

Первая глава

Новая реальность

В ваших руках необычная бизнес-книга, предназначенная для необычных людей. Одни из них никогда не мечтали о запуске собственного бизнеса, другие уже построили и успешно развивают его.

Эта книга — для зрелых, опытных предпринимателей, пробивных представителей класса «А» из мира бизнеса. Людей, которые чувствуют, что были рождены для того, чтобы создавать, возглавлять и завоевывать.

Эта книга — и для менее напористых владельцев малого бизнеса. Возможно, они не относятся к классу «А», но бизнес стал центром их жизни. Они находятся в непрерывном поиске конкурентных преимуществ, которые помогут им делать больше, работать эффективнее и задать жару соперникам.

Эта книга — и для тех, кто, будучи погруженным в свою основную работу, всегда мечтал реализовать собственный проект. Возможно, этим людям нравится то, чем они занимаются, но не нравится начальник. А может быть, им просто скучно. Им хочется заниматься тем, что они любят, и получать за это деньги.

WORK

WORK

WORK

RE WORK

WORK

WORK

WORK

Наконец, эта книга — для тех, кто никогда даже не задумывался о том, чтобы самостоятельно создать свой бизнес. Может быть, им кажется, что они на это не способны. Возможно, они считают, что у них недостаточно денег, времени, уверенности или знаний. А может быть, они просто боятся принять на себя риск. Какой бы ни была истинная причина, им не мешает прочесть эту книгу, потому что идеи, содержащиеся в ней, универсальны.

Нас окружает новая реальность. Заниматься бизнесом сегодня может каждый. Недоступные ранее инструменты стали доступны. Технологией, стоящей тысячи долларов, можно воспользоваться за пару баксов или вообще бесплатно. Один человек способен выполнять работу двоих, троих сотрудников, а в некоторых случаях и целого отдела. Вещи, которые были невозможны пару лет назад, сегодня являются простыми.

Вам не нужно тратить «каких-то» 60/80/100 часов в неделю на то, чтобы все заработало, — достаточно 10–40 часов. Вам не нужно расходовать свои накопления или брать на себя чрезмерные риски. Вы можете сочетать создание бизнеса на стороне с работой на постоянном месте, тем самым обеспечивая себя необходимым денежным потоком. Вам даже не нужен офис. Сегодня вы имеете возможность работать из дома и взаимодействовать с людьми, которые живут в тысячах километрах от вас.

Пришло время изменить подход к работе. Итак, давайте начнем.

Подготовка

Игнорируйте реальный мир

«В реальном мире это никогда не сработает». Вы слышите это каждый раз, когда рассказываете людям о свежей идее.

Создается впечатление, будто реальный мир, в котором мы живем, — жутко депрессивное место. Место, в котором новые идеи, нестандартные подходы и незнакомые концепции *постоянно* проигрывают традиционным, общеизвестным подходам, даже если они несовершенны и неэффективны.

Поскребите ногтем по поверхности — и вы выясните, что обитатели этого «реального мира» переполнены пессимизмом и отчаянием. Они ожидают, что свежие концепции непременно провалятся. Они полагают, что общество не готово или не способно меняться.

Хуже того, они хотят и остальных затащить в могилу своих надежд и амбиций. Они стараются убедить вас в том, что реализовать ваши идеи невозможно. Они говорят, что вы впустую тратите свое время.

Не верьте им. Такой мир может быть реальным для них, но это не значит, что в нем должны жить и вы.

Мы это знаем, потому что наша компания проваливает «тесты» реального мира по всем направлениям. В реальном мире вы не можете иметь дюжину сотрудников, распределенных по восьми разным городам на двух континентах. Не можете привлекать миллионы клиентов без рекламы и продавцов. Не рискуете раскрыть свою формулу успеха всему остальному миру. Но мы сделали все это и преуспели.

Реальный мир — это не место, а всего лишь предлог. Оправдание, чтобы не действовать. К вам он не имеет отношения.

Значимость обучения на ошибках завышена

В мире бизнеса неудачи стали ожидаемым обрядом посвящения. Вы все время слышите, что девять из десяти бизнесов проваливаются. Что шансы вашего бизнеса колеблются от призрачных до нулевых. Что неудачи закаляют характер. Фактически вам советуют: «проваливайтесь как можно раньше, проваливайтесь чаще».

Когда в воздухе так много флюидов неудачи, вы рискуете вдохнуть их. Не делайте этого. Не дайте статистике себя одурачить. Неудачи других людей являются всего лишь *неудачами других людей* — и не более.

Если другие люди не могут продать свой продукт — к вам это не имеет отношения. Если другие не могут создать команду — к вам это не имеет отношения. Если другие не могут правильно определить цену на свои услуги — к вам

НЕУДАЧИ
НЕ ОБРЯД
ПОСВЯЩЕНИЯ

это не относится. Если другие не могут зарабатывать больше, чем они тратят... Короче, вы поняли.

