



Андрей Парабеллум

10 лучших КНИГ по бизнесу

Тренинги стоимостью \$500 в подарок каждому читателю

Андрей Парабеллум

**10 лучших книг
по бизнесу. Тренинги
стоимостью \$500 в подарок
каждому читателю**

«Издательские решения»

Парабеллум А.

10 лучших книг по бизнесу. Тренинги
стоимостью \$500 в подарок каждому читателю /
А. Парабеллум — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-901889-2

Эта книга — плод выборки 10, на наш взгляд, лучших книг из сотен и даже тысяч книг по этой теме. После тщательного отбора каждая из выбранных книг была внимательно перечитана и законспектирована. Сначала из каждой книги были выписаны основные мысли. Потом художественным языком каждая из них была развернута не более, чем на 1 страницу текста. И потом конспекты лучших 10 книг попали отдельно в этот сборник, который вы держите в своих руках.www.knigavden.ru

ISBN 978-5-44-901889-2

© Парабеллум А.
© Издательские решения

Содержание

10 лучших книг по бизнесу	7
Подарок	8
Список книг в этой серии	9
Джим Коллинз, Мортен Хансен «Великие по собственному выбору»	10
Для кого предназначена эта книга?	11
Об авторах	12
В непредсказуемых бизнес-условиях преуспевают только те компании, которые хорошо к ним подготовлены	13
Те компании, которые преуспевают в условиях неопределенности, опираются на строжайшую дисциплину, инновации, подкрепленные эмпирическими доказательствами и подготовленность, которая граничит с паранойей	14
Компании, вырастающие в 10 раз., ставят перед собой цели, а затем год за годом достигают их, несмотря ни на что	15
Представители десятки отважны и инновационны только тогда, когда эмпирические данные говорят о том, что подобное поведение оправданно	16
Инновации – еще не все. Они должны идти вместе с железной дисциплиной	17
Десятикратники – «продуктивные параноики»: они всегда ожидают худшего и не покладая рук готовятся к этому	18
Менеджеры компаний-десятикратников создают долговременный и конкретный базовый набор правил, который служит им гарантией стабильности и успеха	19
Вовсе не удача и не стечение обстоятельств делают компании десятки великими. На самом деле это заслуга упорного труда и амбициозности	20
Итак, основная мысль книги	21
Практические советы	22
Джеффри Фокс «Как делать большие деньги в малом бизнесе.	23
Неочевидные правила, которые должен знать любой владелец»	
Об авторе	25
Под солнцем много нового	26
Источники идей для малого бизнеса	27
Как наметить путь к успеху план действий будущего предпринимателя	29
Ловить блох на собаке – вполне достойное занятие	31
Продажа – задача номер один	32
Carpe diem	33
Слава или богатство? Выбирайте богатство	34
Всегда привязывайте цену к потребительской стоимости	35
Продавайте выгоду, а не продукцию	36
Последнее слово – за потребителем	37
Работать не только в бизнесе, но и над бизнесом	38
Итак, основная идея книги	40

Константин Бакшт «Как загубить собственный бизнес. Вредные советы российским предпринимателям»	41
Об авторе	42
Как угробить бизнес еще до его создания	43
Креативный подход, или гора идей	45
Недофинансирование	46
Точность – вежливость королей!	47
Управленческие грабли	48
Нулевой этап неразвития бизнеса. Так и не запустились	49
Мания величия	50
Проблемы с продажами	51
«Обычный» отдел продаж: фатальная ошибка	52
Всем нужна работа	54
Финансовый кретинизм	55
Конец ознакомительного фрагмента.	57

10 лучших книг по бизнесу Тренинги стоимостью \$500 в подарок каждому читателю

Андрей Парабеллум

© Андрей Парабеллум, 2018

ISBN 978-5-4490-1889-2

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

10 лучших книг по бизнесу

Введение в серию «10 лучших книг по...»

Эта книга у вас в руках появилась неслучайно.

Это – плод выборки 10 на мой взгляд лучших книг из сотен и даже тысяч книг по этой теме.

После тщательного отбора каждая из выбранных книг была внимательно перечитана и законспектирована.

Сначала из каждой книги были выписаны основные мысли.

Потом художественным языком каждая из них была развернута не более, чем на 1 страницу текста для того, чтобы дать вам расширенное понимание каждой из самых ценных идей книги.

Далее каждый конспект был оформлен и подитожен с отдельным вниманием к деталям.

И далее уже конспекты лучших 10 книг попали отдельно в этот сборник, который вы держите в своих руках.

Пролистайте его по диагонали. Прочитайте его полностью. Читайте его кусочками с любого места. Включайте скорочтение или наоборот – наслаждайтесь им медленно и очень вдумчиво.

Делайте пометки на полях. Подчеркивайте самое интересное. Выписывайте идеи на внедрение.

Этот сборник ваш. Используйте его.

И приходите за новыми идеями на www.knigavden.ru/free. Вас ждут сотни таких сокровищ.

С уважением к вашему книжному вкусу,

Андрей Парабеллум

Проект конспектов лучших бестселлеров «Книга в день»

www.knigavden.ru

Подарок

Для читателей этой книги я подготовил специальный подарок: набор моих аудио-тренингов на общую сумму в 500+ долларов:

Ваша личная ссылка: www.andreyparabellum.ru/free

Тренинги, которые Вы можете пройти по этой ссылке:

Прокачка Личной Эффективности и Финансов:

тренинг «**Как научиться учиться**», который объяснит Вам самые быстрые и результативные методики обучения;

тренинг «**Самодисциплина 1**», который заставит Вас прокачать свою личность множеством способов и внедрит нужные Вам привычки за 3 непростых недели;

тренинг «**Взрывное скорочтение**», который научит Вас читать деловую литературу в 2—4 раза быстрее;

тренинг «**Умнобедный 1**», который покажет Вам, как выбраться из ловушки умного безденежья.

Прокачка Вашего Инфобизнеса:

тренинг «**Инфобизнес Live**», который покажет Вам все самые прибыльные модели заработка денег в Инфобизнесе;

тренинг «**Инфобизнес с нуля**», который поможет Вам запустить Ваш новый проект, систематизировать его и вывести его на первую прибыль;

конференция «**Контент маркетинг**», которая научит Вас генерировать потрясающе интересный контент, делиться им со своими читателями, слушателями и зрителями в интернете и быстрыми темпами наращивать свою клиентскую базу.

Прокачка Вашего Бизнеса:

тренинг «**Трансформация бизнеса**» (12 модулей), который поможет Вам оптимизировать и систематизировать Ваш бизнес.

Зачем я это делаю?

Я искренне верю, что когда Вы начнете внедрять хотя бы малую часть той информации, которую Вы услышите, Ваша жизнь начнет меняться к лучшему.

И Вы в свою очередь поможете кому-то еще.

И так эта эстафета добра будет идти по планете, делая нашу жизнь все лучше и лучше...

Список книг в этой серии

- 10 лучших книг по финансам
- 10 лучших книг по успеху в бизнесе
- 10 лучших книг по стартапам
- 10 лучших книг по психологии
- 10 лучших книг по продажам и маркетингу
- 10 лучших книг по построению карьеры
- 10 лучших книг по менеджменту
- 10 лучших книг по личной эффективности
- 10 лучших книг по лидерству
- 10 лучших книг по инфобизнесу
- 10 лучших книг по интернет бизнесу
- 10 лучших книг по бизнесу

Джим Коллинз, Мортен Хансен «Великие по собственному выбору»

Мир, в котором мы все живем – крайне нестабилен. Он очень переменчив и хаотичен. Многим компаниям не под силу выжить в этом хаосе, однако есть и такие, которые чувствуют себя в нем как рыба в воде. В книге «Великие по собственному выбору» анализируются причины, почему этим компаниям удастся преуспеть, в то время как остальные терпят провал.

«Великие по собственному выбору» – это результат глубокого исчерпывающего исследования бизнес среды. В этой книге утверждается, что успех той или иной компании вовсе не определяется ее более высоким уровнем инновационности, смелости или готовности рисковать. Тем более он не зависит от удачи или стечением обстоятельств. На самом деле успех приносят три фактора: фанатичная дисциплина, инновации, основанные на эмпирических данных и страх провала, который граничит с паранойей. Именно это делает некоторые компании великими, а вовсе не удача.

Для кого предназначена эта книга?

- Всем, кто хочет раскрыть секрет долгосрочного успеха в бизнесе.
- Каждому, кому интересно, какую роль играет удача или стечение обстоятельств в достижении успеха.
- Всем, кто желает понять, благодаря чему великие компании продолжают процветать даже в экстремальных условиях.

Об авторах

Джим Коллинз является бизнес-консультантом и автором многих бестселлеров, в число которых входят «От хорошего к великому» и «Построенные навечно». В мире было продано более 10 миллионов экземпляров его книг. В настоящий момент Коллинз управляет лабораторией менеджмента, в которой он занимается исследованиями и преподает.

Мортен Т. Хансен является профессором по менеджменту Калифорнийского университета. Он – автор книги «Сотрудничество: как лидеры избегают ловушек, находят общий язык и пожинают превосходные плоды». Он читает лекции и консультирует разнообразные компании по всему миру.

