

КУПИТАЛИСТ

«Каждый слышал фразу о том, что бизнес — дело рискованное, но не все понимают, насколько высок риск открытия бизнеса с нуля».

БИЗНЕС

**КНИГА,
КОТОРАЯ МЕНЯЕТ
МИРОВОЗЗРЕНИЕ!**

«Я видел, как предприниматели покупают бизнесы за 1–2 годовые прибыли и продают их через пару лет в четыре раза дороже».

НЕ

**АЛЕКСЕЙ
КОМАРОВ**

Купитализм — это способ ведения дел, при котором предприниматель не создает бизнес с нуля, а покупает его уже действующим. После покупки купиталист развивает актив на базе имеющихся выручки, бренда и клиентов.

«Чем богаче человек, тем выше вероятность, что он владеет бизнесом. Заметьте, я не говорю, что этот человек открыл бизнес с нуля, я говорю — владеет».

С НУЛЯ

**САМЫЙ
НЕДООЦЕНЕННЫЙ
БИЗНЕСХАК**



Алексей Комаров

Купиталист. Бизнес не с нуля

«Питер»

2024

УДК 658.114
ББК 65.9(2)09

Комаров А.

Купиталист. Бизнес не с нуля / А. Комаров — «Питер», 2024

ISBN 978-5-4461-2159-5

Алексей Комаров – предприниматель, бизнес-брокер, основатель клуба «Купиталисты». Четыре раза продавал собственные бизнесы и несколько раз покупал. За время работы бизнес-брокером провел около 50 сделок на общую сумму более чем 1 млрд рублей. В книге Алексей рассказывает о купитализме – таком способе предпринимательства, когда вместо создания бизнеса с нуля приобретается готовый. И объясняет, зачем выбирать такой путь и какие шаги нужно совершить, чтобы стать успешным купиталистом. Книга – концентрация опыта самого Алексея и тех предпринимателей, чьи сделки по покупке и продаже бизнеса он сопровождал. В формате PDF А4 сохранён издательский дизайн.

УДК 658.114
ББК 65.9(2)09

ISBN 978-5-4461-2159-5

© Комаров А., 2024
© Питер, 2024

Содержание

Отзывы о книге	6
Об авторе	7
О редакторе	8
Часть 1. Не с нуля	9
Глава 1. Не открывайте бизнес!	9
Ошибка выжившего	10
Кто такие купиталисты	12
Предпринимательство ≠ открыть бизнес с нуля	14
Кому подходит купитализм	14
Готовый бизнес VS стартап	15
Готовый малый бизнес VS малый бизнес с нуля	17
Конец ознакомительного фрагмента.	24

Алексей Комаров
Купиталист. Бизнес не с нуля

© ООО Издательство «Питер», 2023

ОТЗЫВЫ О КНИГЕ

Это книга, которая меняет мировоззрение! В России нет традиции покупать и продавать бизнес. И очень зря. Все помнят, что большая часть бизнесов закрывается в первый-второй год после запуска. Покупка бизнеса снимает эти первичные риски и более того, вы еще и экономите время. Если вам интересен бизнес в 1 млрд, то от купленного готового бизнеса в 100 млн его строить 3–5 лет, а «с нуля» уже 8–10 лет. Конечно же при покупке бизнеса, как и при покупке автомобиля на вторичном рынке, обязательно надо «заглянуть под капот» и разобраться как долго и как далеко можно уехать.

Удачных покупок!

ДМИТРИЙ КАЛАЕВ, руководитель IT кластера

Купля-продажа бизнесов – важнейшая часть рыночной экономики и предпринимательского опыта. Алексей дает экстремальный, но очень структурированный взгляд на то, почему покупать выгоднее, чем запускать самому. Кроме того, он рассказывает, как подготовиться к сделке, выбрать объект и, собственно, осуществить покупку.

Книга будет полезна любому предпринимателю. Даже если вы покупать бизнес не планируете, возможно вам пригодятся эти знания для выгодной продажи собственного дела.

АЛЕКСАНДР ГОРНЫЙ, основатель United Investors и tomeditation.app

Мы давно знакомы с Алексеем, знаю его как опытного профессионала в сфере mergers & acquisitions. Очень рад, что Алексей написал книгу, которая будет полезна и интересна всем, кто интересуется тематикой M&A.

АРСЕН ТОМСКИЙ, основатель inDriver

Эта книга Алексея или, я бы даже сказал – практическое пособие может быть безумно полезна предпринимателю, который хочет, продать, оценить, или привлечь инвестора в свой бизнес.

АРТЕМ ГОЛДМАН, основатель Elixir Premium Lab

За все 15 лет моего опыта в продаже бизнеса мне редко попадались полезные книги в этой области. Когда-то я помогал Леше продать его бизнес, а теперь с удовольствием поставлю его книгу на полку под названием «исчерпывающие инструкции». Это практический опыт, собранный в одной книге и разъясняющий все тонкости сделок. От наработок по договорам до психологических аспектов. Это огромный труд, который точно будет полезен людям, желающим разобраться в теме продаже бизнеса.

МАКСИМ НОВИЦКИЙ, основатель Альтера Инвест

Уоррен Баффетт не основал Berkshire Hathaway, Бернард Арно не создал с нуля Luis Vuitton, а Илон Маск не изобрел Tesla. Алексей Комаров доступным языком объясняет, что можно расти через покупки готовых бизнесов, и называет таких людей купиталистами. Я искренне рекомендую эту книгу предпринимателям и инвесторам, описанные в ней методики работают! Благодарю автора за отличный труд, подобные инициативы развивают рынок!

ВАЛЕРИЙ ЗОЛОТУХИН, основатель инвесткомпании IMPACT

Об авторе

Алексей Комаров – предприниматель, бизнес-брокер, основатель клуба «Купиталисты». Четыре раза продавал собственные бизнесы и несколько раз покупал готовые. За время работы бизнес-брокером провел около 50 сделок на общую сумму более чем 1 млрд руб.

В 2017 году создал компанию «IT Бизнес Брокер» – первого в России брокера по покупке и продаже IT-бизнесов. А в 2020 году понял, что устал заниматься мелкими сделками на 1–5 млн руб., и продал ITBV компании Modesco – владельцу биржи интернет-проектов Telderi. Сейчас ITBV продолжает работу с новыми руководителями.

