Александр Андреев, мне 32 года, в последние 7 лет я занимаюсь бизнесом. За это время я совершил огромное количество ошибок, и благодарен каждой из них. Какие-то делали бизнес сильнее, какие-то вели к закрытию, но точно – каждая из них сделала меня тем, кем я являюсь сейчас. На момент написания этой статьи я являюсь совладельцем компании Simpllo, которая предоставляет услуги по международной логистике, совладельцем компании Medgital, разрабатывающей систему навигации для хирургии с использованием очков дополненной реальности, совладельцем других проектов. Я расскажу про одну из ошибок, которую я и раньше уже совершал, но в этот раз она научила меня не делать впредь того, что я сделал тогда в последний раз.

Это была весна 2020 года, весь мир находился в панике из-за коронавируса, начинались более жесткие ограничения. Для бизнеса ввели лимиты по офлайн работе сотрудников, вставали целые производства, логистические цепочки рушились, компании не понимали, что делать, и тогда моя компания Simpllo выросла за счет того, что быстро приспособилась к рынку и нашла решение проблем.

Для обычных людей – не выходи из дома, а если вышел, то надень маску и перчатки, используй антисептик. Тогда все барыги активизировались и начали продавать антисептики, перчатки, костюмы, обеззараживатели... Что-то подобное уже было, когда проходил первый бум криптовалют в 2017 году, и все те же барыги продавали видеокарты и «асики», и я тоже занимался этим, но вернемся к Короне.

Февраль 2020 года, я занимаюсь с тренером в зале, и он мне рассказывает, что есть у него один подопечный, который около года назад открыл производство антисептиков, и тут пришел его звездный час, заказов больше, чем может произвести, открывает второе производство и т. п.

Я тогда задумался. Потом мне говорит мой друг, что у него есть выходы на другие антисептики, маски, перчатки и т. п.

И тут понеслось. Прикинув все за и против на коленке, я понимаю, что это хайп-товар, и тут надо действовать быстро, у меня же уже есть опыт с видеокартами для майнинга, в этот раз все получится. Я закупая партию антисептиков у производителя, плюс – берем на реализацию у выходов моего друга, начинаем торговать на Авито и через знакомых, товар отлично идет с хорошей наценкой. Из-за большого дефицита начинаем производить свои дозаторы. Снимаем склад, расширяем товарную сетку, все идет хорошо в течение 3 месяцев, я принимаю решение купить партию побольше, чтобы не делать частые закупки.

Далее спрос резко падает, причин для этого несколько: делают послабления по ограничениям, на рынке появляется большое количество низкокачественного и дешевого товара, начинается жесткий демпинг цен. Мы держим цены в надежде, что скоро введут новые ограничения, и цена пойдет вверх, а также на то, что клиентам будет важно качество. Но этого не происходит, Корона начинает уходить в историю, новые штаммы не такие серьезные и люди уже устали от ограничений, государство тоже устало и решает их не вводить. Второй раз в жизни я совершаю одну и ту же ошибку, а именно закупать хайп-товар впрок. Я был не прав, и эта ошибка стоила мне 1,6 млн рублей.

Вывод, который я сделал из этой ситуации: торговля хайп-товарами – это большой риск, и надо соблюдать риск-менеджмент, иначе можно лишиться всего заработка за пару недель, так как товар очень быстро обесценивается.

Сложно учиться на чужих ошибках, друзья, поэтому учитесь хотя бы на своих!

История Fuck up о моем первом «серьезном» бизнесе

В 2014 году я работал в найме в компании «Ленэнерго» на должности ведущего специалиста, занимался автоматизацией бизнес-процессов. В целом мне нравилась моя работа и коллектив, но не нравилось отсутствие свободы, которую я бы хотел иметь. Для меня бизнес – это в первую очередь свобода, я понимал, что в начале пути надо будет вкалывать больше, чем в найме, но также я понимал, что это необходимая инвестиция, которая поможет мне ощутить ту свободу, которую я так хотел. Также я хотел перебраться из Питера в место, где потеплее, как минимум солнечнее.

Урок 1. Оценивать риски при выборе ниши. Оценивать рынок

Год я думал, чем можно заняться, и в 2015 году моя сестра выходит замуж, ее муж тоже думает какой бизнес можно открыть, и к нему приходит идея перебраться в один курортный город и там открыть какое-то дело. Я принимаю решение и увольняюсь. Мы едем туда и смотрим возможные ниши. Сразу лежит на поверхности идея открыть общепит, но потом возникает другая. В Питере тогда запустили сервис Таксовичкоф. Это был прорыв на рынке такси: новые машины, хорошие водители, вай фай в машине, зарядка для телефона. Так начинается история, длинной в два года, мы решаем открывать службу такси. Возвращаемся обратно в Питер, покупаем 16 машин в лизинг, оклеиваем в пленку «а-ля» Таксовичкоф и гоним их на базу. Начинается весна, первые туристы, первые заказы, первые проблемы.