В непредсказуемых бизнес-условиях преуспевают только те компании, которые хорошо к ним подготовлены

В далеком 1911 году две группы отчаянных исследователей соперничали в том, чтобы стать первопроходцами Южного полюса. Победила группа, которую возглавлял норвежец Руаль Амундсен. Водрузив норвежский флаг на Южном полюсе, они без особых приключений вернулись домой. Группе же Роберта Фалькона Скотта удалось добраться туда лишь 34 днями позже. Проигрыш был болезненным уже сам по себе, однако самое страшное было впереди. Группе Скотта так и не судилось вернуться домой – на обратном пути все они замерзли до смерти.

Так почему же у этих двух групп была столь разная судьба?

Все дело было в подготовке. Амундсен очень тщательно готовился к этому тяжелой экспедиции – на протяжении многих лет он колесил по миру в поисках полезных знаний, которые бы могли ему сгодиться. Так, к примеру, он учился искусству выживания в условиях полярного климата у эскимосов, а также адаптировал свой организм к любой пище, даже к мясу дельфинов. В свой поход его группа взяла дополнительный провиант на случай непредвиденных остановок. Они также отмечали место размещения их складов продовольствия при помощи черных вымпелов, которые хорошо выделялись на фоне снега. Конечно, Амундсен не мог точно знать, чего ждать от коварной Антарктиды, однако он сделал все от него зависящее, чтобы как можно лучше подготовить свою команду. В общем, он застраховал себя почти от любой неожиданности.

А вот группа Скота взяла с собой очень немного припасов. Это было крайне недальновидно, поскольку любая задержка грозила им голодом. Амундсен путешествовал на санях с собачьей упряжкой, очень эффективном средстве передвижения в полярных широтах, которое использовали эскимосы. Скотт же ехал на моторных санях, которые оказались непригодным видом транспорта в экстремальных погодных условиях Антарктиды. Итак, недостаточное знание особенностей полярного климата, нехватка провианта и в целом плохая подготовленность привели к непредвиденным остановкам, проигрышу конкуренту и, в конечном итоге, к гибели.

Компании, точно также как Амундсен и Скотт в своем походе, сталкиваются с экстремальными, непредсказуемыми и переменчивыми условиями ведения бизнеса. Не позволяйте внешним факторам влиять на ваш успех – подготовьтесь к выживанию в любых условиях.

Те компании, которые преуспевают в условиях неопределенности, опираются на строжайшую дисциплину, инновации, подкрепленные эмпирическими доказательствами и подготовленность, которая граничит с паранойей

Будущее неизвестно. Никому не дано точно спрогнозировать события ближайших месяцев, не говоря уже о годах или десятилетиях.

Тем не менее, некоторые компании умудряются не только выживать, но даже процветать в этом состоянии перманентной неопределенности. Чтобы понять, как им это удается, нам достаточно просто проанализировать стратегии, так называемой десятки^х или десятикратников – очень успешных компаний, результаты деятельности которых превосходят средние показатели на их рынках в десять и более раз.

Так в чем же секрет их успеха?

Как и полярник, Амундсен, десятикратники стараются подготовиться к любому развитию событий и для этого приумножают знания и накапливают ресурсы.

Эта философия выражается в трех основополагающих стратегиях.

Первая стратегия: десятикратники дисциплинированы до фанатизма. Дисциплина в данном случае означает последовательность в действиях, а не слепое выполнение приказов каждым сотрудником. После того, как Амундсен определил маршрут и создал план путешествия к Южному полюсу, он ни разу никогда не отступал от него. Десятикратники поступают точно так же – определив свои цели и стратегии, они упорно придерживаются их.

Вторая стратегия: при принятии решений десятикратники используют так называемую эмпирическую креативность. Для них важны реальные доказательства того, что что-то действительно работает, а не чужие мнения или общеизвестные истины. Определяя, где будет размещаться его базовый лагерь, Амундсен не интересовался мнением экспертов и самостоятельно изучал всю доступную ему информацию. В конце концов, он выбрал совершенно неожиданное для всех месторасположение, которое оказалось очень удачным. Подобным же образом, десятикратники используют разнообразнейшие данные, чтобы определить, где и когда внедрять инновации.

Третья стратегия: продуктивная паранойя. Она помогает десятикратникам пережить изменения в бизнес-среде. Лидеры этих компаний всегда сверхбдительны, они никогда не дают себе расслабиться, постоянно опасаясь, что что-то может пойти не так. Амундсен сделал все от него зависящее, чтобы быть максимально подготовленным к худшему. Десятикратники поступают точно также, благодаря своим страхам они формируют политику, которая помогает им подготовиться к тяжелым временам.

Компании, вырастающие в 10 раз, ставят перед собой цели, а затем год за годом достигают их, несмотря ни на что

На своем пути к Южному полюсу группа Амундсена действовала очень методично и дисциплинировано. Каждый день они проходили одинаковую дистанцию (около 20 миль), какими бы ни были условия. Когда погода и местность благоприятствовали, они спокойно проходили свои 20 миль, а затем останавливались на привал, хотя могли пройти и больше. Благодаря такой экономии энергии у них всегда было достаточно сил, чтобы преодолеть установленную дистанцию, даже когда погода и местность создавали им трудности. Подобная политика помогла группе Амундсена поддерживать стабильный темп движения на протяжении всей экспедиции.

Данный способ достижения успеха известен под названием «двадцатимильный марш». Это одна из тех стратегий, благодаря которой десятикратники преуспевают даже в самые смутные времена. Поговорим о сути этой стратегии. В первую очередь нужно определить ориентир успеха. Амундсену ориентиром служила установленная дистанция, а компании в качестве него используют такие долгосрочные вещи, как процент среднегодового роста или определенный уровень новаторства. Затем они стараются никогда не опускаться ниже установленной планки, какими бы тяжелыми ни были обстоятельства.

Во время «двадцатимильного марша» расслабляться нельзя даже, когда отсутствуют трудности. Ведь в «мирные» времена нужно не просто преодолеть эту дистанцию, но и постараться не пройти больше. Подобное может показаться нелогичным, однако это очень важно и требует самодисциплины. Если перестараться, то ваша компания потеряет контроль над ситуацией и не сможет адаптироваться к изменяющимся обстоятельствам.

Компания по производству электроники AMD в 80-е чуть не погибла в погоне за быстрым успехом. В попытке достичь шестидесятипроцентного темпа роста, она залезла в долги, чем лишила себя необходимых ресурсов, чтобы пережить неожиданно начавшийся кризис на своем рынке. В результате она оказалась позади десятикратника Intel, который за тот же период добился более стабильных темпов роста.

Представители десятки отважны и инновационны только тогда, когда эмпирические данные говорят о том, что подобное поведение оправданно

Десятикратники славятся новаторством и смелостью в принятии решений. К примеру, Apple никогда не устает творить новое, и многие эксперты считают, что смелость в создании оригинального продукта – секрет успеха этой компании.

В известной степени это действительно так, однако инновации вовсе не являются самоцелью для десятикратников. Эти компании никогда не идут на неоправданный риск и не выпускают революционные продукты, первоначально не определив, насколько велика вероятность того, что они принесут успех. Десятикратники сначала собирают все доступные эмпирические данные, чтобы получить глубокое и полное представление о ситуации на рынке, а затем используют выявленные ими возможности, направив свои инновационные усилия в прибыльное русло.

Эта стратегия называется эмпирической креативностью. У компаний десятикратников она известна под названием «сначала пули, а ядра потом». Поговорим о сути этой стратегии. Итак, сперва рынок тестируется при помощи дешевых инноваций с низким риском, то есть «пули» выпускаются в разные направления. Обнаружив подходящую цель, десятикратники начинают использовать «тяжелую артиллерию», «стреляя по ней пушечным ядром».

В 2001 году Apple выпустил пулю, представив небольшой мало на что претендующий MP3 плеер, который был совместим лишь с компьютерами Mac. Эта пуля, которая была первой версией iPod, стоила дешево, не несла больших рисков и особо не отвлекала время и ресурсы компании от ее главного продукта – компьютеров Mac. Начальные продажи были многообещающи, и поэтому Apple выпустил еще одну пулю – iTunes, онлайн магазин музыкального контента, который также был совместим только с макинтошами. Пользователям iPod и iTunes пришлось по душе, поскольку теперь они могли легально и дешево скачивать музыку. Итак, пули попали в цель. Это и было эмпирическим доказательством того, что пришло время выпустить пушечное ядро – iTunes и iPod, совместимые не только с макинтошами. Эти огромные ядра попали точно в цель, обнаруженную благодаря двум маленьким пулям, ну а что было дальше известно всем.

Инновации – еще не все. Они должны идти вместе с железной дисциплиной

Существует распространенное заблуждение, что в постоянно изменяющейся среде, самые инновационные компании всегда наиболее успешны. На самом же деле само по себе это еще не гарантируют успех.

Да, каждая компания должна быть до определенной степени инновационной, поскольку во всех сферах деятельности существует так называемый порог инноваций, ниже которого нельзя опускаться, чтобы не оказаться позади конкурентов. На некоторых рынках он выше, чем на других. К примеру, индустрия информационных технологий имеет относительно высокий порог инноваций. На этом рынке продукты очень быстро устаревают, и компании вынуждены постоянно выпускать что-то новое, чтобы оставаться конкурентоспособными. А вот на рынке авиакомпаний этот порог низок, поскольку вовсе нет никакой надобности каждый месяц придумывать новую технологию полета.

Понятно, что компаниям, которые находятся ниже порога инноваций, успех не светит, однако и поднятие выше этого порога приносит небольшие преимущества. Проблема здесь в том, что компания, которая слишком сосредоточена на инновациях, теряет управляемость. Она вкладывает слишком много ресурсов в революционные продукты и в то же время недофинансирует и мало занимается другими важными элементами своего бизнеса. В общем, нужно стараться уделять должное внимание всему, включая производство, маркетинг и бухгалтерию, а для этого как раз и необходима строгая дисциплина.