В книге Алексей рассказывает о купитализме – таком способе предпринимательства, когда вместо создания бизнеса с нуля приобретается готовый. И объясняет, зачем выбирать такой путь и какие шаги нужно совершить, чтобы стать успешным купиталистом. Книга – концентрация опыта самого Алексея и тех предпринимателей, чьи сделки по покупке и продаже бизнеса он сопровождал.

О редакторе

Светлана Дучак – редактор, автор канала «Света редачит, а могла бы...». Больше пяти лет помогает предпринимателям и компаниям рассказывать о себе и своих продуктах, а читателям – разбираться с финансами, законами и другими важными для бизнеса вещами.

Часть 1. Не с нуля

Глава 1. Не открывайте бизнес!

Компании закрываются. Каждый слышал фразу о том, что бизнес – дело рискованное, но не все понимают, *насколько* риск высок. Вот лишь несколько цифр:

- 99 % стартапов в США закрываются на ранней стадии;
- 97 % малого бизнеса закрывается в течение первых трех лет [1];
- 37 % российских стартапов не получают выручку;
- каждый пятый российский предприниматель согласен бросить бизнес и вернуться на работу в офис [2].

Дальше я раскрою эти цифры подробнее. А пока хочу разобраться с двумя понятиями: стартапы и малый бизнес с нуля. Это нужно, чтобы дальше говорить с вами на одном языке.

Стартап и традиционный малый бизнес с нуля – это разные вещи, но их нередко путают: используют слово стартап, когда говорят об открытии традиционного малого бизнеса с нуля. К примеру, три друга открывают автомойку и всем сообщают: «У нас – стартап!» Они называют свою автомойку стартапом, потому что хотят подчеркнуть, что начали бизнес с нуля.

Но стартап – это не любое дело с нуля, а отдельный тип бизнеса. Ключевые отличия – в таких характеристиках, как риск и потенциал, инновационность и тип финансирования. Именно их разберу подробнее.

Риски и потенциал. Стартап – это в первую очередь эксперимент. С высоким уровнем неопределенности, максимальным риском и огромным потенциалом.

Обычно стартапы создаются на больших рынках, и потенциально каждый стартап – это будущая корпорация. Но только потенциально. В реальности же стартап, как любой эксперимент, часто заканчивается провалом.

В малом бизнесе тоже есть риски и неопределенность, но они в большей степени связаны с реализацией. Давайте рассмотрим это на примерах.

	Стартап — агрегатор прачечных по всему миру	Малый бизнес — прачечная в районе
Риски	Не угадать с рыночной потребностью, емкостью рынка, уровнем спроса. Не справиться с конкуренцией. Провалить реализацию: от разработки агрегатора до финмодели и рекламной кампании для привлечения клиентов и прачечных	Провалить реализацию: выбрать неподходящее место, ошибиться с расчетом проходимости, каналами продвижения
Потенциал	Трансформировать рынок прачечных во всем мире, сформировать новую модель потребления, захватить рынок, получить миллиардную выручку	Получать стабильную прибыль, ограниченную масштабом прачечной

Заметьте: рассматривая потенциал стартапов, я говорю лишь о выручке, но не о прибыли. Дело в том, что стартапы часто убыточны, потому что быстро растут. Вся выручка уходит на

поддержку роста, а инвестиции – на покрытие убытков. В итоге прибыли не остается. А вот в малом бизнесе потенциал кроется как раз в стабильной прибыли.

Иновационность. Инновации – сердце стартапов. Стартапы всегда связаны с чем-то новым, уникальным: технологиями, способами потребления, коммуникации, доставки ценности до потребителя. Например, Uber изменил поведение пользователей: они больше не звонят по телефону, чтобы вызвать такси, и не ловят попутку на дороге.

Малый же бизнес не претендует на иновационность – это обычный бизнес, такой же, какой есть в тысяче городов, был сто лет назад и будет сто лет спустя. Например, парикмахерская у дома, кафе, ларек с шаурмой, автосервис и так далее. Даже если у автомойки есть приложение, а курьеры из ларька с шаурмой ездят на электросамокатах – это все равно не стартапы.

Стартапы: Uber, каршеринг «Делимобиль», платформа для поиска специалистов Wowworks.

Малый бизнес: такси «Улыбка» в Челябинске, прокат автомобилей в аэропорту, фирма по ремонту квартир и домов.

Тип финансирования. От стартапов ждут быстрого развития и роста, захвата и изменения рынков, и все это требует финансирования. Поэтому чаще всего стартапы привлекают инвестиции: фондов, бизнес-ангелов, венчурных инвесторов. Малый же бизнес, как правило, открывают на собственные сбережения, займы друзей, родственников или небольшие банковские кредиты.

Есть и другие отличия между стартапами и традиционным малым бизнесом: масштабы компаний, темпы роста (стартапы должны расти быстрее), прибыльности, стратегии развития и так далее. Но есть и сходство.

И малый бизнес с нуля, и стартапы закрываются.

97 % малого бизнеса с нуля закрывается. Малый бизнес, открытый с нуля, в среднем живет три года [1], а если точнее – 35,3 месяца¹. Только 3 % компаний удается продержаться на рынке дольше трех лет. Вероятность провала – 97 %.

99 % стартапов – тоже. 99,7 % стартапов в США либо закрываются на ранней стадии, либо зарабатывают мало. Только у 4 % выручка превышает 1 млн долларов в год.

В России ситуация со стартапами не лучше: по данным исследования «Стартап Барометра», только 6 % из них стабильно развиваются и ищут точки роста. Остальные тестируют гипотезы, собирают команды или разрабатывают минимально жизнеспособную версию продукта. И в этой ситуации:

- у 37 % стартапов нет выручки;
- у 18 % выручка за последний год – меньше миллиона рублей;
- у 22 % выручка составляет от 1 до 10 млн руб.;
- у 16 % выручка составляет 10 млн руб.

Если бы я вам предложил вложить деньги в авантюру с вероятностью провала в 97–99 %, вы бы вряд ли согласились.

Но когда речь идет о том, чтобы открыть малый бизнес с нуля или основать стартап, статистику провалов почему-то не берут во внимание. Думаю, так происходит из-за систематической ошибки выжившего.