Некоторые водители пили, употребляли наркотики, били пассажиров, угрожали диспетчерам, воровали. Расскажу один случай. Все заказы в такси распределяло ПО в зависимости

от нескольких факторов, но некоторые водители не верили и считали, что диспетчеры раздают заказы своим любимчикам. Один из таких приехал в диспетчерскую с травматом и угрожал расправой. Мне с моим партнером пришлось приехать и успокоить этого негодяя, после этого он получил пять лет условно. Подобных ситуаций было очень много, и после этого я решил, что не хочу заниматься бизнесом, где работают подобные сотрудники, и в принципе не хочу строить компанию с большим штатом.

В таком темпе мы отработали сезон, довольно успешно, было много междугородных заказов и заказов на целые дни. Туристам нравился наш подход, новые машины, вай фай, зарядки для телефонов, но наступило межсезонье. Заказов стало меньше, заметно меньше. Туристы уехали и остались местные, большинству из которых безразличны наши преимущества перед другими службами, они готовы ездить на убитых машинах, которые не отвечают нормам безопасности, как минимум. Для них есть одно преимущество – разница в цене, если поездка будет выгоднее на 20 рублей, то они предпочтут другую службу такси. Мы решили, что не будем особо снижать цены и лучше переждем межсезонье и заработаем в сезон, но водителям нужно зарабатывать, поэтому они уходили, мы набирали новых, которые верили в нашу компанию и пользу, которую мы несем для развития рынка такси в регионе. Мы думали, что сможем перестроить отношение местного рынка к такси и наберем лояльную базу клиентов за межсезонье, которые с нами останутся надолго.

Далее начинается новый сезон. Туристы приезжают, мы зарабатываем, но сезон имеет свойство заканчиваться, и мы встаем перед выбором: либо обновлять парк и дальше продолжать эти попытки, либо закрывать и продавать все. Как раз за время с нашей покупки машин, они очень выросли в цене, и мы могли бы продать их по той же цене, что и купили, учитывая их внушительные пробеги. Тогда было принято большое, но правильное решение – закрыть бизнес. Мы перевезли все машины обратно в Питер и быстро их продали. Вырученные деньги мы смогли вложить в новое дело, но это другая история, другой бизнес, который жил и развивался 4 года. Кстати, в ней тоже несчастливый конец, этот бизнес тоже пришлось закрыть, по велению Администрации президента из-за одной ситуации, которая разлетелась по всей стране.

Мой первый бизнес научил меня одной простой истине. Не всегда копирование успешной бизнес-модели на одном рынке, может стать успешной на другом, который еще к этому не готов. Нужно давать ту услугу, которая нужна рынку. Перед тем как открывать бизнес, нужно протестировать гипотезу с минимальными вложениями и как можно быстрее. Сначала узнать, где деньги, а уже потом открывать бизнес.

#7: Как я открывал компанию по портретам

АВТОР:

Павел Застолбнов



ОБ АВТОРЕ:

Предприниматель, компании:

Московская Студия Печати – производство по оптовой печати на одежде/текстиле,

Бренд одежды SigmaPrint на WB – 300.000 футболок заказали в 2022 году,

Производство Садху Досок – YogaGuru,

Основатель и президент делового клуба «Эталон» Москва.

Успешно продал первый прибыльный бизнес – интернет-магазин именной одежды.

Сделал более 200 бизнес-разборов проектов предпринимателей.

* * *

Дело было примерно в 2019 году. Ко мне пришел мой хороший знакомый, который занимался таргетом и привлечением лидов для компаний. Делал всё сам, как фрилансер, и нам он также предоставлял лиды из соцсетей. Пришел он с мыслями, что может давать лиды в разные бизнесы и, может, стоит «замутить» какой-либо совместный бизнес, а для этого узнать у меня, есть ли люди, которые ищут такого партнера.

Одна из его идей была в том, что он научился давать дешевые лиды в нише печати на портретах, но его клиент не может переварить то количество лидов, которое он генерирует. Я же в это время плотно занимался оптовой печатью на текстиле. У нас уже было свое оборудование, арендованные площади, и компания в целом работала хорошо и приносила прибыль. В тот момент мне ничего не пришло в голову, и я сказал, что сейчас хочу сфокусироваться на текущем проекте. И других мыслей нет. Но мы хорошо пообщались, пожали друг другу руки и на хорошей ноте закончили встречу.