Компании Intel удалось одолеть своего конкурента AMS, несмотря на то, что он был более инновационен. Intel преуспела, потому что уделяла внимание всем аспектам своего бизнеса, начиная производством и заканчивая дистрибуцией. Ее менеджеры очень внимательно относились к расходам и производственным процессам, делая все от них зависящее, чтобы клиенты получали их продукт вовремя и по разумной цене. Да, инженеры AMS были лучше интеловских, однако компания Intel одержала самую важную победу – она победила на рынке.

Десятикратники – «продуктивные параноики»: они всегда ожидают худшего и не покладая рук готовятся к этому

Десятикратники постоянно настороже. Они всегда переживают о будущем. Даже в успешные периоды, они спрашивают себя: «А что если тренд на рынке поменяется? Как моя компания справится с этим?» или «Откуда ждать нового конкурента?». Затем они продуктивно используют эту паранойю, делая все от них зависящее, чтобы быть готовыми к любому развитию событий.

Накапливание больших резервов наличных денег – это один из способов, который применяют десятикратники, чтобы подготовиться к тяжелым временам. В среднем, их соотношение денежной наличности к общей стоимости активов от 3 до 10 раз больше, чем у конкурентов.

Эта паранойя вызывает сверхбдительность. Они постоянно следят за происходящим на рынке, стараясь уловить начало каких-нибудь неблагоприятных событий (например, появления новых конкурентов, внедрения новых законодательных норм или изменения финансовых условий).

Благодаря этой бдительности они глубоко понимают свой рынок, что, в комбинации с их свехподготовленностью к любым неприятностям, дает огромное конкурентное преимущество. Это позволяет им на ранних стадиях определять дальнейшее развитие событий на рынке и использовать возникающие возможности.

11 сентября 2001 года террористы нанесли страшный удар по авиакомпаниям. В то время как многие из них обанкротились, компания под названием Southwest Airlines, смогла не только пережить этот критический период, но даже и получить прибыль. Она увеличила свою капитализацию и смогла предложить новые маршруты и услуги. Менеджеры Southwest Airlines конечно не предвидели трагедию 11 сентября, однако они создали надежную финансовую «подушку безопасности», которая смягчила этот страшный удар, а глубокое понимание своего рынка помогло им увидеть новые преимущества посреди возникшего хаоса.

Менеджеры компаний-десятикратников создают долговременный и конкретный базовый набор правил, который служит им гарантией стабильности и успеха

В 1979 году на рынке американских авиалиний была произведена дерегуляция, которая способствовала созданию новых авиакомпаний и усилению конкуренции. В ответ на это генеральный директор десятикратника Southwest Airlines создал список с десятью базовыми правилами, которые должны были помочь его компании оставаться на плаву в изменившихся условиях. Этот список содержал предписания типа: «летаем на Боинге 737» или «держимся подальше от кейтеринговых компаний»

Эти правила оказались столь эффективны, что в течение четверти столетия 80% из них не менялись. Несмотря на все пертурбации на очень нестабильном рынке авиалиний, только 20% из них были изменены. Эти предписания дали компании стабильность и ясность целей, что обеспечивало ей успех на протяжении многих лет.

Эти правила были столь эффективны благодаря конкретности, методичности и постоянству (КМП). Они были достаточно точны и затрагивали широкий спектр проблем, довольно надежны, так что их можно было использовать в течение долгого времени, а также вполне специфичны, что делало их пригодными для применения в различных ситуациях.

Компании десятки – настоящие эксперты в создании базовых правил. Они формируют их, исходя из огромного количества эмпирических данных, прекрасно зная, какие процедуры будут эффективны, а какие нет. Кроме того, они обладают самодисциплиной, позволяющей им строго придерживаться этих правил. Southwest Airlines могли бы наплевать на все эти предписания во время одного из многочисленных кризисных периодов на авиарынке, однако не делали этого, ибо знали, что они эффективны.

Десятикратники очень долго и упорно вырабатывали эти правила. Поэтому они лишь в случае крайней необходимости склонны вносить в них какие-либо изменения. Таким образом, у этих компаний есть конкретный план действий, а, следовательно, и уверенность, которые и помогают им преуспеть.

Вовсе не удача и не стечение обстоятельств делают компании десятки великими. На самом деле это заслуга упорного труда и амбициозности

Тревогу вызывает то, что в современном обществе многие считают, что успех в первую очередь – дитя удачи или стечения обстоятельств. Отовсюду приходится слышать, что великие лидеры и компании добиваются успеха не благодаря своей целеустремленности, видению или стратегии, а просто потому, что им повезло быть в правильном месте и в правильное время.

Однако по-настоящему великие смеются над этим заблуждением. Великие знают, что они не удачливее остальных, и что их успех рожден упорным трудом и амбициозностью. Для лидеров компаний десятикратников главное – по полной использовать свою удачу и стараться извлечь максимум из возможностей, которые им предоставляются.

Взять к примеру Билла Гейтса. Основатель Майкрософт был настоящим счастливым человеком. Он получил хорошее частное образование и имел доступ к компьютерам в университете. А еще ему попался в руки выпуск журнала Popular Electronics с одной очень интересной статьей, которая и вдохновила его на создание своего первого продукта.

Однако вовсе не благодаря этому Билл Гейтс стал великим. Ведь, в конце концов, многим представителям его поколения повезло не меньше. На самом деле успешным его сделали упорный труд и амбициозность.

Прочитав эту статью, Билл Гейтс кардинально поменял свой жизненный план. Он бросил университет и переехал в штат, где ему легче было начать революцию в мире программного обеспечения. Он практически все свое время посвящал работе, часто в ущерб сну и приемам пищи. Он знал, что может добиться успеха и не собирался останавливаться, пока не достигнет величия. В общем, упорный труд и амбициозность помогли ему превратить удачу в свое преимущество.

Итак, основная мысль книги

Наиболее успешные компании не позволяют случайности определять свою судьбу. Они стараются быть готовыми ко всему, постоянно находятся в поиске эмпирических данных, которые подкрепили бы их решения и придерживаются строгой дисциплины, чтобы не отступать от своих планов даже в самые тяжелые времена. Именно это соединение постоянства с анализом, основанным на эмпирических доказательствах, позволяет компаниям-десятикратникам оставаться успешными в течение длительного периода в нашем хаотичном мире.

Вовсе не удача и не стечение обстоятельств делают компании великими. Всем им удачи отмеряно приблизительно поровну, все дело в том, как они распоряжаются ею.

Практические советы

Каким образом некоторым компаниям удается оставаться успешными в течение долгого периода в нашем мире неопределенности?

- В непредсказуемых бизнес-условиях преуспевают хорошо подготовленные компании.
- Процветать в условиях неопределенности компания-десятикратникам помогают строжайшая дисциплина, инновации, основанные на эмпирических данных и готовность, которая граничит с паранойей.

Какую тактику используют десятикратники, чтобы одолеть конкурентов?

- Они ставят перед собой цели и стараются достигать их даже при самых неблагоприятных обстоятельствах.
- Эти компании проявляют отвагу и новаторство только, когда подобная тактика подкреплена эмпирическими данными.
- Инновации – это еще не все. Они должны идти вместе с дисциплиной.
- Десятикратники – продуктивные параноики, которые опасаются наихудшего и потому тщательно готовятся к нему.
- Эти компании создают долговременные, особые базовые правила, которые способствуют постоянству и успеху.

Каким образом десятикратники по максимуму используют свою удачу?

Не удача и не стечение обстоятельств делают эти компании великими. Их таковыми делают упорный труд и амбициозность.

Джеффри Фокс «Как делать большие деньги в малом бизнесе. Неочевидные правила, которые должен знать любой владелец»

Если вы хотите основать собственный малый бизнес или уже являетесь владельцем небольшой компании – книга «Как делать большие деньги в малом бизнесе» для вас. Книга консультанта с мировым именем Джеффри Фокса поможет вам достичь успеха в бизнесе и избежать опасных подводных камней. Книга содержит лаконичные и простые в реализации рекомендации, которые будут полезны как опытному, так и начинающему предпринимателю.

Ведение собственного бизнеса дает предпринимателю огромные возможности по реализации своего личностного потенциала и материальных амбиций. Никакие банковские вклады, высокие оклады и премии не могут сравниться по своему потенциальному доходу с результатами ведения собственного успешного бизнеса.

Там, где существует малый бизнес, есть деньги. На 5 процентов американских налогоплательщиков приходится 51 процент общей суммы подоходных налогов США. Иными словами, небольшая часть населения платит огромные деньги! Из 5 процентов крупных налогоплательщиков 65% составляют владельцы небольших компаний. Их средний доход превышает \$400 000. Это немалые деньги!

По данным государственной статистики, в США существует, по меньшей мере, 25 миллионов компаний, которые относятся к категории малого бизнеса («малым» бизнесом и США считается компания, в которой работает менее 500 человек; это может быть корпорация, товарищество или предприятие в собственности одного человека). На самом деле, число таких компаний больше на несколько миллионов. Незаконные предприятия, например, не регистрируются в Службе внутренних доходов США. Официанты, водители такси, уличные торговцы лимонадом и продавцы газет занимаются малым бизнесом. Работа мальчиков-разносчиков, нянь, эстрадных артистов и коммивояжеров тоже представляет собой малый бизнес.