Ошибка выжившего

Ошибка выжившего работает так: мы видим примеры успешных стартапов и малого бизнеса с нуля: «Додо Пицца», «Вайлдберриз», «Делимобиль», 12storeez, «Чаевые просто». Смот-

¹ СберДанные. «Устойчивость малого и среднего бизнеса в России». URL: www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/pdf/analytics/ust_bz.pdf

рим рейтинги в стиле «Топ-100 российских стартапов», и у нас возникает ощущение, что добиться успеха реально, нужно только работать.

Но мы видим лишь победителей. И редко интересуемся тем, сколько предпринимателей «погибли», так и не добившись успеха.

Я, к примеру, горжусь тем, что сумел построить с нуля и продать четыре бизнеса: кадровое агентство, строительную и металлоломную компанию, бизнес-брокерское агентство «IT Бизнес Брокер».

Но провалов у меня было гораздо больше: я запускал и солярий, и столовую, и агентство по настройке CRM, и фонд по покупке бизнесов на маркетплейсах, и еще с десятков невзлетевших проектов.

Мы бы никогда не узнали о Федоре Овчинникове, если бы он остановился на своем первом бизнесе – книжном магазине. С ним Федор не попал бы ни в один список победителей. Но позже он создал «Додо Пиццу», с которой и стал «выжившим».

А сколько тех, кто создал первый, второй, десятый бизнесы, но так и остался «погибшим»?

Бизнесы «погибают» по разным причинам: от неверной оценки уровня спроса до ошибок в финансовой модели; от неправильно выбранного рынка до некомпетентности основателя; от слабой команды до скандальной рекламы.

Неудачи случаются со всеми, потому что высокая вероятность провала – врожденное свойство любого бизнеса. Вот лишь две истории для примера, в которых казалось, что все идет хорошо. Ровно до того момента, пока все не стало плохо.

Провал американского стартапа WeWork². WeWork – крупнейшая сеть коворкингов в мире – считалась одним из самых успешных «единорогов»³. До августа 2019 года компанию оценивали в \$47 млрд.

WeWork был бизнесом со сверхидеей: основатель хотел, чтобы коворкинги не просто были комфортным местом для работы, но и объединяли людей. Чтобы резиденты поддерживали друг друга, мотивировали, делились идеями и знаниями.

Для этого во всех коворкингах предусматривались помещения для лекций, тренингов, семинаров, а еще компания запустила собственное приложение для знакомств и общения завсегдадаев коворкингов.

Все это вызывало восторг у стартап-сообщества: молодые, технически подкованные специалисты создают крутые пространства. И оно помогало основателю привлекать крупные инвестиции.

Например, в начале 2019 года компания привлекла \$12,8 млрд, одним из ее первых инвесторов стал зять Дональда Трампа Джаред Кушнер, а самым крупным – Softbank, японская холдинговая компания. Именно инвестиции Softbank привели к оценке в \$47 млрд.

Вот только прибыли не было: вместе с ростом выручки росли и расходы компании. К примеру, в 2018 году при выручке в \$1,8 млрд компания получила убыток в \$1,6 млрд. То есть на каждый вырученный \$1 приходился \$1,8 расходов.

При этом бизнес рос: только открыв локацию в одном городе, компания начинала поиск помещений в трех других. Из-за этого WeWork постоянно находилась в ситуации кассового разрыва – это когда компании не хватает денег на обычные вещи вроде зарплат и аренды.

Из-за нехватки средств основатель WeWork задумался об IPO – это первичное размещение акций компании на фондовой бирже. Компания продает акции частным инвесторам и получает деньги, которые помогают перекрыть накопленный убыток.

² Inc. Russia. «Падший Адам»: история взлета и провала WeWork. URL: incrussia.ru/understand/padshij-adam-istoriya-vzleta-i-provala-wework

³ Единорогами называют компании-стартапы, получившие оценку свыше 1 млрд долларов.

В августе 2019 года в рамках подготовки к IPO Комиссия США по ценным бумагам и биржам получила полную отчетность WeWork, и это стало началом конца.

Масштаб убытков привел бизнес-сообщество в недоумение: как компания, которая на каждый доллар выручки тратит два, планирует выйти хотя бы в ноль? В то же время в СМИ стали появляться вопросы, например, почему компания считается инновационной и технологичной, если она занимается обычной субарендой?

В итоге к середине сентября оценка WeWork снизилась до \$10–12 млрд – это меньше, чем сумма всех привлеченных инвестиций. Через пару дней после новой оценки IPO отложили до конца года.

После этого в СМИ стали обсуждать личность основателя WeWork Адама Неймана: его пристрастие к алкоголю и привычку расхаживать по офису голышом, сектантские замашки. В конце концов Адам потерял пост CEO компании. Тогда же ряд аналитиков пророчили WeWork банкротство.

Но все же WeWork удалось выйти на биржу в 2021 году через слияние с другой компанией – BowX Acquisition Corp. И с оценкой в пять раз ниже первоначальной – \$9 млрд вместо \$47 млрд. Об этой истории Apple TV даже сняли мини-сериал с говорящим названием «Не сработало».

К провалу WeWork привело множество факторов: и неоднозначная личность основателя, и непомерные расходы, и ничем не впечатляющая бизнес-модель. Но бывает, что бизнес хорош всем: основатель без сектантских замашек, продукт востребованный, бизнес-модель интересная, инвесторы есть. А все равно не взлетает.

Провал российского стартапа Carfix⁴. CarFix – это российский сервис по авторемонту с фиксированными тарифами. Он запустился в 2016 году и точно попал в одну из болей автовладельцев – никогда не знаешь, сколько придется заплатить за ремонт.

CarFix успел обслужить 100 000 клиентов – такая цифра была указана на сайте. А еще получил инвестиции от топовых компаний:

- €1 млн от Оскара Хартманна, основателя CarPrice и KupiVip;
- \$5 млн от Mail.ru Group и фондов Simile Venture Partners и Kima Ventures.

В 2019 году CarFix закрылся без объяснения причин. Но можно предположить, что сервисы по авторемонту пока не готовы переходить к фиксированным тарифам. Большую часть поломок специалисты обнаруживают после диагностики, и заранее сказать клиенту, сколько будет стоить ремонт, сложно. Да и владельцы автосервисов не очень в этом заинтересованы.