Через пару дней ко мне в гости пришел друг. У него уже долгое время хороший доход, и он постоянно думает, куда инвестировать деньги. Он пришел с идеей, чтобы купить нам оборудование, а мы будем платить дивиденды с прибыли, полученной при его использовании.

Вообще, непонятная для меня схема взаимодействия. Я аккуратно отказался от этой затеи, потому что у нас были свои деньги на развитие, просто мы не понимали, как эффективно их использовать.

И получилось, что с двух сторон ко мне пришли люди. Один готов привлекать в бизнес клиентов, другой готов вкладываться в новые проекты. Но понял я это через 1–2 недели, стоя в душе. Мой мозг смог сопоставить эти ситуации, и родилась идея. Заключалась она в том, чтобы печатать портреты на холстах. Где Никита – маркетолог, Тимур – инвестирует в оборудование и готов давать деньги на развитие. И я, системный человек, который будет заниматься плотно операционкой и выстраивать бизнес-процессы. Но тогда я еще не понимал, что меня ждет, и какие трудозатраты я понесу с этим проектом.

Первое, к чему мы приступили, было не покупка станков и вливание денежных средств, а тестирование ниши. Нашли подрядчиков по печати. Наняли менеджеров в социальных сетях. Далее привлекли первые лиды и получили заказы, передали дизайнерам на аутсорс. Отпечатали картины у подрядчиков. Доставили до клиентов. Так мы проработали две недели. И поняли, что ниша рабочая. Деньги есть.

Второе. Перешли к этапу покупки оборудования по печати и закупки расходных материалов для производства. И так завертелся наш бизнес. Я управлял, нанимал, координировал. Выстраивал все бизнес-процессы внутри. А так как это розничный бизнес, то это был большой пласт работы. Я бы сказал огромный. Мы эффективно работали до 8 марта 2020 года. И тут началась полноценная пандемия. Мы словили просадку примерно в пять раз. Это было связано с окончанием гендерных праздников и ситуацией в стране. В один день уволили всех менеджеров. Оставили только одного лучшего. Он в итоге и стал руководителем отдела продаж. Вместе с этим менеджером мы полностью перелопатили отдел продаж, выстроили отдел логистики между менеджерами и дизайнерами. По итогу за один месяц вывели компанию в плюс. И у нас в штате работало 40 человек, 37 удаленно и 3 человека на производстве. В день мы получали около 200–300 лидов. В момент перестроения команды я работал по 14 часов в сутки. Ночью просыпался с гениальными идеями о том, как в структуре изменить один винтик. И приходил, внедрял. И вот тогда я понял, что моя доля в компании слишком маленькая, за тот объем работы, что я выполняю. Я понял, что в долгосрочной перспективе мотивации создавать мне явно не хватит. И нужен серьезный разговор с партнерами. Разговор о пересмотре доли в компании.

К этому разговору я готовился примерно три дня. Выписал все аргументы, проработал возражения. На тот момент понимал, что это важно и требует подготовки. Чтобы сам разговор был конструктивный, а не скатился в эмоции и претензии. Нужно донести свою позицию и мысли, а когда это получится, то все будут в адекватном, хорошем состоянии. Разговор прошел, все поняли мой посыл. Мою долю получилось поднять с 16,5 % до 25 %. Получилось так, что у всех будут равные доли, так как в бизнесе еще участвовал мой постоянный партнер. Изначально наша доля в 33 % делилась с ним пополам. Он отвечал за производство картин. Теперь доли были равные по 25 %. И на будущее я уяснил, что сначала требуется не бросаться сразу в новый бизнес, а анализировать свою загруженность и ответственность. Здравое оценивать потраченное время, и что я хочу за это время получить.

По итогу, спустя год бизнес мы закрыли, но все остались в прибыли. Сейчас мы друзья и хорошо общаемся друг с другом. И я считаю, что это заслуга каждого, ведь мы разговаривали, открыто высказывали свои мысли и даже недовольства. Решали это, а не закрывались.

Возможность по открытию бизнеса всегда вокруг нас. Окружая себя предпринимателями, есть возможность партнериться и объединяться. Но важно делать это с умом, проговаривая и оценивая все нюансы на берегу!

#8: Первый бизнес. Первая студия красоты

АВТОР:

Джулия Дамия



ОБ АВТОРЕ:

Предприниматель, блогер, инвестор, ментор.

* * *

Несколько лет назад я решила заняться бизнесом и открыла свою первую студию красоты. Без опыта, знаний, какой-либо поддержки. И, конечно, набила немало шишек, но на тот момент неминуемые ошибки не пугали – я представляла, как мой салон станет одним из лучших в городе, мечтала создать команду мечты и дарить радость девушкам, которые станут нашими постоянными клиентами. Помню, мне говорили, что управление женским коллективом – дело непростое, но я все же думала, что именно у нас все будет хорошо. Арендовала помещение, наняла персонал – и бизнес запустился.