Еще одно распространенное заблуждение: вы якобы должны учиться на своих ошибках. В действительности вы можете научиться тому, что *не нужно* делать, но насколько это ценно, если вы по-прежнему не знаете, что вам *следует* делать?

Сравните процесс «учебы на ошибках» с обучением на своих успехах. Успех дает вам настоящий «боезапас». Когда какая-либо операция срabатывает, оказывается успешной, вы можете повторить ее в дальнейшем. И в следующий раз вы, возможно, сделаете это еще лучше.

Неудача не является предпосылкой успеха. Исследование сотрудников Гарвардской школы бизнеса выявило, что предприниматели, уже добившиеся успеха, с гораздо большей вероятностью достигнут его и в новых проектах (шансы на успех созданных ими в будущем компаний составляют 34 из 100). В то время как предприниматели, чьи первые начинания потерпели неудачу, имеют практически ту же вероятность последующего успеха, что и люди, открывающие свою первую компанию, — только 23%. Люди, которые терпели неудачу ранее, имеют такую же вероятность успеха, что и люди, которые вообще ничего не пробовали. Успех — это опыт, который действительно многое значит.

Этот вывод не должен быть для читателей сюрпризом, поскольку именно так работают и законы природы. Эволюция не заикливается на предыдущих неудачах, она всегда

строится на том, что оказалось успешным. Так же следует поступать и вам.

Планирование — это не более чем догадки

Если вы не предсказатель, то долгосрочное бизнес-планирование будет для вас не более чем фантазией. Существует слишком много факторов, на которые вы не можете влиять: рыночные условия, конкуренты, клиенты, состояние экономики и т.д. Написание плана позволяет вам якобы ощутить контроль над вещами, над которыми вы на самом деле не властны.

Почему бы нам тогда не назвать планы тем, чем они на самом деле являются, — а именно догадками. Переименуйте ваши бизнес-планы в бизнес-догадки, финансовые планы в финансовые догадки, а стратегическое планирование — в стратегическое угадывание. Теперь вы можете перестать так о них волноваться. Они просто не стоят этого стресса.

Превращая догадки в планы, вы вступаете на опасную территорию. Планы позволяют прошлому управлять будущим. Они надевают на вас шоры. «Мы идем этим путем, потому что мы сказали, что пойдём этим путем». И в этом заключается проблема: планы несовместимы с импровизацией.

А у вас должна быть возможность импровизировать. У вас должна быть возможность воспользоваться шансами, которые выпадут на вашу долю. Иногда вам нужно сказать:

«Мы пойдем в новом направлении, потому что *сегодня* это имеет смысл».

Установка сроков в долгосрочных планах — тоже полная ерунда. Вы обладаете наиболее полной информацией, когда вы уже что-то делаете, а не *до того*, как вы начали это делать. Однако планы вы составляете обычно до того, как начинаете дело. Это худшее время для принятия глобальных решений.

Мы говорим это не для того, чтобы вы вообще не думали о будущем и о том, как намерены преодолевать препятствия, которые встретятся вам на пути. Это полезное занятие. Просто не надо заикливаться на этих мыслях. Велика вероятность, что, составив более чем 20-страничный план, вы им так и не воспользуетесь, и он в конечном итоге осядет древним ископаемым в вашем архиве.

Перестаньте тратить время на построение догадок. Решите, что вы собираетесь делать на этой неделе, а не в этом году. Определите очередную наиболее важную задачу и займитесь ею. Принимайте решения непосредственно перед тем, как начать действовать, а не задолго до этого.

Действовать по обстоятельствам — это нормально. Просто сядьте в самолет и взлетайте. Симпатичную рубашку, крем для бритья и зубную щетку можно купить, уже добравшись до места.

Перспектива работать без плана может показаться пугающей. Но слепое следование плану, не имеющего ничего общего с реальностью, должно пугать еще больше.

РАСТИ
РАСТИ
РАСТИ
РАСТИ
РАСТИ
РАСТИ

→ **ЗАЧЕМ?**

Зачем расти?

Люди любят спрашивать: «Какого размера ваша компания?». Это всего лишь пустой разговор, но они не ждут от вас скромного ответа. Чем больше цифра, тем более впечатляющим, профессиональным и могущественным вы кажетесь. «О, здорово!» — скажут они, если в вашей компании более 100 сотрудников. Если вы маленькие, то вас ждет: «О... это здорово». Первая фраза произносится как комплимент, вторая — просто из вежливости.

Почему так происходит? Связан ли размер бизнеса с его успехом? Почему целью всегда является доминирование? В чем привлекательность всего большого, кроме эго? (Вам следует поискать другой ответ помимо «экономии за счет эффекта масштаба».) Что плохого в том, чтобы найти «подходящий размер» и оставаться в нем?

Разве кому-нибудь приходит в голову сказать о Гарварде или Оксфорде: «Если бы только они начали расширяться, и наняли еще несколько тысяч профессоров, да вдобавок открыли другие кампусы по всему миру... *вот тогда* это были бы великие школы»? Конечно же, нет. Ценность этих учебных заведений мы измеряем по-другому. Почему же оценка бизнесов должна быть иной?