Стартапы проваливаются в 99 % случаев, а 97 % традиционного малого бизнеса не удается пройти «долину смерти» – первые три года после открытия⁵. Успех туманен, провал гарантирован, поэтому я говорю: *не открывайте бизнес!*

Но что, если бы существовал способ снизить риски на старте? Этаким предпринимательский хак? Путь, который позволил бы обойти «долину смерти» и сразу стать владельцем успешного, работающего бизнеса с понятной прибылью, клиентами и перспективами развития? Такой способ есть, и он называется купитализм.

Кто такие купиталисты

Необязательно открывать бизнес, чтобы стать его владельцем. Прибыльный бизнес можно купить у предыдущего собственника и так избежать большей части рисков, о которых мы говорили выше.

⁴ RB.RU. «Сервис для авторемонта по фиксированным тарифам CarFix приостановил работу». URL: <https://rb.ru/news/carfix-priostanovil-rabotu/>

⁵ Ведомости. «Каждый пятый предприниматель готов вернуться на работу по найму». URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2019/07/30/807667-kazhdii-pyatii-predprinimatel>

Предприниматели, которые покупают действующие бизнесы вместо того, чтобы открыть их самим, называются *купиталистами*.

Купитализм – это способ предпринимательства, при котором предприниматель не создает бизнес с нуля, а покупает готовый и после сделки развивает его на базе существующей выручки, прибыли, бренда и клиентов.

В англоязычном предпринимательском сообществе такой вид бизнеса называется Entrepreneurship Through Acquisition или Acquisition Entrepreneurship. Если переводить дословно, получится что-то вроде «Предпринимательство через приобретение» – звучит кривовато, поэтому я решил называть русскоязычных коллег купиталистами, а их дело – купитализмом. От слова «купить».

Главная идея купитализма в том, что у готового бизнеса уже есть клиенты, бренд, выручка и прибыль – все, чего нет у бизнеса, созданного с нуля. Купить все это проще, быстрее и менее рискованно, чем создавать самому.

Вместо того чтобы тратить годы на тестирование ниш, создание уникального продукта и наработку клиентской базы, купиталисты сразу получают работающий бизнес. И начинают дело не с нуля или минуса, а с той точки, в которой компания уже приносит прибыль.

Вот некоторые преимущества купитализма.

- Готовые бизнесы работают на тех рынках, где есть спрос и клиенты (а иначе они не приносили бы прибыль), поэтому купиталистам не приходится переживать, что рынка нет или их продукт слишком инновационен. А еще – тратить годы жизни на тестирование спроса.

- Обычно бизнес продают через 3–5 лет после создания – компания уже прошла «долину смерти» первых трех лет. И раз она выжила, значит, верно подобрала ингредиенты успеха: рынок, аудиторию, продукт, маркетинговую стратегию.

- Готовый бизнес – это машина по производству денег, мощность которой купиталист наращивает за счет своих навыков и талантов. Например, если в купленном бизнесе сильный продукт, но слабый маркетинг, купиталист привносит новый маркетинговый подход. Если сильный маркетинг, но слабый продукт, – использует свои навыки продуктовой разработки.

Впервые я увидел купиталистов в деле в 2018 году, когда открыл агентство «IT Бизнес Брокер». Я сопровождал сделки как бизнес-брокер⁶ и знакомился с предпринимателями, которые профессионально покупали бизнесы и даже не думали запускать что-то свое с нуля.

Я видел, как предприниматели покупают бизнесы за 1–2 годовые прибыли и продают их через пару лет в четыре раза дороже.

Видел и тех, кто оставлял купленный бизнес себе в качестве источника дивидендов. И тех, кто интегрировал покупку в другие свои проекты и так повышал рентабельность.

Продажа сервиса Lemonprint. Одна из врезавшихся в память историй из того периода – продажа сервиса Lemonprint.

Это был популярный онлайн-сервис, с помощью которого клиенты могли в несколько кликов создать макет визитки, буклета или календаря и тут же отправить его на печать в одну из партнерских типографий. Такая бизнес-модель называется print on demand, или «распечатка по требованию».

Месячная выручка Lemonprint на момент продажи, в 2018 году, составляла около 500 000 руб. Но большая ее часть уходила на выплаты курьерам и партнерским типографиям. А прибыли почти не было.

Покупателем стал владелец московской типографии «Вишневый пирог» Евгений Тимошенко. К тому времени Евгений уже купил несколько действующих бизнесов, и на его примере я увидел, как действуют опытные купиталисты.

⁶ Бизнес-брокер – посредник между покупателем и продавцом готового бизнеса. Выступает медиатором между двумя сторонами и работает в интересах сделки.

- Евгений договорился с продавцом Lemonprint о значительной рассрочке платежа. Это позволило ему не выкладывать разом крупную сумму, а расплачиваться частями. В том числе – из прибыли только что приобретенного бизнеса.

- Он увидел, что большая часть маржинальности Lemonprint теряется из-за высоких цен в партнерских типографиях, и сразу после сделки начал печатать заказы, которые приходили из Lemonprint, в своей типографии. Это позволило снизить расходы Lemonprint и увеличить количество заказов в типографии Евгения.

- Евгений сократил расходы на обработку заказов и поддержку сайта, распределив их на уже имеющиеся у него ресурсы.

В итоге маржинальность бизнеса выросла и у компании появилась значительная чистая прибыль. При этом, покупая Lemonprint, Евгений не сильно рисковал: на момент сделки сервису было около пяти лет; он занимал хорошие позиции в поисковиках по важным для бизнеса ключевым запросам. А еще у бизнеса уже была база постоянных клиентов и удобный онлайн-конструктор макетов.

Используя все это и интегрируя проект в имеющийся у него бизнес, Евгений значительно улучшил экономику Lemonprint. И однозначно выиграл от этой сделки.

Конечно, у Евгения было больше возможностей усилить Lemonprint, чем у любого предпринимателя-новичка без бизнеса и ресурсов. Но и для начинающих купитализм открывает интересные возможности.

Покупка действующего бизнеса – это отличный способ снизить риски, сэкономить время и быстро масштабироваться. Я считаю, что это один из самых недооцененных предпринимательских хаков. Этакий взлом игры в бизнес.