Я очень много времени и сил вкладывала в его развитие, но однажды поняла: я постоянно занята операционной работой, слишком много времени уходит на управление внутри организации, а на внешнее развитие сил уже не хватает. Решение – нанять управляющую по рекомендации от друзей-предпринимателей. Я предоставила девушке жилье недалеко от места работы, достойный оклад и всю свою помощь. Она вступила в должность, а я надеялась, что теперь смогу заняться развитием бренда и расширением салона.

Прошло три месяца, но несмотря на то, что теперь у меня был менеджер по управлению персоналом, я по-прежнему большую часть времени проводила в студии, постоянно решала внутренние проблемы, да еще и заметила, что при моем появлении коллектив почему-то замолкал. Расходы все так же превышали доходы, я уходила в минус, безумно уставала и не могла понять, почему так происходит.

Правда обнаружилась благодаря одному из моих мастеров по депиляции, которая сказала, что новая управляющая на самом деле практически не появляется на работе, не помогает персоналу решать конфликты с клиентами. Любые проблемы заглаживала за счет зарплат мастеров, а некоторые ее подруги-клиенты и вовсе почти не платили за услуги. За эти пару

месяцев часть мастеров, несмотря на полную занятость, остались и вовсе без зарплаты. И все эти решения управляющая обосновывала распоряжениями «плохого и злого руководителя», то есть меня.

Но и это не все! «Вишенкой на торте» стало ее заверение в том, что я настолько не доверяю своему персоналу, что в тайне по всему салону установила подслушивающие устройства и скрытые камеры. Неудивительно, что девушки стали меня в буквальном смысле ненавидеть. Как итог – в канун Нового года, в самый пик работы, я осталась без доверия своего коллектива, который набирала и обучала с такой любовью, без управляющей, которую уволила одним днем, без настроя и с большими финансовыми потерями.

Я не снимаю с себя ответственности за происходящее – из-за недостатка опыта и излишней доверчивости я тогда и допустила всю эту ситуацию. Она стала отличной школой жизни, но заниматься этой историей больше не было желания. Салон в итоге решила продать, чтобы вернуть хотя бы часть вложений.

Правда, были и плюсы: тогда я обнаружила в себе креативность и талант маркетолога. Создала красивую картинку: бренд, история, упаковка. Добавила еженедельные вечеринки для постоянных клиентов прямо в студии, с включенными в них фотосессиями. Приложила все усилия, чтобы название студии стало известно в широких кругах: мы участвовали во всевозможных мероприятиях и бьюти-тусовках, участвовали в разных PR-акциях. В итоге бренд стал известным, и я легко нашла покупателя.

Студию я продала с убытком в 350 тысяч рублей. Но считаю, что это небольшая финансовая плата за полученный опыт. Куда дороже стоили мои нервы, время и моральные переживания. Впрочем, вся эта ситуация позволила быстро научиться предпринимательству и больше не совершать подобных ошибок. А в будущем все эти знания помогли заработать намного больше и еще не раз создавать проекты с нуля.

#9: Как я пришла к мысли заняться своим делом?

АВТОР:

Ольга Михайлова



ОБ АВТОРЕ:

Врач-косметолог, дерматовенеролог, физиотерапевт.

Бизнесом занимается с 2015 года.

* * *

Во-первых, после почти десятилетнего замужества я осталась с ребенком «на улице», и далее, как говорится, неудачно вышедшая замуж женщина может научиться всему, в том числе – зарабатывать деньги.

С работодателями мне тоже не очень везло... Чем больше я зарабатывала, на маленьком проценте, тем активнее они пытались найти хоть какую-то причину платить мне меньше. В один из таких неприятных для меня моментов, после разговора со своим работодателем, я начала готовить открытие бизнеса, и только через два года, наконец, смогла найти врача своего уровня, который смог бы стать моим соучредителем. Это было достаточно сложно, так как у меня не было спонсоров и многие не верили, что из этой идеи что-то выйдет.

Бизнес-план был уже готов и помещение найдено, а спустя некоторое время, сделав ремонт и получив лицензию, мы открыли свой медицинский центр на Невском проспекте – «МедКлиник».

Дела шли в гору, и вскоре я решила открыть еще одну клинику, но уже другого профиля, надеясь на такой же результат. Однако все вышло иначе...

Учитывая, что я не могла уделять второй клинике столько же времени, сколько и первой, я привлекла в нее свою подругу, хорошего врача, которой не удавалось повысить уровень своей жизни на предыдущих работах. Из-за того, что она не могла участвовать в финансировании проекта, она согласилась стать главврачом, обучаться этому и развиваться как руководитель. Все расходы на обучение пообещала взять на себя.