Может быть, для вашей компании правильным размером будет пять человек. Или 40. Или 200. А может быть, только вы и ваш компьютер. Не нужно делать предположений о том, какого размера ваша компания должна стать по прошествии некоторого времени. Растите медленно и сле-

дите за своими ощущениями — преждевременный найм сотрудников для многих компаний равносителен смерти. Также избегайте слишком быстрых рывков в развитии — они могут быть причиной того, что вы пропустите «подходящий размер».

Маленький — это не просто промежуточный этап. Маленький — это прекрасный пункт назначения сам по себе.

Вы когда-нибудь замечали, что в то время как маленькие бизнесы желают стать больше, крупные бизнесы мечтают о том, чтобы быть более гибкими и подвижными? Нет единственно верного пути. И помните о том, что, однажды став большими, затем будет очень трудно сокращаться без увольнения людей, снижения драйва и полной смены принципов ведения бизнеса.

Ускорение роста не должно быть вашей целью. Это касается не только числа ваших сотрудников. Это также верно и для затрат: арендной платы, ИТ-инфраструктуры, мебели и т.д. Рост не происходит сам по себе — вы сами принимаете решение. Позволяя бизнесу расти, вы усиливаете и свою головную боль. Увеличив размер затрат, вы будете вынуждены строить сложный бизнес, управление которым гораздо труднее и чревато сильным стрессом.

Не стоит стесняться своего желания быть хозяином малого бизнеса. Любой, кто управляет стабильным и прибыльным бизнесом, неважно большой он или маленький, может гордиться собой.

Трудоголизм

Наша культура поощряет идею о трудоголиках. То и дело мы слышим о людях, работающих по ночам. Они, в свою очередь, поощряют «ночное бдение» и спят в офисе. Считается, что нужно награждать медалью «За отвагу» тех, кто убивает себя на проекте. Никакое количество работы не бывает слишком большим.

Такой трудоголизм не только не обязателен, он глуп. Работать больше — не значит больше заботиться об успехе бизнеса или больше выполнять. Это значит только то, что *вы больше работаете*.

В конечном итоге трудоголики создают больше проблем, чем решают. Во-первых, подобный стиль работы не может быть стабильным долгое время. И когда человек «перегорит», а это обязательно случится, последствия будут очень серьезными.

Трудоголики также упускают из вида самое главное. Они пытаются решать проблемы, просто посвящая им больше времени. Они хотят компенсировать интеллектуальную лень грубой силой. Это выливается в неизящные решения.

Трудоголики даже создают кризисы. Они не пытаются стать более эффективными, потому что на самом деле *любят* работать внеурочно. Им нравится чувствовать себя героями. Они создают проблемы (часто неосознанно), чтобы затем просто начать больше работать.



У тех, кто не имеет привычки оставаться в офисе допоздна, из-за трудоголиков возникает ощущение, что они «просто» отработывают положенные часы. Это ведет к падению морального духа в коллективе, появлению у ряда сотрудников чувства вины, торжеству отношения к работе «задница-на-стуле», при котором люди остаются сверхурочно, даже если в это время их работа теряет продуктивность.

Если все, чем вы занимаетесь, сводится к собственно работе, то вряд ли озвучиваете свои оценки и суждения. Ваши ценности и процесс принятия решений, в конечном счете, искажены. Вы перестаете быть способными решать, что стоит усилий, а что нет. И все заканчивается усталостью и полным истощением организма. Никто не в силах принимать важные решения, будучи сильно уставшим.

На самом деле трудоголики не выполняют больше, чем нетрудоголики. Они могут заявлять, что являются перфекционистами, но это означает только трату времени на шлифовку незначительных деталей вместо того, чтобы переходить к следующей задаче.

Трудоголики — не герои. Они не берегут время, они просто сжигают его. Настоящий герой уже давно дома, он нашел более быстрый способ завершить свои дела.

Довольно о предпринимателях

Давайте перестанем пользоваться термином «предприниматель». Он устарел и несет определенную смысловую нагрузку. Такое ощущение, что это закрытый клуб. Мысль о запуске собственного бизнеса воодушевляет любого, а не только какую-то редкую категорию людей, которая отождествляет себя с предпринимателями.

Новая группа тех, кто начинает собственный бизнес, существует вне этих рамок. Они еще не получают прибыль и никогда не думали о себе как о предпринимателях. Многие из них даже не считают себя собственниками бизнеса. Они просто занимаются тем, что любят, живут по своим собственным правилам и получают за это деньги.

Поэтому давайте заменим это пафосно звучащее слово более приземленным. Давайте называть таких людей начинателями вместо предпринимателей. Каждый, кто создает новый бизнес, — начинатель. Вам не нужно иметь степень MBA, модный костюм, портфель или склонность к риску выше обычного. Вам нужна идея, немного уверенности и небольшое усилие, чтобы начать.