Предпринимательство ≠ открыть бизнес с нуля

Купитализм переворачивает привычное представление о том, что предприниматель – это тот, кто создает бизнес с нуля.

Вместо создания компании, поиска клиентов, тестирования спроса и борьбы за первые деньги купиталисты сразу получают выручку. Это позволяет существенно снизить риски первоначального этапа развития бизнеса. Сравните:

- 97 % малого бизнеса, открытого с нуля, закрывается через три года⁷;
- 25 % купленного готового бизнеса закрывается после сделки⁸.

Итак, 97 % против 25 % – риск снижается почти в четыре раза. При этом купиталисту не нужно тратить ресурсы на построение компании: продумывать структуру, подбирать предложение, анализировать спрос. Он с первого дня после сделки начинает искать точки роста прибыли, улучшать бизнес-процессы и внедрять инновации.

Каждый год в России закрывается ≈ 30 000 сделок по покупке готового бизнеса – это купиталисты пропускают «долину смерти» и сразу получают доступ к работающему бизнесу и рычагам роста.

Кому подходит купитализм

Купитализм подходит не всем. Чтобы быть купиталистом, нужно развивать в себе навыки и инвестора, и предпринимателя.

Навыки инвестора. Первая часть работы купиталиста – поиск и покупка устойчивого, прибыльного малого бизнеса. Чтобы распознать такой бизнес среди множества других, пона-

⁷ РБК. «Бизнес живет три года». URL: www.rbc.ru/newspaper/2014/01/22/56bf9dee9a7947299f72d6d1

⁸ По данным крупнейшего российского бизнес-брокера – компании «Альтера Инвест».

добьются навыки инвестора: анализ финансовых показателей, ситуации на рынке, расчет срока окупаемости вложений.

Навыки предпринимателя. Вторая задача купиталиста – усилить бизнес после покупки. Тут нужны навыки предпринимателя: управлять компанией, нанимать лучших, увольнять бездельников, находить точки роста и добиваться увеличения прибыли.

И те и другие навыки требуются и обычным предпринимателям, но в другом порядке. Они сначала создают проект, управляют им и растят, а потом уже думают об окупаемости. Купиталисты же действуют в обратном направлении: сначала окупаемость, потом усиление и рост бизнеса.

В общем, чтобы добиться успеха, купиталисту нужно совмещать две роли:



Навыки инвестора помогут найти и распознать стабильный, прибыльный бизнес для покупки, а навыки предпринимателя – усилить его и получить рост доходов. Именно эта комбинация дает фантастический результат.

Купитализм – это история о покупке готового малого и среднего бизнеса и его развитии после сделки. Такой способ предпринимательства помогает снижать риски:

- запуск стартапа: риск – провала 99 %;
- открытие малого бизнеса с нуля: риск провала – 97 %;
- покупка готового бизнеса: риск провала – 25 %.

Дальше я сравниваю покупку готового малого бизнеса с запуском стартапа и открытием традиционного бизнеса с нуля именно с точки зрения рисков.

Готовый бизнес VS стартап

Последнее время все говорят о стартапах как золотой нише: придумай что-то инновационное, например приложение для вызова человека, который вынесет за тебя мусор, получи инвестиции и стань единорогом. Неплохо звучит.

Кажется, у стартапов нет проблем. Ведь если смотреть на статистику в США, можно увидеть, что средний успешный стартап получает 41 млн долларов инвестиций⁹ – с такой кучей денег любая проблема становится расходами.

Но, конечно, это не так: 75 % стартапов¹⁰, которым удалось получить деньги инвесторов, закрываются. Даже с финансированием, лучшими стартап-командами и опытными управленцами стартапы лишь ненамного успешнее малого бизнеса с нуля.

Во всей этой истории со стартапами обычно выигрывают инвестиционные фонды: они вкладывают деньги в 10 проектов, из которых одна-две штуки выстреливают и платят за неудачи остальных¹¹.

Для инвесторов подход разумный: они дифференцируют вложения и в конечном счете выходят в плюс. Но вот стартапер, как правило, ничего не дифференцирует. Он вкладывает 100 % своего времени, капитала и навыков в один проект и теряет все, если тот не добивается успеха.

При этом многие продолжают считать, что только стартапы растут быстро и позволяют внедрять инновации. Разберу оба утверждения.

Быстрый рост. Американский экономист Дэвид Л. Берч ввел в оборот четыре термина для описания компаний.

- «Слоны» – крупные компании, часто основанные за счет государственного капитала.
- «Львы» – компании, которые процветают благодаря поглощению более слабых соперников.
- «Газели» – компании, которые развиваются за счет собственного потенциала. Они зарабатывают от 1 млн долларов выручки в год и растут на 20 % ежегодно.
- «Мыши» – все мелкие участники рынка.

Эти четыре вида компаний есть во всех отраслях: от общепита и туризма до IT. И во всех этих отраслях есть рост, не только в последней. Например, в США треть «газелей» работают на рынке оптовой и розничной торговли, а треть – на рынке услуг.

Существование быстрого роста только в IT-стартапах – это миф. Рост есть и в других отраслях. Да и сам быстрый рост – не всегда преимущество, мы еще поговорим об этом в других главах книги.

Инновации. Компаниям со сложившейся историей, структурой и бизнес-процессами тоже нужны инновации. Те, кто это понимают, получают преимущество – они внедряют инновации на уже существующей платформе, а значит, меньше рискуют. Одно дело тянуть и инновации, и новый бизнес, другое – когда инновации накладываются на уже работающий бизнес.

Американский бизнес-консультант, писатель и исследователь Джим Коллинз считает, что бизнесы закрываются из-за устаревания и отсутствия инноваций. Но если бизнес работает давно и в то же время способен меняться и внедрять инновации, у него больше шансов на успех, чем у стартапа. Вероятность успеха увеличивается по трем причинам.

- У существующего бизнеса есть выручка и прибыль, а значит, он может себе позволить потратить часть денег на исследования, тестирование и проверку гипотез.
- У бизнеса уже есть клиенты, которые могут подождать, пока компания внедряет инновации. При этом выживаемость бизнеса не зависит от того, придется ли клиентам по вкусу нововведения.
- Действующий бизнес хорошо ориентируется на рынке: понимает потребности клиентов, возможности отрасли и способен предугадать, что сработает, а что нет.