Из 25 миллионов предприятий, которые относятся к малому бизнесу, около 20 миллионов имеет менее 50 работников. Приблизительно на 17 миллионах таких предприятий всю работу выполняют один-два человека, включая хозяина.

Как только ни называют владельцев малого бизнеса: агентами, франчайзи, капиталистами, консультантами, инвесторам изобретателями, представителями, оптовыми торговцами, партнерами, учредителями, промышленниками, хиропрактиками, юристами, художниками, архитекторами, банкирами, плотниками, инженерами, бакалейщиками, парикмахерами, малярами, водопроводчиками и рестораторами.

Преуспевающие владельцы малого бизнеса бывают какими угодно, недоучки, не окончившие и средней школы, и выпускники Гарварда; старые и молодые; мужчины и женщины; привыкшие к нищете и роскоши. Они трудятся не покладая рук. Они создают стоимость. Они подписывают бесчисленные чеки, платя по закладным и внося плату за обучение. Но что бы ни случилось, они сами вершат свою судьбу.

Там, где существует малый бизнес, есть деньги. Кроме того, там есть мозги. Почти все новые рабочие места, которые ежегодно появляются в экономике США, приходятся на малый бизнес.

Там, где есть малый бизнес, кипит работа. Владелец малого бизнеса в отличие от высшего менеджмента крупных компаний один делает все: продает, покупает, берет займы, выписывает счета, получает деньги, платит, изобретает, вводит новшества и изменения, размышляет, принимает решения, идет на риск... и делает все это изо дня в день.

Искушенный владелец малого бизнеса каждую ночь отправляется в постель, ломая голову, как выплатить зарплату, рассчитаться с поставщиками, вернуть банковские ссуды, решить проблемы и увеличить доходы, как сделать то, что нужно, и так, как нужно. Каждое утро владелец малого бизнеса встает и ищет пути, которые позволят его предприятию добиться успеха.

Об авторе

Джеффри Фокс – основатель и руководитель Fox & Co., консалтинговой компании, специализирующейся на стратегическом маркетинге. До того, как основать собственную фирму, он занимал высокие позиции в ряде крупных компаний – был вице-президентом и директором по маркетингу в Loctite Corp., Pillsbury, Heublein. Фокс отмечен рядом профессиональных наград – он получил премию журнала Sales and Marketing Management «За выдающиеся достижения в маркетинге», был отмечен Национальной ассоциацией промышленных дистрибьюторов как «Лучший директор по маркетингу».

Профессиональный опыт Фокса, выпускника Гарвардской школы бизнеса, дал материал для одного из лучших «кейсов» этой школы, который был признан наиболее популярным «кейсом» по маркетингу в практике преподавания бизнес-школ во всем мире.

Под солнцем много нового

Удивительно, до чего же часто мы слышим старое выражение «Нет ничего нового под солнцем». Вдвойне удивительно, как много тех, кто, услышав эту глупость, глубокомысленно кивает «Нет ничего нового под солнцем» – отговорка, которая оправдывает нежелание думать. Это недооценка возможностей инноваций и тех, кто ищет неизвестное и передовое. Это высказывание – глубочайшее заблуждение! Не позволяйте этой деморализующей мысли сбить вас с толку.

Нового под солнцем хоть отбавляй. Каждый день на рынке появляются новые идеи.

Новая продукция, новые пути ее реализации и обслуживания потребителей содержат безграничный потенциал для инноваций. Люди веками варили кофе и подавали его клиентам, но Starbucks совершил в кофейном он бизнесе настоящий переворот. Из поколения в поколение младенцы роняли бутылочки, пока одна из мам не изобрела бутылочку с двумя ручками. Аукционы существуют с тех пор, как возникла торговля, но eBay вывел этот бизнес на новый уровень, организовав онлайн-аукционы. (А может быть, это Александр Грэхам Белл придумал онлайн?). Тот, кто поставил чемоданы на колесики, тоже наверняка стал миллионером. Все эти простые идеи стали основой для нового бизнеса.

Если вы считаете, что нашли новый путь обеспечить потребителя тем, что ему действительно нужно, скорее всего, так оно и есть. Не слушайте тех, кто говорит: «Это уже было» или «Это уже пробовали». Подобные мысли убивают новые идеи. Избегайте их.

Под солнцем бездна неизвестного. Ваша идея может дать начало малому бизнесу. Стремитесь к этому! Пусть она принесет плоды и поможет вам обрести свое место под солнцем.

Разный подход к «да» и «нет», или почему идеи, которые отвергли в крупной компании, могут положить начало вашему бизнесу

Источники идей для малого бизнеса

Возможностей для малого бизнеса очень много. Пути поиска идей перечислены ниже.

1. Посмотритесь в зеркало. Что вы умеете? Ваш дар может положить начало бизнесу и принести вам много денег.

2. Что делается в вашей семье? Есть ли какой-то семейный бизнес, который мог бы стать вашим? Может быть, стоит поработать на семейном предприятии, изучить дело досконально и основать собственный бизнес?

3. Присмотритесь к компании, в которой вы работаете. Может быть, стоит заняться тем, что не делает ваша компания? Нет ли рынка, который ваша компания могла бы обслуживать, но который остается неохваченным?

4. Изучайте идеи, которые были отвергнуты или не реализованы вашей компанией. Часто они весьма перспективны для малого бизнеса.

5. Читайте журналы по франчайзингу. Купите или создайте компанию в стремительно развивающейся отрасли, например, откройте тренажерный зал для женщин за тридцать. Возможностей для франчайзинга очень много.

6. Поставляйте товары и услуги для определенной этнической группы. Выявите группу, которая быстро растет, и продавайте то, что требуется этим людям, и так, как они хотят.

7. По мере того как люди стареют, им требуется все больше разнообразных услуг в сфере здравоохранения.

8. Смотрите телепередачи, где рассказывают о разнообразных навыках и умениях – о ремонте, садоводстве, отделке интерьеров. Это позволит нам быть в курсе современных тенденций и популярных идей. Существует ли компания, которая обеспечивает потребителей гаражами? Есть ли компания, которая поставит планы посадок садовых цветов и кустарников через Интернет? Есть ли компания, которая управляет личными делами занятых людей, если оба супруга работают, постоянно находятся в разъездах, имеют несколько домов или ведут иной образ жизни, который требует планирования и организации?

9. Купите компанию, на которую вы работаете. Это может быть выкуп с использованием заемных средств или выкуп компании менеджментом.

10. На компании, выставленные на продажу, вас могут вывести аудиторы, адвокаты, кредитные менеджеры, профессиональные брокеры и объявления. Купите такую компанию.

11. Оцените этот бизнес со следующей точки зрения: можете ли вы организовать подобное дело чуть лучше? Вспомните, что привлекло ваше внимание во время одной из недавних поездок: существует ли подобный бизнес там, где вы живете, и есть ли в нем потребность?

12. Попробуйте реализовать одну из своих давних задумок, ту, о которой вы рассказывали людям годами. Осуществите ваш школьный проект, где предлагалась идея нового бизнеса.

Как наметить путь к успеху план действий будущего предпринимателя

Чтобы начать свое дело и добиться успеха, вам нужно:

• Предельно четко изложить на одной странице, почему ваш бизнес будет иметь успех. Прочтите написанное людям в возрасте от пятнадцати до восьмидесяти пяти, и если услышанное покажется им убедительным, у вас получилось то, что нужно.

- Убедиться, что у вашего бизнеса есть или будут потребители.
- Рассчитать сроки окупаемости (когда объем продаж равен сумме расходов).
- Рассчитать емкость рынка.
- Решить, как привлечь необходимый минимум потребителей или добиться минимального уровня доходов, нужных для процветания бизнеса.
- Знать, как вы собираетесь выявлять, привлекать и удерживать потребителей.
- Решить, сколько вам нужно денег, чтобы начать дело и держаться на плаву.
- Определить, кто даст вам денег и почему.
- Составить четкое представление об отличительных особенностях своей продукции или услуг и определить цену, исходя из их плюсов для потребителя (а не из издержек).
- Знать, каким образом вы будете обеспечивать потребителя продукцией или услугами.
- Определить, понадобятся ли нам наемные работники, какие именно и как вы планируете их нанимать?
- Решить, где будет располагаться ваше предприятие.
- Придумать для своей компании хорошее название.
- Обнажить меч и, собравшись с духом, спешить в бой, на рынок.
- И наконец, самое важное, вы должны стать для своей компании тем, кто делает погоду. Вы должны начать продавать и не останавливаться!

Занимайтесь тем, что легко дается вам, но непросто для других.

Вы можете зарабатывать деньги, занимаясь тем, что легко для вас, но сложно для остальных, если на ваш талант есть спрос. Вы можете дать потребителю то, что ему нужно, поскольку у вас есть преимущество перед теми, кто работает на этом рынке. Ваш дар может представлять собой исключительное чувство цвета, способность толково объяснять, талант успокаивать людей или феноменальную память. В чем бы он ни заключался, он позволит

нам производить продукцию или услуги высокого качества; более оперативно реагировать на запросы потребителей; быстрее внедриться на рынок; снизить издержки или получить преимущества сразу по нескольким аспектам.