Управляющей согласилась стать еще одна из моих подруг, она работала у меня в первой клинике. Через год я планировала выйти на большую прибыль и логично повысить доход руко-

водителей. Все шло хорошо, но через полгода главврач не захотела больше стараться и развиваться. Она озвучила мне, что хочет быть просто врачом и уехала на месяц в отпуск, а управляющая приходила на работу исключительно «попить чай». Подчиненных же она грозилась уволить, поэтому они мне ничего не рассказывали, и узнала об этом я только перед закрытием клиники.

Почему же я закрыла эту клинику? Потому что начинать сначала и искать хороших, компетентных руководителей, которые без ежеминутного контроля будут качественно работать и за всем следить, очень сложно... Тем более спонсоров, чтобы «играться бизнесом» у меня не было.

Пациенты расстроились, когда узнали о закрытии клиники, а я сделала вывод: не связывайтесь с подругами, друзьями и родственниками по вопросам, касающимся работы, тем более, если спонсируете их вы. Как итог, вы только потеряете подруг, а также именно вас будут считать во всем виновными, плохими и т. д.

На данный момент я развиваю свою первую клинику косметологии со своим партнером: в 2022 году мы расширились и переехали на Петроградку.

На ошибках учатся, поэтому ими нужно делиться! И конечно же идти вперед, много работать, рисковать, мечтать и никогда не сдаваться.

Будьте решительнее и активнее, и у вас все получится!

#10: Взлет и падение стартапа

АВТОР:

Ярослав Стеценко

Контакты:

<https://t.me/ychronicles>



ОБ АВТОРЕ:

Программист, управленец, предприниматель.

Основной проект «1С: ВиП – Внедренцы и Программисты» <https://vprogers.ru/>

Онлайн Академия 1С <https://akademia1c.ru/>

Аутсорсинг бухгалтерии и управленческой отчетности <http://matematika.bz/>

* * *

Я в очередной раз сбросил входящий вызов на телефоне с мыслью: «Когда же это, наконец, закончится?». Шел второй час встречи с клиентом, который растекался по древу, беспощадно расходуя мое время. За последние полчаса Сергей и Андрей позвонили мне не меньше десяти раз. «Да что им надо-то, не врубаются что ли, что я занят!» – в очередной раз подумал я и полез читать наш с ними чат в «Телеге».

«СРОЧНО ВЫЙДИ НА СВЯЗЬ!» – заглавными буквами красовалось последнее сообщение от Андрея.

Закончив совещание с клиентом, я тут же перезвонил.

– Смотри видео выше, – кратко сказал Сергей.

То, что я там увидел, наконец-то расставило все «точки над и».

Кроме 1С: Франчайзинга у нас есть еще одно направление – услуги бухгалтерского аутсорсинга. В кризисный ковидный год меня не хватало на два направления. Так или иначе, деньги приносили проекты 1С, и в 2020-м я занимался ими, чтобы как-то выжить. Бухаутсорс у нас был стартапом, который на конец года был в жестком минусе. И парни помогали мне разобраться с этим направлением.

На тех самых видео я увидел качество работы бухгалтерской команды. Как лихо и слаженно уводит из компании клиентов команда под руководством ключевой сотрудницы и уво-

ленного главбуха. Как это все осуществляется прямо в офисе, руками сотрудниц, которым я плачу зарплату.

Я набрал по телефону ту самую ключевую сотрудницу... пусть ее зовут Алевтина... со словами о том, что нужно срочно встретиться в офисе.

Мы встретились через час в столовой нашего бизнес-центра. Я не рассказал о том, что мне что-то известно. Просто сказал, глядя ей в глаза:

– Я устал от всей этой ситуации. Скажи, что вам нужно, и забирайте все базы и всех клиентов.

– Нам ничего не нужно. Я никого никуда не забираю. – изумленно произнесла она.

– Я просто хочу передать все Андрею, – продолжила она нагло врать.

Тогда я закончил встречу и решил действовать по-другому.

Нельзя сказать, что я был потрясен. Это было чувство полного разочарования. Ну а чего я хотел? Еще пару месяцев назад я сам раздумывал о закрытии этого направления. И дело не только в том, что оно приносило большой минус. Из-за серьезных управленческих ошибок команда на этом направлении уже была для меня неуправляемой.

Единственное, что меня останавливало, это страх. Страх потерять клиентов. Ведь за год мы выросли до сорока клиентов с регулярными ежемесячными платежами. И это был главный актив направления и главный источник понесенных инвестиций.

Через месяц после того самого разговора с Алевтиной у меня осталось всего пять клиентов. Тех самых пять клиентов, которые лично знали меня, и которых невозможно было «украсть».