⁹ CrunchBase. «Средний успешный стартап привлекает 41 млн долларов». URL: techcrunch.com/2013/12/14/crunchbase-reveals-the-average-successful-startup-raises-41m-exits-at-242-9m/

¹⁰ Inc. «Отчет: 75 % стартапов, получивших венчурные инвестиции, терпят неудачу». URL: www.inc.com/john-mcdermott/report-3-out-of-4-venture-backed-start-ups-fail.html

¹¹ Б. Питерс. Early Exits: Exit Strategies for Entrepreneurs and Angel Investors (But Maybe Not Venture Capitalists).

Комбинация существующей прибыли в действующем бизнесе с инновациями всегда побеждает стартапы с одними лишь инновациями.

Итак, стартап – это не лучший способ запустить успешный бизнес. Вероятность успеха будет выше, если использовать уже работающий бизнес как платформу для внедрения инноваций. Именно такая комбинация дает бурный рост. И если у вас есть идея для стартапа, лучше подумать, как ее реализовать в уже действующем бизнесе.

А что насчет открытия традиционного малого бизнеса с нуля?

Готовый малый бизнес VS малый бизнес с нуля

Давайте сравним две ситуации с точки зрения бюджета и рисков: открытие малого бизнеса с нуля и покупку готового. Для примера возьму разные сферы: пиццерию в Москве и магазин ковриков на «Вайлдберриз».

Дисклеймер: дальше будут примеры конкретных готовых бизнесов, но я ни в коем случае не рекомендую их покупать. Перед покупкой нужно тщательно проверять и анализировать бизнес, а я просто взял подходящие объявления для иллюстрации тезисов и более приземленных расчетов.

Пиццерия в Москве с нуля: бюджет

Чтобы открыть пиццерию с нуля, придется хорошенько поработать: придумать концепцию, зарегистрировать юрлицо, найти помещение, персонал, поставщиков и так далее – на все это нужны деньги. Давайте посмотрим, на что именно они уйдут:

- юрлицо, счет и касса – 16 100 руб.;
- аренда помещения за три месяца – 594 411 руб.;
- дизайн-проект – 105 000 руб.;
- ремонт – 455 000 руб.;
- вывеска – 85 000 руб.;
- оборудование и мебель – 1 млн руб.;
- разработка и печать меню – 33 500 руб.;
- зарплата персонала, налоги и взносы за него (два повара, два официанта, администратор, уборщица и пеший курьер) – 386 100 руб.;
- закупка продуктов и упаковки к открытию – 300 000 руб.;
- CRM-система, сайт и реклама – 155 985 руб.;
- оплата за три месяца работы собственника – 240 000 руб.;
- непредвиденные расходы – 300 000 руб.

Итого: 3,6 млн руб.¹² В бюджет уложились, но важно учесть еще кое-что – риски и окупаемость.

Окупаемость и успех: гарантий нет

Открытие пиццерии – это еще не успех, а лишь гипотеза. Важно понимать, что, когда предприниматель сделает все вышеописанное и освоит весь бюджет, он еще не получит работающую пиццерию. А только начнет тестировать бизнес-гипотезу: «Будет ли такая пиццерия приносить прибыль?»

И здесь возникает множество вопросов.

¹² Подробное описание и логика расчетов – в приложении.

- Нормальное ли меню?
- Будет ли спрос при таких ценах?
- Сработает ли реклама?
- Пицца-оливье – это действительно хорошая идея?
- Понравится ли клиентам концепция? Может, лучше делать бургеры или роллы?
- Какую максимальную скидку я могу давать?
- Где брать сыр?
- Может, нужно место с проходимостью побольше?

Ответ на каждый из этих вопросов можно получить только на практике. А практика – это деньги, время, нервы и здоровье. Проверка каждой гипотезы – месяцы жизни и сотни тысяч рублей. При этом ноль гарантий: никто не может заранее сказать, взлетит бизнес или нет.

Зато есть гарантии неуспеха: бизнес в России по-прежнему закрывается, особенно малый. Происходит это по разным причинам, разберем подробнее некоторые из них.

Непонимание рынка и клиентов – это главная причина. Товар или услуга не нужны рынку и клиентам, а предприниматель этого не понимает или не хочет понимать, потому что ориентируется на свои вкусы и интересы. И получается как на той картинке из интернета, где парень пытается втиснуть прямоугольную фигуру в овальное отверстие.

Непонимание рынка приводит к отсутствию клиентов и продаж, и, как следствие, нерентабельности бизнеса. Именно эту причину назвали 28 % тех, кто закрыл бизнес в 2019–2020 годах в России [9].



Глобальный мониторинг предпринимательства, 2022 год

Нехватка финансирования: потратили все на открытие, а на операционку денег не хватило. Часто начинающие предприниматели думают так: вложу все в открытие, а остальные расходы покрою с выручки от первого месяца работы. Но так бизнес не работает.

Некоторые пытаются получить финансирование: найти инвестора или партнера, получить кредит в банке, только мало у кого получается. Так, 9,3 % тех, кто закрыл бизнес в 2019–2020 годах в России, сделали это именно потому, что не смогли привлечь финансирование [9].

Недостаток знаний и отсутствие квалифицированного персонала. Чтобы рассчитать, к примеру, рентабельность активов, нужно знать, что это такое, как и зачем считается. Или нанять финдиректора, а на это у малого бизнеса денег обычно нет.

Кризисы. А вот этого добра у нас полно. За 2021 год закрылось 8800 кафе и ресторанов – не пережили пандемию¹³. В тот же год было ликвидировано 576 000 ИП, их общее количество сократилось на 4 %¹⁴.

В 2019–2020 годах 17,6 % респондентов назвали пандемию коронавируса причиной закрытия бизнеса. В 2022 году, с февраля по май, после начала спецоперации закрылось 6500 заведений.