Так, если вы пишете превосходные рекламные тексты, а это редкий талант, вы можете основать рекламное агентство или стать высокооплачиваемым внештатным составителем рекламных проспектов. Если у вас чутье на рыбные места, вы можете стать платным инструктором по рыболовным местам. Если у вас непревзойденные организаторские способности, вы можете заняться бизнесом, подготавливая вечеринки или благотворительные мероприятия по сбору денежных пожертвований (за устройство которых вам будут платить). Если у вас математические способности, вы можете продавать долевую собственность в реактивных самолетах, открыть игорный дом или заняться репетиторством, обучая детей алгебре.

Не зарывайте свой талант в землю. Слишком многие ошибочно полагают, если что-то дается им легко, это может делать каждый. Или считают, что в их способностях нет ничего выдающегося. Полагая, что ваш талант не представляет собой ничего особенного, вы: (а) не работаете над ним и не совершенствуетесь, или (б) не рассматриваете его как нечто, за что потребитель готов платить деньги, или (в) и то и другое одновременно.

Чтобы делать деньги, нужно неустанно работать над тем, что дается вам легко. Вы должны постоянно тренироваться, совершенствуя свои природные наклонности. Сами по себе способности не принесут вам богатства. То, что вы легко осваиваете полезные навыки, еще не означает, что можно относиться к ним легкомысленно.

Для начала нужно выявить свой талант, но это только начало. Работайте над собой. Упражняйтесь. Совершенствуйте свой навык. Рекламируйте его. Цените его. Продавайте его. Постройте на нем свой бизнес.

Ловить блох на собаке – вполне достойное занятие

Неважно, чем занимается ваша компания, если данный бизнес не противоречит закону, этике и морали. Любое занятие заслуживает уважения. Нет ничего плохого в том, чтобы собирать навоз, убирать погибших животных с автомагистралей или содержать ночлежку и сдавать комнаты бродягам. Любой бизнес является вполне приемлемым, если он удовлетворяет нужды потребителя, не противоречит закону и не позволит святому Петру (или любому, кто встретит вас у райских врат) упрекнуть вас в том, что вы делали.

Нет ничего плохого в ловле блох на собаке, особенно если это ваша собственная собака. Нет ничего дурного, если ваш малый бизнес состоит в том, что вы ловите блох или продаете их. Нет ничего предосудительного в том, чтобы мыть посуду, убирать туалеты, чистить ботинки, работать официантом, чистить конюшни или зарабатывать на верблюдах.

Любой труд по обслуживанию потребителя заслуживает уважения, потому что каждую работу можно делать с достоинством. Вы можете заниматься малым бизнесом, производя любые продукты или услуги. Пусть ваша компания занимается весьма прозаическим делом, пусть другим оно кажется будничным, скучным и непрестижным, вы – хозяин этого бизнеса, а значит, относитесь к нему совсем иначе.

Ловите блох в свое удовольствие. Это ваши блохи. Это ваша собака. Это ваш бизнес. Гордитесь им!

Первое: вам нужен потребитель

Важнейшим фактором успеха вашего бизнеса (малого или крупного) является наличие потребителя. Оно важнее, чем идея бизнеса, менеджмент, планирование, финансирование и все остальное. Это правило номер один, которое недопустимо забывать или нарушать. Наличие потребителя означает, что один или несколько человек готовы купить ваш продукт немедленно или, когда он станет доступен.

Правило номер два – привлечь потребителя.

Правило номер три – удержать потребителя.

Продажа – задача номер один

Осознать это – жизненно важно для владельца малого бизнеса. Вы должны продавать сами или найти того, кто будет продавать ваш продукт. Без доходов от продаж вы ничего не получите. Для самых маленьких предприятий это означает, что нужно идти к потенциальным потребителям, наносить им визиты, задавать вопросы, демонстрировать свои преимущества и добиваться заказов.

Чтобы привлечь потребителя, вы должны идти к нему сами и делать все для продажи своего продукта: рекламировать себя, развешивать объявления, звонить по телефону. Владелец малого бизнеса делает погоду сам. Он должен продавать, чтобы кассовый аппарат трещал без умолку.

Задача номер один – вовсе не качество. Качество определяется потребителем, а не продавцом, и потребитель верит, что оно соответствует рекламе или утверждениям продавца. Приемлемый для потребителя уровень качества является условием игры. Приемлемая цена и соответствующее качество продукта необходимы для того, чтобы работать в бизнесе. Потребитель считает приемлемое качество само собой разумеющимся, поэтому пространные заявления об этом свойстве продукта или услуги остаются без внимания.

Задачей номер один является продажа, и, если никто не продает, бизнес умирает. Не предавайтесь унынию. Не думайте, что вас отвергли. Не томитесь без дела. Снимите трубку и позвоните. Ваши потребители и потенциальные клиенты ждут этого. Не откладывайте в долгий ящик! Позвоните им прямо сейчас! Организуйте встречу с ними не мешкая! Поговорите с одним из них сию же минуту!

Carpe diem

Carpe diem – восхитительная, воодушевляющая заповедь для владельца малого бизнеса. Она означает – лови момент, живи сегодняшним днем. Carpe diem – призывает владельца малого бизнеса извлекать максимум из сегодняшнего дня, из настоящего. Вчерашний день не изменить. Но вы можете совершенствовать свой бизнес сегодня и завтра. Действуйте! Carpe diem – пользуйтесь случаем, не упускайте шанс! Если нам подвернулась благоприятная возможность для бизнеса, используйте ее. Думайте о ней. Говорите о ней. Если она реальна – carpe diem. Это – правило, которое пригодится и в жизни: дорожи сегодняшним днем. Найди в нем что-то хорошее, даже если приходится туго. Проживи сегодняшний день на полную катушку.

И, без сомнения, каждого владельца малого бизнеса, который попал в безвыходное положение, поддержит латинская фраза: Illigiti mi non carborundum – не отступай, держись, более грубый перевод представляет собой следующую рекомендацию: «Не иди на поводу у ублюдков!»

Чтобы добиться успеха в бизнесе, вы должны быть последовательным, упрямым, выносливым, настойчивым. Не позволяйте неудачам, тяжелым временам, назойливым кредиторам, невезению, непогоде, дурным вестям или тому, что от вас отвернулся потребитель, сломить себя. Вы не должны позволять illigiti mi, кто бы они ни были, унижить вас. Illigiti mi будут нашептывать вам, что ваши планы потерпят крах. Они будут говорить, что у вас нет опыта. Они будут предупреждать, что вы рискуете и можете потерять деньги. Illigiti mi будут убеждать, что вы слишком молоды или слишком стары, слишком скромны или слишком нахальны. Они будут закатывать глаза и снисходительно улыбаться нашему энтузиазму. Illigiti mi наводят тоску и норовят вернуть вас на землю. Illigiti mi – это неудачники.

Слава или богатство? Выбирайте богатство

Вы ищите славы. Ищите богатства. Деньги превыше медалей. Прибыли превыше орден. Деньги лучше памятников, Вознаграждение лучше почетных знаний. Наличные лучше отличий.

Если вы являетесь продуктом собственной компании или на 100 процентов отвечаете за конечный результат – например, вы художник, юрист, который занимается частной практикой, архитектор, тогда слава (широкая известность) может быть эффективным инструментом маркетинга.

Если вы не являетесь продуктом собственной компании, не ищите славы. Завоевывайте популярность для своей компании или для ее продукции и услуг. Вам не нужно, чтобы на обложке журналов Rolling Stone или Time появилась ваша фотография; куда лучше, если там появится фотография вашей продукции. Личная слава не заставит кассовый аппарат «звенеть». Скорее этому поспособствует слава, которой пользуется ваша продукция, поскольку такая известность обеспечивает сбыт продукции.

Не тратьте время и деньги на то, что не поможет привлечь и удержать потребителей. Если слава не является неотъемлемой частью плана маркетинга, значит, она нужна лишь вашему самолюбию. А самолюбие в банк не положишь.

Всегда привязывайте цену к потребительской стоимости

Что бы ни представляла собой ваша продукция или услуги, вам придется назначить им цену, то есть решить, сколько запросить с потребителя. Книг на эту тему хватит на целую библиотеку. Прежде чем читать их и оценивать то, что вы предлагаете, традиционными методами, прислушайтесь к простому совету: определяйте цену с учетом потребительской стоимости!

Есть огромное количество методов назначения цены. Вы можете оценить продукцию или услугу, сделав надбавку к себестоимости. Можно установить целевые размеры валовой прибыли, скажем, в 40 процентов, и назначать цену исходя из этого показателя. Вы можете наблюдать за конкурентами и поддерживать, сбивать или поднимать существующие цены. Три перечисленных подхода упускают из виду одно – понимание реальной потребительской стоимости вашей продукции.

Назначение цены с учетом потребительской стоимости означает, что вы устанавливаете цены, принимая во внимание стоимость вашей продукции или услуги для потребителя. Прежде чем сделать это, вы должны понять, какова эта стоимость и что она дает потребителю.

Учитывая при определении цены потребительскую стоимость, обращайтесь внимание на сферы, где ваш бизнес может оказать максимальное влияние на потребителей. Если вы не пользуетесь возможностями, которые даст вам цена, скорее всего, вы предлагаете то, что можно купить на каждом углу. Но если вы создаете стоимость для потребителя и назначаете соответствующую цену, выигрывает и потребитель, и ваш бизнес. Это БОЛЬШИЕ деньги.

Продавайте выгоду, а не продукцию

Потребители покупают не продукцию или услуги – они приобретают то, что открывает перед ними какие-то возможности. Платя, потребитель покупает не лекарство, а исцеление, не одеяло, а тепло, не прокладки, а отсутствие протечек и исправный двигатель.