Все остальные клиенты, а потом и все сотрудники бухгалтерского направления, перешли в новое юрлицо, в состав учредителей которого позже вошли Алевтина и Главбух.

* * *

Для того, чтобы рассказать о том, в чем же была моя главная ошибка, нужно вернуться к истокам всей этой истории.

Начало 2018 года. Внутренний кризис роста направления 1С, единственного направления на тот момент. Большое количество проблем и задач. Я принимаю решение снова нанять личного помощника. Это уже будет седьмая или восьмая по счету... Не спрашивайте, куда делись все предыдущие. Об этом я позже расскажу в другой книге...

И вот появилась на собеседовании она. И вот я сделал оффер. И вот она вышла ко мне на работу. Лучшая из всех, кто когда-либо был до нее. Позитивная, яркая, активная ворвалась в наш пребывающий в угрюмом состоянии коллектив. Смелая, способная самостоятельно решить любую проблему. Сказка для любого руководителя.

За полгода мы выстроили с ней слаженное взаимодействие. Меня она понимала с полуслова. С моей стороны было полное доверие. Доступ к управлению деньгами и ко всем учредительским делам.

Осенью 2019-го я предложил ей взять на себя старт направления бухуслуг, идею запуска которого я вынашивал к тому времени четыре года. Я решил, что она справится с задачей и сможет развить продажи. Она согласилась.

И запустили мы с Алевтиной новое направление. Очень быстро. Лиды пошли через месяц после старта. Алевтина стала заключать первые сделки. Пошел рост продаж. Новые клиенты, больше работы. На трех сотрудниках в отделе далеко не уедешь, пора нанимать главного бухгалтера...

За следующие восемь месяцев, с одной стороны, направление выросло, с другой – мы получили что-то неуправляемое, похожее на «желе». За это время мы успели совершить

ошибку с наймом первого главного бухгалтера, с которым разошлись через пару месяцев. И затем роковую ошибку с наймом второго.

Несмотря на большие амбиции, нужное управление вторым главбухом не было выстроено совсем. Никакой системы, никакого результата, о котором договорились на входе. Через пару месяцев начались разговоры о премиях и повышении зарплаты. Я отказал. Общий ФОТ отдела, итак уже больше выручки, а управленческого результата не было.

Из-за моего доверия к Алевтине у них в отделе было «свое государство». Полностью свои правила в отрыве от основного коллектива.

Увидела Главбух как все устроено и поджала все под себя. Уволилась, перетащила Алевтину на свою сторону и подговорила всех клиентов забрать себе.

И Алевтина врала мне в глаза до последнего. Уверяла меня, что хочет по-честному уволиться, сохранить и передать всех клиентов нашей новой команде. И продолжала врать еще несколько месяцев, пока я закрывал нужные дела для юридического разруливания ситуации, не раскрывая всех карт о том, что мне известно.

* * *

Мои итоговые потери во всей этой истории составили несколько млн рублей.

Так в чем же моя главная ошибка?

Есть у меня хороший и близкий человек, который очень хорошо разбирается в людях. Этот человек аккуратно с первого года моего сотрудничества с Алевтиной стал мне говорить о том, что ей доверять нельзя.

Сначала я это не принимал, но «вода камень точит». Потихоньку я стал обращать внимание на то, что Алевтина могла скрыть от меня ошибку или еще что-нибудь незначительное и безобидное.

«Так я же все сама уже решила», – отвечала она, когда я что-то узнавал и интересовался этим. Получая больше власти, она все больше и больше делала по-своему.

Однажды я узнал о том, что мои личные данные слиты коллективу, а доступ к этим данным был только у нее. Уже тогда надо было разойтись. Но как же я ее уволю? На ней же держится целый отдел сотрудников и новые клиенты. Ладно, подумал я, будем пока дальше аккуратно работать, а там видно будет.

И вот это и есть корневая ошибка. Не нужно работать с теми, кто не надежен. С теми, кто постоянно что-то скрывает от тебя, пусть даже безобидное. Тем более, не стоит работать с теми, кто занимается сплетнями. Сегодня он сплетничает про других, завтра он сольет информацию про тебя.

И если уж в самом начале я не послушал свою знакомую, то надо было уволить Алевтину, когда она слила мою личную информацию. И потери тогда были бы гораздо ниже. Или нужно было уволить весь отдел тогда, когда стало понятно, что после влияния Главбуха это уже не отдел, а «раковая опухоль» в компании. И не стоило бояться потери клиентов, они все равно все ушли.