Неготовность к тяжелой работе. Как обычно рассуждают начинающие предприниматели? Не хочу работать на дядю и хочу много зарабатывать, поэтому открою свой бизнес. Но в реальности открыть бизнес проще простого, а вот чтобы не закрыть его через пару месяцев, придется много работать, например:

- тестировать спрос;
- наработать клиентскую базу;
- решать юридические вопросы – от получения лицензии на алкоголь до судов с потребителями;
- нанимать, обучать и увольнять людей;
- подменять сотрудников, если кто-то из них заболел, уволится без предупреждения или выгорит;
- настраивать CRM;
- учиться продавать и торговаться;
- искать и проверять поставщиков;
- сводить экономику и контролировать ключевые показатели;
- вовремя подавать налоговые декларации;
- находить деньги, чтобы закрывать регулярные кассовые разрывы, и т. д.

Малый бизнес – это не та история, когда утром в кабинете читаешь VC.RU, а в обед покупаешь третью «Теслу». Это огромная тяжелая работа, и не каждый начинающий предприниматель к ней готов.

Налоги и бюрократия. Так, 14,8 % из тех, кто закрыл бизнес в 2019–2020 годах, назвали причиной закрытия «низкую эффективность регулирования предпринимательской деятельности, в том числе бюрократию и налоги»¹⁵.

Позитивные причины. Минимальный процент бизнеса в России закрывается по позитивным причинам: выход на пенсию, продажа бизнеса или трудоустройство. В странах с более высоким уровнем дохода эти причины называют чаще.

В общем, путь от идеи до работающего бизнеса долг и дорог. И в конце этого пути гарантирован только провал, а вот успех – нет. Но есть другая дорога – покупка готового бизнеса.

¹³ Секрет фирмы. «В России посчитали, сколько кафе и ресторанов закрылось с конца февраля», 2022 год. URL: secretmag.ru/news/v-rossii-podschitali-skolko-kafe-i-restoranov-zakrylos-s-konca-fevralya-14-05-2022.htm

¹⁴ Forbes. «Год умирающего бизнеса: где и почему в России исчезают индивидуальные предприниматели». URL: www.forbes.ru/svoi-biznes/437999-god-umirausego-biznesa-gde-i-pocemu-v-rossii-ischezaut-individualnye-predprinimateli

¹⁵ Сбер и Высшая школа менеджмента. «Глобальный мониторинг предпринимательства», 2022 год. URL: https://gsom.spbu.ru/images/1/1/otchet_2022_final_1.pdf

Готовая пиццерия: бюджет, риски и окупаемость

Готовый бизнес – это бизнес, который уже прошел этап тестирования, генерирует выручку и чистую прибыль. Грубо говоря, другой человек за вас уже выбрал нишу, протестировал спрос, концепцию, меню, нашел нормальных поставщиков, «прикормил» клиентов, поощбался с рекламой и ценами, исправил свои ошибки и наладил приток денег. При этом умудрился еще и не закрыться через три года.

Покупатель готового бизнеса пропускает сложный начальный этап с высокими рисками и сразу становится собственником прибыльной компании. Приведу безнравственное сравнение:

- открыть свой бизнес – это как родить ребенка и забыть о нем на год, а потом учить малыша говорить, держать ложку и ходить на горшок;
- купить готовый – взять трехлетнего ребенка из детдома. Можно сразу выбрать самого красивого, талантливого и умненького. Такого, который уже умеет говорить, спать без мамы и есть ложкой.

Да, со вторым тоже будут сложности, но уже другого уровня.

Бюджет. Бюджет на покупку готовой компании сопоставим с запуском бизнеса с нуля. Вернемся к нашему примеру с пиццерией, например, вот объявление о продаже пиццерии на «Авито»:

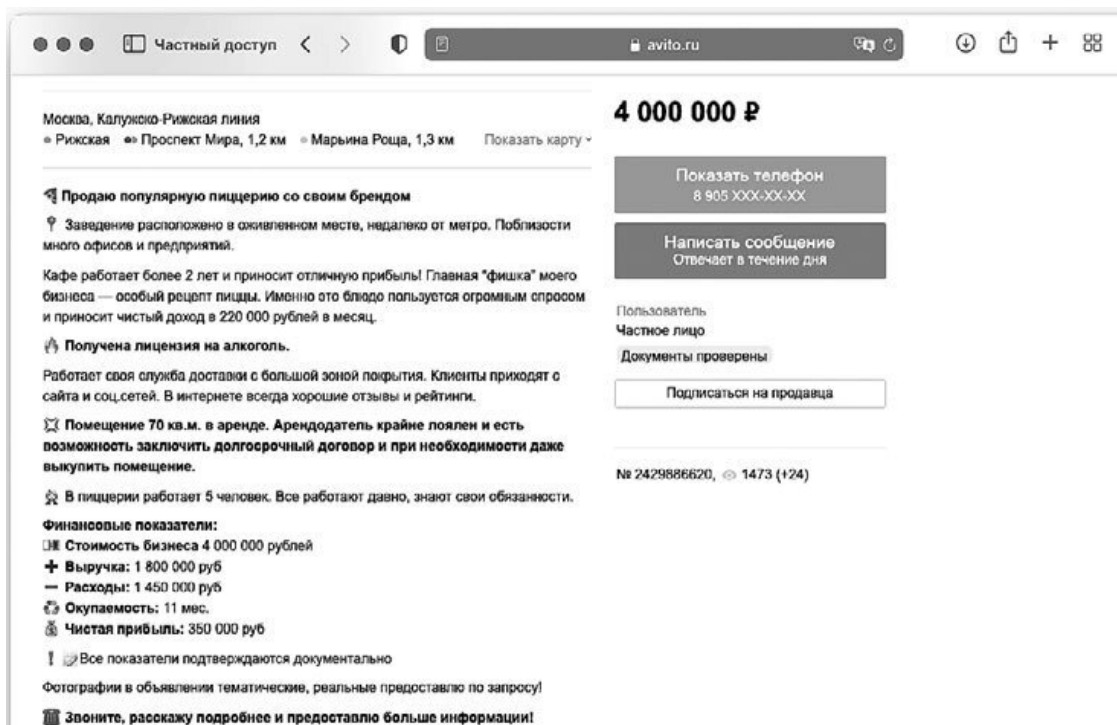
Бюджет – 4 млн руб. Посмотрим, что предлагает продавец за эти деньги:

- место с высокой проходимостью, хорошие отзывы и рейтинг;
- уникальный рецепт пиццы;
- команду из пяти человек;
- свою службу доставки;
- сайт и соцсети;
- выручку 1,8 млн руб. в месяц;
- расходы 1,45 млн руб. в месяц;
- чистую прибыль 220–350 тыс. руб. в месяц.