Тепло, исцеление и отсутствие протечек в двигателе представляют собой денежное выражение потребительской стоимости лекарства, одеяла и прокладок. Потребители покупают продукцию по одной из двух причин:

1. Чтобы решить проблему.
2. Чтобы получить удовольствие либо для того и другого одновременно.

Продавайте выгоду, а не продукцию, и объемы продаж будут огромны.

Последнее слово – за потребителем

Вы можете быть владельцем компании, но босс все равно не вы. Вы можете быть единственным работником своей компании и не быть ее боссом. У вас множество боссов.

Ваш первый босс – это потребитель. Вы работаете на потребителя. Выгодный клиент говорит вам, чего ему хочется, и вы выполняете его желания. Если он желает блестящих яблок, наводите глянец па яблоки. Если потребитель просит еженедельного обновления, делайте это каждую пятницу. Если потребитель желает расплачиваться карточкой American Express, принимайте оплату карточкой American Express. Делайте то, что желает потребитель, который приносит вам доход.

Вы работаете на своих сотрудников. Вы устраняете помехи, которые не дают им хорошо работать. Вы обучаете своих работников. Вы делаете лучше, богаче и интереснее их жизнь, работу и рабочее место. Вы прислушиваетесь к ним и реализуете их идеи.

Возможно, у вас есть кредиторы, инвесторы или партнеры. Вы несете перед ними определенные обязательства. Вы должны вернуть им их деньги с прибылью. Возможно, вы подписывали договоры, например, договор на аренду магазина. Это тоже налагает на вас обязательства.

Владельцу малого бизнеса приходится иметь дело с множеством законов, постановлений и налоговых требований. Слишком много правительственных постановлений носят ограничительный характер, препятствуют конкуренции, ведут к дополнительным расходам и являются откровенной глупостью, но они существуют, и все они вместе – это тоже ваш вздорный и могущественный босс.

Вы работаете на потребителя. Вы работаете на своих работников, на кредиторов и акционеров. Вы работаете на налогового инспектора. Но вы работаете и на себя, и вы того стоите.

Работать не только в бизнесе, но и над бизнесом

Работать в бизнесе означает делать то, что должно быть сделано. Например, если вы владелец химчистки, это означает, что вы должны увязывать в тюки одежду клиентов, выписывать квитанции, чистить одежду, утюжить брюки, складывать рубашки, вытирать прилавок, расчищать пешеходную дорожку, принимать деньги, платить поставщикам, запирать двери на ночь.

Многие владельцы малого бизнеса вначале тратят 100 процентов времени на работу в бизнесе. Часто у них нет наемных работников и помощников. Им приходится делать все, чтобы начать бизнес и обеспечивать его существование. Работать в бизнесе необходимо, чтобы изучить дело и наращивать бизнес.

Работать над бизнесом означает планировать будущее, планировать преемственность менеджмента, отбирать лучших работников, обучать работников, расширять их полномочия, вводить новую продукцию и новые услуги, заниматься организацией финансирования, искать новые рынки, строить новое здание. Чтобы работать над бизнесом, мало просто делать, нужно изучать, размышлять и планировать.

Есть помехи, которые не дают владельцу бизнеса трудиться. Но он продолжает работать в бизнесе. Порой ему кажется, что никто не сумеет выполнить работу так же хорошо, как он сам. Если это так, значит, этот бизнес никогда не перерастет пределы производительности труда его владельца. Ему может казаться, что он не может позволить себе нанять работников, чтобы делать больше. Владелец может считать, что у него нет времени ни на что, кроме того, что он делает.

Все эти соображения вполне резонны, но, если владелец малого бизнеса хочет зарабатывать больше, он должен стремиться к тому, чтобы работа, в ходе которой создается меньшая стоимость, выполнялась работниками, получающими меньшую плату. Он должен вкладывать время и деньги в производительность, совершенствуя людей и/или технологию.

Ежедневный список дел владельца малого бизнеса

- Развиваться.
- Наладить связь с новыми потребителями.
- Общаться с имеющимися потребителями.
- Продавать.
- Решить одну важную задачу.
- Провести маркетинговое мероприятие.
- Выполнить одно важное дело.
- Заняться обучением одного из работников.

- Выслушать всех работников. Побеседовать с ними.
- Проверить качество продукции.
- Проверить, как выполняется порученная работа.
- Проверить, как идет движение к поставленной цели.
- Ответить на все звонки.

Итак, основная идея книги

Если вы – владелец бизнеса, вам приходится думать о тысяче разных вещей одновременно. Но есть вещи крайней, первостепенной важности. **Никогда не забывайте думать про эти девять позиций!**

- **Потребитель.** Без потребителя, который платит деньги, ваш бизнес погибнет.
- **Наличные средства.** Всегда имейте запас наличных.
- **Накопление.** Собирайте наличные средства.
- **Доверие.** Доверие превращается в наличные.
- **Издержки.** Не тратьте деньги попусту. Снижайте издержки. Экономьте средства.
- **Реализация.** Речь идет о выполнении заказов и заключении сделок.
- **Уверенность в своих силах.** Все любят победителей.
- **Спокойствие.** Что бы ни случилось, каким бы отчаянным ни было положение, в какую переделку вы ни попали бы, соблюдайте спокойствие.
- **Чувство долга.** Вы начали свой бизнес – не отступайте!

Приобретайте сегодняшнюю технологию и ждите завтрашнего дня.

Продавайте. Производите. Поставляйте. Выставляйте счета. И получайте деньги.

Константин Бакшт «Как загубить собственный бизнес. Вредные советы российским предпринимателям»

По результатам анализа тысяч российских предприятий, в России самый опасный для бизнеса человек – это его владелец. Многие бизнесы у нас обречены уже на этапе создания. Если же дело все-таки начало подниматься на ноги, то владелец может прикончить его сотней различных способов. Пытаясь как-то поднять и развить бизнес, его владельцы постоянно совершают типовые ошибки. Причем ошибки эти – одни и те же у владельцев совершенно разных бизнесов в разных концах страны.

В этой книге автор постарался перечислить основные грабли, которые тормозят развитие или губят на корню большинство малых и средних бизнесов России. Если Вы при построении собственного дела не повторите хотя бы этих ошибок, то Ваш бизнес уже сможет считаться образцово-показательным.

В книге автор перечислил основные «грабли», которые тормозят развитие или губят на корню большинство малых и средних бизнесов России. Если вы при построении собственного дела не повторите хотя бы этих ошибок – ваш бизнес уже сможет считаться образцово-показательным. Для надежности в конце каждого раздела приводятся рекомендации: что сделать для того, чтобы строить бизнес надежно и эффективно. Конечно, рецепты даны не все. Но несколько важнейших и ключевых все же описаны.

Об авторе

Бакшт Константин Александрович – собственник и генеральный директор российского межрегионального холдинга «Капитал-Консалтинг». Имеет опыт собственного бизнеса во многих сферах – телекоммуникационные компании (Интернет, IP-телефония), недвижимость, ценные бумаги, компьютерные и интернет-центры, сеть салонов сотовой связи и другие. Также в его багаже – опыт личных продаж, управленческий опыт, опыт бизнес-консультанта и бизнес-тренера.

Его специализация – построение системы бизнеса и системы корпоративных продаж «под ключ» (более 150 реализованных проектов в Москве и других регионах России и СНГ). Проживает в Москве, постоянно в разъездах по России и другим странам мира.

Как угробить бизнес еще до его создания

Знаете ли вы статистику выживаемости среди новых бизнесов? За первые три года с момента создания их гибнет примерно две трети. За следующие три года из выживших гибнет еще две трети. Результат: из вновь создаваемых бизнесов через шесть лет с момента создания выживает лишь каждый девятый.

Многие бизнесы приговорены к гибели с самого начала просто потому, что их создавали зря. Каждое дело изначально создается для реализации какой-то идеи. Но далеко не каждая идея достаточно хороша, чтобы из нее получился жизнеспособный бизнес. А самая губительная для будущего бизнеса идея – идея учредителей «Мы создаем бизнес, потому что хотим стать владельцами бизнеса».

Кто-то создает бизнес, чтобы сделать лучший ресторан итальянской кухни в городе, – у этого бизнеса есть шанс на успех. Кто-то создает бизнес, чтобы производить качественную плитку и продавать ее по всей стране, – у этого бизнеса тоже есть шанс на успех.

А кто-то создает бизнес потому, что быть собственником бизнеса – это круто. Ты – сам себе хозяин, свободный человек. На тебя работают сотрудники. Ты для них – великий и ужасный босс. Опять же, как поднимается твой статус в любой тусовке! Ты представляешься владельцем собственного бизнеса – не то что жалкие наемники вокруг тебя!

В результате начинающие предприниматели спят и видят, как бы создать свой бизнес. Берут первую попавшуюся идею, которая придет им в голову. Убеждают себя, что их неизбежно ждет успех. И запускают бизнес.

На самом деле далеко не каждая идея (даже толковая) может воплотиться в успешный бизнес. Часто необходимо проработать и просчитать 10—20 идей для того, чтобы начать реализацию только одной из них. Более того: нет никаких гарантий, что из этой, самой лучшей идеи удастся сделать успешный бизнес. В конечном счете, вы делаете попытку, прилагаете все силы для достижения цели. В одних случаях вы получаете более или менее успешный бизнес. В других – теряете силы и средства, вложенные в эту попытку. Частично или полностью. И в любом случае вы приобретаете бесценный опыт.