После этой истории я стараюсь не работать с теми, кто обманывает и сплетничает. Безусловно, это сложно на 100 % проверить. Тут уж, все равно приходится доверять человеку, если принял решение иметь с ним дело. И тогда есть второе противоядие. Это быть готовым к потерям. Вставить после них и снова двигаться вперед. Ибо самый главный твой актив – это ты сам. Твои навыки, твой масштаб, твое умение все воссоздать лучше и быстрее.

Я очень благодарен своей настоящей команде, которая разделяет со мной эти ценности. Именно эта история сделала оставшийся коллектив сильнее и сплоченнее. Мы спокойно преодолели эту главу в жизни нашей компании и двинулись дальше покорять поставленные цели.

#11: Продажа товаров из Китая

АВТОР:

Ника Бурчик



ОБ АВТОРЕ:

Блогер, модель, художник.

* * *

Я родилась в г. Благовещенск, что находится на границе с Китаем. В нашем городе считалось, что одним из самых выгодных видов заработка является перепродажа товаров из Китая. Мне тоже был интересен данный вид бизнеса, и начала я его реализовывать с переездом в Санкт-Петербург.

При таком способе осуществления торговли выделяют несколько факторов, оказывающих непосредственное влияние на успех и развитие собственного бизнеса, и самый главный из них: максимально возможная, но в то же время конкурентоспособная наценка на товар. Простыми словами, чем дешевле закупочная цена товара, тем больше маржа и, соответственно, выше прибыль.

Стартовый капитал составлял # 100 тыс. Я нашла поставщика, изучила сайты по продаже товара и выделила для себя самые выгодные по цене: Alibaba, 1688 и Taobao. С нишей я тоже долго не размышляла, выбрала одежду, поскольку мне это было больше по душе.

На тот момент моя аудитория в Instagram составляла около 100 тыс. подписчиков и было много знакомых блогеров в окружении. Я создала страницу в Instagram, выкладывала фото товара и уже получала первые заказы. В первый месяц я заработала около # 30 тыс. и поняла, что даже не вышла в «0». Тогда я договорилась со своей подругой Дианой, блогером с аудиторией в 1 млн подписчиков, на рекламу в ее блоге. Ей понравилась толстовка, и я по бартеру дала ей несколько штук, чтобы у меня осталось что-то ещё в наличии. На странице я продавала все: костюмы, толстовки, сумки, платья, обувь.

Реклама превзошла все мои ожидания. После публикации я продала все толстовки общей суммой на # 60 тыс. за один день, плюс у меня появились предзаказы, и клиенты готовы были ждать. Но кроме толстовок больше ничего не покупали.

Тогда я заказала ещё одну партию толстовок на все заработанные деньги. А после этого меня посетила череда неудач. Поставщик был не самый надёжный и задержал доставку карго на 2 месяца. Клиенты устали ждать и требовали вернуть предоплату. Когда же я получила товар, он пришёл не весь, и никто возвращать мне деньги не собирался.

Я очень сильно расстроилась из-за происходящего. На тот момент на мое состояние и мотивацию повлияло ещё и расставание с парнем. В силу своего возраста я забросила это дело.

Какие выводы я сделала:

1. Искать надежного/проверенного поставщика с отзывами, с которым работали ваши знакомые.
2. Определиться с категорией товара и не распыляться на все подряд.
3. Не бросать, даже если не получается, попробовать ещё несколько раз.

#12: Ошибка – не учиться на ошибках

АВТОР:

Нурсултан Калбаев



ОБ АВТОРЕ:

Предприниматель. Духовный наставник.

* * *

Меня зовут Нурсултан Калбаев, я предприниматель.

В 19 лет я открыл салон оптики, опыта в бизнесе не было вообще, поэтому первый салон пришлось закрыть, влез в долги и полгода работал продавцом в Adidas, чтобы закрыть долги и открыть новый салон. Тогда я учился в Первом медицинском имени Сеченова, один из лучших медвузов. Родные и знакомые говорили, мол, зачем мне это нужно, ведь тебе нужно только отучиться, но перспектива быть фармацевтом-провизором мне не очень нравилась.

Подкопив денег, вместе с моим лучшим другом, сейчас он уже партнер, мы открыли оптику во второй раз, вложив # 60 тысяч, 30 он и 30 я. За счет упорства, энтузиазма и желания во всем разобраться я с партнерами смог в тот же год открытия сделать # 24 млн выручки. Я разобрался как работает Instagram и таргетированная реклама, плюс мы умели классно продавать и за первый год сделали суперрезультат, к тому же это был мой первый бизнес.

После этого я начал открывать новые салоны, и второй салон в Питере неплохо себя показал, вышел на # 1,5 млн выручки во второй месяц работы. Тогда мы решили развивать сеть, привлекли инвестиций на # 5 млн в кредит.