Об оборудовании и мебели в объявлении не сказано, но думаю, что они тоже входят в стоимость.

И 4 млн руб. – это не окончательный бюджет. Можно торговаться, потому что продавец уже хочет продать бизнес, значит, у него есть нужда в этом, и покупатель находится в более сильной позиции¹⁶.

¹⁶ Особенно если речь о продаже бизнеса в кризис. Подробнее об этом я расскажу дальше, в главе 3.



Окупаемость. Примерно за те же деньги, которые предприниматель потратил бы на открытие бизнеса с нуля, он может получить пиццерию с клиентами, сотрудниками, оборудованием, проверенными гипотезами и потоком выручки и прибыли. И понятную, прозрачную окупаемость: при прибыли в 220 000 руб. в месяц готовая пиццерия окупится через 18 месяцев.

Риски и гарантии. Гарантий тоже нет, а риски есть. Бизнес – это бизнес, и если кто-то тут гарантирует что-то безрисковое, стоит насторожиться. С готовым бизнесом риски тоже есть, но они ниже. Сравните:

- 97 % компаний, открытых с нуля, закрываются через три года – те самые три из ста, о которых мы говорили ранее;
- 25 % купленных компаний закрываются после сделки, остальные выживают – по данным крупнейшего российского брокера «Альтер Инвест».

Вероятность успеха выше. И это легко объясняется: если бизнес дошел до продажи, значит, он уже научился генерировать выручку и справляться с проблемами. И если думать не как человек, который хочет открыть свой бизнес любой ценой, то сравнивать бизнес с нуля и готовый нужно так:

	Открыть с нуля	Купить готовый
Вложения	4 млн руб.	4 млн руб.
Прибыль в месяц	?	220 000 руб.
Окупаемость	?	18 месяцев
Вероятность провала	97 %	25 %

Тут обычно я слышу что-то вроде: «Ага! Так я вам и поверил. Кто в здравом уме будет продавать дойную корову?» Да много кто и по разным причинам: от усталости до переезда в другую страну. О причинах продажи прибыльного бизнеса еще поговорим в четвертой главе.

Хорошо, можете сказать вы. С пиццерией убедил. Но общепит – это в целом сложный бизнес, а что если взять что-то попроще? Например, магазин туристических ковриков на «Вайл-

дберриз»? Тогда не нужно будет тратиться на оборудование, сотрудников, помещение: закупил партию товара, наклеил штрихкоды, заполнил карточки товаров – и готово. Осталось только прибыль выводить.

Что же. Давайте разберем и такой пример.

Магазин ковриков на «Вайлдберриз» с нуля: бюджет

Чтобы начать бизнес на «Вайлдберриз», нужно выбрать удачную нишу – такую, чтобы и спрос был, и конкуренция не слишком высокая. Затем найти поставщика нужных товаров, зарегистрироваться и определить схему работы. Есть три схемы, от которых зависят расходы:

- хранить товары у себя и доставлять покупателям самостоятельно;
- хранить у себя, но на доставку передавать «Вайлдберриз»;
- хранить на складе «Вайлдберриз» и с него же доставлять покупателям.

Я буду ориентироваться на третий вариант, чтобы исключить расходы на собственный склад и доставку.

Еще нужно сфотографировать все модели, заполнить карточки товаров и провести самовыкуп. А затем – анализировать продажи и корректировать свои действия.

Посчитаем, сколько все это будет стоить.

- Анализ спроса и выбор ниши считаю как три консультации по 20 000 руб.
- Регистрация ИП – 800 руб.
- Бухгалтер – от 40 000 руб. в месяц. Чтобы не платить 6 % с оборота, стоит выбрать упрощенку «доходы минус расходы», а с такой системой налогообложения уже нужен бухгалтер.

- Закупка партии товара – 500 000 руб. за 2000 ковриков по 250 руб.
- Доставка товара – авиадоставка, 530 кг по 440 руб. за один – 233 200 руб.
- Принтер для печати этикеток и штрихкодов – 15 000 руб.
- Маркировка товаров – 2000 ковриков по 10 руб. – 20 000 руб.
- Хранение товара на складе «Вайлдберриз» – 0,2 руб. за единицу в день. Если будем хранить 1800 штук по 30 дней, выйдет 10 800 руб.

- Упаковка и брендинг товара – считаю по 100 руб. за штуку – 200 000 руб.
- Фотографии и дизайн для карточек товаров – по 5 шт. на каждую из 20 моделей. Допустим, каждая карточка с фотографией обойдется в 200 руб., тогда всего выйдет 20 000 руб.

- Комиссия за самовыкуп – купим сами 500 товаров, чтобы набрать рейтинг и оставить себе отзывы. Если розничная цена у нас 1500 руб., а комиссия маркетплейса 15 %, то самовыкуп обойдется в 112 500 руб. Плюс обратная доставка товара – по 59 руб. за штуку. Итого – 118 400 руб.

- Разработка товарного знака – от 50 000 руб.
- Регистрация товарного знака ≈ 40 000 руб.
- Работа собственника – 240 000 руб.
- Непредвиденные расходы – 300 000 руб.

Итого: 1,85 млн руб. При условии, что удастся с первого раза попасть в нужную нишу, не прогадать с выбором поставщика, не ошибиться со штрихкодами, описанием в карточках и всем остальным.

Окупаемость. Каждый месяц на «Вайлдберриз» регистрируются 26 000 новых продавцов¹⁷, а всего на площадке зарегистрировано больше 500 000 предпринимателей¹⁸. Очевидно, конкуренция огромная.

¹⁷ ТАСС. «Число новых продавцов на Wildberries увеличилось втрое в 2021 году». URL: tass.ru/ekonomika/12327809

¹⁸ РБК. «Wildberries за год почти вдвое увеличил оборот от продаж». URL: www.rbc.ru/

К сожалению, не нашел статистики, которая показывала бы, какой процент из этих предпринимателей не закрылись в первые пару месяцев и стабильно получают прибыль. Предполагаю, что в среднем цифры такие же, как с обычным бизнесом: три из ста не закрываются в первые три года, остальные – закрываются и запускают курсы по маркетплейсам.

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.