Значительно проще убедить в успешности своего бизнеса себя, чем убедить в этом рынок.

Кроме того, многие учредители бизнеса даже не понимают, какая бизнес-идея может стать успешной, а какая – нет. Молодым энтузиастам не хватает элементарного жизненного опыта. Взрослых и более опытных людей разводят на левые бизнес-идеи их молодые и энергичные знакомые и родственники.

Здесь самое опасное – когда «инвестор» с деньгами не разбирается в специфике предложенной бизнес-идеи.

Истинная причина, почему гибнут большинство вновь организуемых бизнесов, еще глубже: чтобы эффективно построить бизнес, нужно самому быть профессиональным собственником бизнеса. Профессия собственника бизнеса – сложная и тяжелая. Учатся ей

в основном методом проб и ошибок. Если собственник бизнеса недостаточно опытен и профессионален, он может загубить любой бизнес, который у другого собственника стал бы вполне успешным.

Если вы создаете бизнес, чтобы стать свободным человеком – у вас это не получится. В бизнесе нет более несвободного человека, чем его собственник. Любой из ваших сотрудников может уволиться от вас. Вам же от собственного бизнеса деваться некуда. На вас лежит стопроцентная финансовая ответственность. Вдобавок ваши сотрудники глядят вам в рот и каждый день ждут от вас чуда. Так вы и становитесь главным «трудоголиком» в собственном бизнесе.

Идея, что можно стать свободным человеком, создав свой бизнес – просто миф.

Есть и другой популярный миф – что нужно иметь свой бизнес, чтобы зарабатывать много денег.

Действительно, многие собственники бизнеса – весьма обеспеченные люди. Нюанс лишь в том, что обеспеченными людьми становятся только собственники успешных бизнесов. А как мы уже знаем, большинство бизнесов гибнут до того, как становятся успешными.

Если вся идея бизнеса только в том, чтобы заработать много денег, такой бизнес может быть обречен изначально. Каждый бизнес организуется ради извлечения прибыли. Но Клиенты приносят вам прибыль потому, что получают что-то полезное и ценное для себя. Они не будут платить вашей Компании просто потому, что вам хочется заработать много денег. Собственно, миссия вашей Компании и должна быть ответом на вопрос:

«Что такого полезного и ценного мой бизнес дает Клиентам, чтобы они платили ему деньги?»

Вывод: организуя новый бизнес, Вы должны предусмотреть ситуацию, в которой вы целый год несете текущие затраты и не получаете никаких доходов. Если Вы можете себе это позволить – милости просим в наши предпринимательские ряды!

Креативный подход, или гора идей

Нужна хорошая бизнес-идея, чтобы создать успешный бизнес. Придумать такую идею нелегко. Однако есть креативные люди, из которых идеи просто бьют фонтаном. Одну идею? Две? Да он вам придумает десять отличных бизнес-идей за месяц!

Этих людей можно назвать «новаторами» или «разведчиками». Их постоянно интересуют новые идеи и возможности. Своим энтузиазмом они могут зажечь кого угодно. Их не пугают трудности, стоящие на пути к реализации новой идеи. Сначала они пробивают дорогу своим идеям сами. Потом вокруг них начинает образовываться команда. И вот, наконец, наступает момент, когда идея доводится до стадии практической реализации. И от нее начинает идти отдача.

В этот самый момент настоящий «разведчик» полностью охладевает к своей идее. Он показал, что это работает и может приносить деньги. Дальнейшее его не интересует. Ведь есть еще столько замечательных идей, которые можно попробовать реализовать!

Итак, «разведчик» бросает свое детище в тот самый момент, когда оно начинает приносить пользу. Это – его первый и главный встроенный недостаток. Вторым недостатком «разведчика» – слабая критичность к тем идеям, которые он выдвигает. Выбрать из двадцати придуманных им идей две самые жизнеспособные он не может. Для этого нужен кто-то другой, с более практическим складом ума. Третий недостаток «разведчика» – в финансовых вопросах и расчете реального бизнес-плана он откровенно слаб. Поймите меня правильно: бизнес-план он посчитать может. Только в результате получится не бизнес-план. А красивый самообман в цифрах.

Недофинансирование

Часто бывает так. Придумали бизнес-идею, все в ней хорошо – только денег не хватает, чтобы сделать все на должном уровне. Или жаба душит – отдавать столько денег на новый проект. Возникает мысль: почему бы не сделать все для начала по-скромному? Главное – ввязаться, а там война план покажет.

В некоторых случаях этот принцип работает. Но всегда важно знать: на чем сэкономить можно, а что в любом случае нужно сделать достойно. Экономия на жизненно важной позиции губит бизнес на корню.

Точность – вежливость королей!

У кого самое защищенное положение на рынке? Правильно, у лидера! А кто зарабатывает больше всех денег? Правильно, тоже лидер! Получается, как ни крути, а самое лучшее положение на рынке занимает лидирующая на этом рынке Компания.

Можно сказать: хорошо быть лидером! Можно сказать: неплохо, если наш бизнес будет лидирующим на рынке. А я скажу так: «Бизнес нужно создавать только ради того, чтобы он стал доминирующим на рынке, – и никак иначе!»

Смотрите: бизнес, занимающий на рынке слабую позицию, не сможет защититься от конкуренции со стороны сильных игроков. И рано или поздно неизбежно погибнет. Раз так, какой смысл создавать бизнес, обреченный с самого начала?

Таким образом, продумывая идею бизнеса, необходимо учитывать, как будет ограничено поле деятельности этого бизнеса. Другими словами, какие Клиенты будут вашими, какие – нет, чем будет ограничена территория работы. Ограничение территории должно соответствовать тому, какова реальная конкуренция в вашем сегменте.

Итак, вот что вы должны определить.

- Какими товарами и услугами вы занимаетесь (предлагаете их вашим Клиентам), какими – нет.
- Какие Клиенты будут вашими, какие – нет.
- На какой территории вы будете работать, на какой – нет.
- Как вы займете лидирующее положение на этом рынке, на вашей территории, для ваших Клиентов и с вашими товарами и услугами.

И пока вы не выбрали все детали своей бизнес-идеи и ограничение рынка так, чтобы ваш бизнес мог стать доминирующим – не начинайте этот бизнес!

Управленческие грабли

Управление людьми – это профессия. Одна из самых сложных и тяжелых. Но в российских вузах этой профессии реально не учат. Преподаватели-теоретики рассказывают какие-то сказки о менеджменте. Плюс изучение учебников, из которых выхолощена всякая живая мысль. Практическая ценность такого образования равна нулю. Невозможно научиться управлять людьми по книгам, как бы хороши эти книги ни были.

Большинство руководителей и собственников российских предприятий – самоучки. Год за годом они учатся управлению на собственных ошибках. Казалось бы, не беда, ведь научиться управлению на практике, методом проб и ошибок – возможно. До какого-то предела. У каждого управленца-самоучки этот предел свой. К моменту, когда самоучка доходит до такого предела, у него формируется коллекция любимых граблей. На эти-то грабли он и наступает раз за разом. Так и стоит на месте, набивая одни и те же шишки.

Большинство самоучек не способны сами выйти из этой ситуации. Им нужна помощь со стороны. Если помощь найти не удастся, они могут стоять на месте вечно.

Профессиональный собственник бизнеса и профессиональный управленец – две совершенно разные профессии.

Нулевой этап неразвития бизнеса. Так и не запустились

Многие хорошие бизнес-идеи так и не превращаются в работающие бизнесы. Такое может произойти, даже когда уже есть и учредители, и необходимые средства. Причина банальна: слишком затянувшийся этап запуска бизнеса.

Классическая картина: собрались компаньоны, все обсудили, ударили по рукам, приняли решение об организации нового предприятия. Бизнес-план есть, средства есть. Все готово. Осталось дело за малым: организовать и запустить предприятие.

Тут-то и начинается... Нескончаемое обдумывание, рассматривание, сомнения, колебания... Какое помещение выбрать под офис, какого цвета стены должны быть в офисе, сколько сотрудников потребуется для начала и где их взять, кто будет оформлять юридическое лицо, какую форму собственности выбрать... И еще тысяча и один вопрос.

Если собственник – человек занятой, процесс удлиняется многократно. Если собственников несколько, степень бардака и длительность принятия решений увеличиваются еще в несколько раз. При этом все совершенно уверены, что бизнес будет запущен, раз уж решение было принято.

На самом деле период от принятия решения до запуска бизнеса – один из самых рискованных. Чем дольше затягивается момент запуска нового бизнеса, тем больше плодятся сомнения и колебания. Пока дело в каком-то минимальном объеме не запущено – доходов оно не приносит. А вот затраты проедает – с удовольствием и ежемесячно.

Особенно губительны поиски идеала. Например, офис можно выбирать пару недель, или полтора месяца, или год. Или, потратив кучу времени и сил, в конце концов потерять решимость – и отказаться от создания бизнеса.

Итак, чем скорее вы запустите новый бизнес после принятия решения о его создании – тем лучше. И еще: первых сотрудников в новый бизнес имеет смысл нанимать до его запуска сразу после принятия решения о создании. На них-то и можно будет спихнуть основные проблемы по организации нового бизнеса. Возможно, вам повезет настолько, что один из этих сотрудников станет исполнительным директором нового предприятия.