Первая наша ошибка была в том, что мы вернулись в Москву и начали открывать салоны в Торговых центрах, где высокая арендная ставка и четкие правила работы. Мы тогда не умели считать экономику, не умели работать с проходящим трафиком, в общем пошли не по нашей бизнес-модели и открыли сразу три магазина за два-три месяца.

Открыли эти магазины еще не в сезон ноябрь-декабрь, поэтому выручка была низкая, а из-за того, что не умели считать деньги и экономику для того, чтобы содержать эти магазины, мы брали деньги из прибыли первых двух.

В новом году, проанализировав все ошибки и результат, я понял, что мы попали в первый серьёзный кассовый разрыв, долгов в общей сложности было около # 7 млн. Это был сильный удар для меня и моей нервной системы, впервые в жизни я испытал паническую атаку, длилась она около 15–20 минут, я почувствовал всю ответственность, которая легла на мои плечи, и отчаялся. Но негативные эмоции не взяли надо мной вверх, на следующий день я уже собрался, и мы с партнёром начали анализировать. Провели работу над ошибками.

Ошибка была в том, что мы не учились на ошибках. Ранее, у нас были кассовые разрывы, наш сотрудник на протяжении полугода воровал деньги из кассы. В общей сложности было украдено около 400 тысяч, так же мы, добровольно, но неосознанно отправили мошенникам чуть больше миллиона.

Нашим юным и не опытным мозгам, на тот момент казалось, что это пустяк, мы принимали и отпускали, но работу над ошибками не проводили. Финансовой грамотности всё так же у нас не было, мы привлекли ещё # 3 млн инвестиций, но вместо того, чтобы разобраться с предыдущими долгами, мы решили открыть ещё три магазина в разных городах, уже по нашей бизнес-модели.

Но прошлое нас нагнало, и очень быстро. По сути, мы пытались разрушенную, заплесневелую стену, покрасить сверху краской, ожидая, что плесень и разрушения уйдут сами собой. Но не тут-то было, плесень, как и наш кассовый разрыв, показали себя уже через три месяца после открытия новых магазинов. Финансовое состояние нашей компании на тот момент было ужасным, и мы закрыли новые салоны.

Затем у меня произошло выгорание, и я на год ушел в работу над собой, в духовность, чтобы освободиться от страхов и ограничений. Сейчас наш бизнес продолжает работать, тот самый стартап живет уже четвертый год, до сих пор есть кассовый разрыв и финансовые трудности. Но сейчас я научился и продолжаю учиться работать с финансами и экономикой.

За год перерыва я сильно вырос в духовном и личностном плане, запустил два новых успешных стартапа: один – это недвижимость, мы делаем ремонт в квартирах, второй – образовательный проект по духовному развитию.

Составив план действий для того, чтобы вытащить компанию из той ямы, в которой она сейчас находится, мы с партнёром собираемся исправить все ошибки, которые совершили ранее. На протяжении всего этого времени мы не закрылись, так как у нас были ценности, которые нас вели, у меня замечательный партнёр и отличная команда.

Конечно, я во многих моментах не вдавался в подробности, дабы не выглядело монотонно. Главное, чтобы суть вы поняли.

Это еще не конец, продолжение в следующей книге.

#13: Делать иксы бывает очень больно и дорого

АВТОР:

Павел Кудрявцев

КОНТАКТЫ:

<https://t.me/pavlicheg>



ОБ АВТОРЕ:

Предпринимательский опыт:

CEO & Co Founder группы компаний Хорошая Связь <https://goodcom.ru/>

CEO & Co Founder платформы по выкупу и трейдингу электроники СдалКупил <http://www.sdalkupil.ru/>

Mentor бизнеса в доменах B2B, B2S, Retail, E-Com, Marketing <https://mentorclub.ru/mentors/416/>

* * *

История моей компании началась в начале «золотых» нулевых, когда на рынке мобильной электроники работало четкое правило – не откроешь магазин ты, его откроют твои конкуренты.

На тот момент я, 21-летний молодой предприниматель, имеющий небольшой опыт в продажах, и мои компаньоны, занимающиеся оптовой торговлей б/у электроники, с которыми мы, кстати, до сих пор вместе, решили развивать собственную розничную сеть по продаже сотовых телефонов. Так появился бренд «Хорошая Связь».

Составляющей основой нашего бизнеса являлась покупка с последующей перепродажей неликвидных товаров, стоков и б/у электроники, выкупленных у федеральных сетевых игроков, так как они сами не могли торговать этим через свои розничные сети. На перепродаже этих товаров мы в своих магазинах и выстраивали наше уникальное товарное предложение. Ну и, само собой, у нас был аналогичный товарный ассортимент по новым телефонам и аксессуарам, как у всех остальных игроков на рынке сотового ритейла.

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.