Мания величия

Многие руководители мелких бизнесов изображают из себя невероятно крутых предпринимателей. А у самих за душой – только ломаный грош и полтора человека сотрудников. В переговорах они требуют к себе такого эксклюзивного подхода, как будто они – арабские шейхи. У самих же часто нет денег, чтобы оплатить даже самое дешевое. Складывается впечатление, что они ведут переговоры не ради покупки, а чтобы полюбоваться на свою «значительность».

Создается впечатление, что эти мелкие предприниматели занимаются каким-то самогипнозом: постоянно убеждают себя и окружающих в своей значимости и искренне в нее верят.

Причина в том, что они идут по пути наименьшего сопротивления. Построить сильный, перспективный бизнес нелегко. Значительно проще убедить себя в том, что твой бизнес уже сильный и перспективный. А если твой бизнес уже удачен, значит, все уже хорошо. И не нужно излишне напрягаться, развивать этот бизнес куда-то дальше. Другими словами, тратить время и силы на то, на что их тратят другие предприниматели.

Одна беда: эти уловки могут подействовать только на неопытных. Люди с предпринимательским опытом сразу видят, что перед ними вовсе не царь зверей, а жаба из мелкого болота.

Проблемы с продажами

Многие начинающие предприниматели наивны как младенцы. Они думают, что главное – открыть свой бизнес. И сразу же пойдут доходы. В результате время и силы тратятся на само принятие решения о начале собственного дела. Остаток времени, сил и все средства уходят на решение организационных вопросов.

И когда все уже решено, вы понимаете, что один немаловажный вопрос вы все-таки забыли. А именно: как в ваш новый бизнес будут привлекаться Клиенты?

На самом деле эта ошибка встречается значительно чаще, чем можно было бы предположить. В некоторых случаях речь идет о крайней наивности, граничащей с идиотизмом.

Можно сделать два простых вывода. Создавая новый бизнес, необходимо разработать все три плана: как организовать бизнес, как выполнять заказы Клиентов и как привлекать Клиентов. Разрабатывать только один или два из этих трех планов – ошибка, безусловная и серьезная. Затем планы совершенствуются по принципу поэтапных улучшений. Когда вы приступаете к реализации планов, с каждым выполненным этапом вы получаете новую информацию и дополнительный опыт. Используя их, вы при необходимости можете корректировать следующие этапы в самих планах.

Первых сотрудников коммерческих служб имеет смысл принимать в штат на ранних этапах запуска нового проекта. Пусть в первые несколько месяцев они смогут вести только предварительные переговоры. Зато собранная ими информация может быть бесценной. Лучше платить несколько лишних месяцев зарплату коммерсантам, чем потом переоборудовать часть производственных линий. Или обнаружить, что бизнес в том виде, в котором он был задуман, изначально нежизнеспособен. И проще сделать нормальный бизнес с нуля, чем переделывать то, что уже нагородили.

«Обычный» отдел продаж: фатальная ошибка

Многие российские предприниматели подходят к организации отдела продаж очень просто. Они считают, что для начала необходимо обеспечить то, что можно будет продавать. Предприятие должно подготовить к продаже товары и услуги, которые будут интересны потенциальным Заказчикам.

Когда есть, что продавать, — дальше дело за малым! Нужно нанять менеджеров по продажам. Оборудовать им рабочие места. Обеспечить эффективную систему оплаты, которая будет их мотивировать на продажи. И тогда они обязательно будут продавать!

Так и создается большинство отделов продаж в российских предприятиях. Выглядят они примерно так.

В отделе сидят несколько менеджеров по продажам.

Продажи каждого менеджера зависят:

- от его опыта;
- профессионализма; — настроения;
- погоды на улице;
- обстановки в его семье;
- пожеланий его левой ноги.

Остальные сотрудники Компании, включая руководство, чуть ли не молятся на сотрудников отдела продаж. Ведь эти люди приносят деньги Компании!

Работа такого отдела продаж идет как Бог на душу положит. В одних Компаниях продажи более или менее движутся. На других предприятиях продажи идут ни шатко, ни валко. Немало бизнесов подобные отделы продаж просто довели до банкротства.

Вся работа такого отдела продаж строится на неявном предположении: для сотрудников этого отдела нужно обеспечить все необходимые и достаточные условия работы. И тогда они сами будут искать Клиентов. И делать продажи, настолько эффективно, насколько смогут. Это предположение в корне неверно.

Очень немногие менеджеры по продажам, предоставленные самим себе, продают настолько эффективно и интенсивно, насколько возможно. Таких менеджеров в лучшем случае 5—10% от общего числа сотрудников отдела продаж.

Остальные же 90—95% менеджеров по продажам в принципе не способны эффективно работать и продавать, если они предоставлены самим себе. Им необходимо постоянное административное воздействие со стороны руководства. Слишком уж тяжелая работа — активно искать и привлекать корпоративных Заказчиков. Отказы, срывы, неплатежи, пере-

живания, нервы... В результате, если есть какая-то возможность сбежать от продаж, менеджеры ее обязательно используют. И основную часть рабочего времени занимаются чем угодно, только не продажами.

Поэтому эффективно работающий отдел корпоративных продаж должен быть построен на прямо противоположных принципах. Вы должны перекрыть менеджерам по продажам все возможные и невозможные лазейки, позволяющие им не звонить Клиентам, не выезжать к ним на встречу, не пробиваться через отказы, не проводить переговоры – и не продавать. И только тогда они будут звонить Клиентам и выезжать к ним на встречи, пробиваться через отказы, проводить переговоры – и продавать. И приносить деньги Клиентов в Вашу Компанию.

Всем нужна работа

Некоторые работодатели считают, что, если они создали рабочие места – они уже благодетельствовали человечество. Как видно, думают, что работа в наши дни – страшная редкость.

Такие работодатели не размещают объявления о вакансии, хотя они ищут новых сотрудников. Видимо, святой дух должен позаботиться о донесении их предложений до соискателей. Или они ищут сотрудников-телепатов, способных прочесть мысль о появившейся вакансии.

Еще такие работодатели обожают предлагать новым сотрудникам несоразмерно низкие условия оплаты. Мол, стажер должен быть благодарен уже за то, что ему дали возможность проявить себя. А желание стажера, чтобы Компания еще платила ему какую-то зарплату – просто хамство с его стороны.

Мораль: на рынке труда идет ожесточенная конкуренция за толковые кадры. Вам лучше научиться выигрывать эту конкурентную войну, которую вы ведете против других работодателей. В противном случае сначала вы проиграете войну за кадры. А потом ваши конкуренты сотрут ваш бизнес с лица земли.

Финансовый кретинизм

Бизнес должен быть доходным. Это аксиома. В учредительных документах каждой Компании записано: «Предприятие создается ради получения прибыли».

Однако прибыль не может быть главной целью Компании. По этому поводу есть блестящее выражение: «Прибыль для организации – как здоровье для человека. Конечно же, хорошо, когда человек здоров. Но человек не может жить ради своего здоровья».

Как мы знаем, здоровье не так важно, когда с ним все в порядке. Но когда оно не в порядке, нам не нужно ничего другого – лишь бы выздороветь.

Так и с прибылью Компании. Когда прибыль есть – можно желать много и разного. А когда бизнес убыточен, мечта одна: свести концы с концами. Когда бизнес в убытках, предприниматель не может спать – так его «колбасит».

И разумеется, ваш бизнес в плане доходности ничего вам не должен. Сначала он может быть плано-убыточным. Потом может оставаться убыточным значительно дольше, чем было запланировано. Даже после того, как бизнес вышел на доходность, он может стать убыточным вновь. В любой момент.

Но убыточность бизнеса – это еще полбеда. Часто сам владелец бизнеса губит бизнес своим финансовым кретинизмом. Половина бизнесов, которые погибли из-за финансовых проблем, могли бы жить и даже процветать. Если бы их владельцы не были такими финансовыми идиотами.

Нужно понимать, что финансовый менеджмент – это серьезная прикладная наука. Если вы владелец бизнеса, вам не обязательно быть самым крутым корпоративным финансистом на свете. Но на хороший краткосрочный семинар по управлению корпоративными финансами сходить все же необходимо, чтобы можно было подняться в своем финансовом развитии.

Крутым финансистом вы не станете. Да это вам и не нужно. Не требуется быть суперфинансистом, чтобы выстроить управление финансами бизнеса с оборотом до \$5 000 000 в год. А если оборот вашего бизнеса превысит этот уровень, вы сможете нанять толкового финансового директора.

Базовое финансовое образование необходимо вам, чтобы ваш бизнес не погиб из-за финансовых проблем на ранней стадии развития. Позже оно пригодится, чтобы бизнес на этапе активного роста не задушил сам себя. И оно вам очень понадобится, когда вы наконец наймете профессионального финансиста. Чтобы этот финансист не навешал вам лапши на уши и не украл все заработанные вами деньги в мгновение ока. Они, профессиональные финансисты, те еще ребята! Днем они управляют вашими финансами. Параллельно спекулируют акциями. А ночью читают книги про корпоративных рейдеров и враждебные захваты корпораций.

Я вкратце расскажу об основных финансовых ошибках начинающих предпринимателей. Если вы их не совершите – это будет уже неплохо! Скорее всего, вы даже заработа-

ете достаточно денег, чтобы сходить на семинар по финансовому менеджменту. Если вам совсем повезет, ваш бизнес даже доживет до момента, когда вы наймете профессионального финансиста. Желаю вам, чтобы и этот финансист не прикончил ваш бизнес. А для этого, чем больше вы сами будете знать о корпоративных финансах, тем лучше.

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.