

1. Решение об открытии

1.1. Для чего вы решили начать свое дело?

На определенном этапе жизни вы приходите к решению об открытии своего дела. Причины здесь могут быть разными.

1. Вы — наемный директор, сотрудник, и вам надоело работать на хозяина. Смотреть на его ошибки. Видеть, как ему все досталось «просто так», как он присваивает ваши достижения и «вешает» на вас свои ошибки. Вы считаете, что можете сделать все лучше, а то и гораздо лучше. Часто этот этап совпадает с увольнением.
2. Другая причина — у вас родилась замечательная (с вашей точки зрения) бизнес-идея и вы решаетесь самостоятельно реализовать ее.
3. Ваши друзья (коллеги, родственники) считают вас способным к самостоятельным действиям человеком и упорно напоминают вам об этом. В результате и вы сами начинаете в это верить.
4. Вы остались без работы и от отчаяния, обиды на этот мир, желания отомстить, что-то доказать решаетесь начать свое дело.
5. Очень нужны деньги.
6. Просто вы умный, знающий и инициативный человек, которому представилась возможность начать свое дело.

Это, на мой взгляд, основные причины. Могут иметь место одна из них или несколько одновременно. Возможны другие причины, мне они неизвестны. Побудительные мотивы тоже могут быть самыми разными. Одним нужно больше денег, вторым — независимость, третьи беспокоятся о своей старости, четвертым хочет-

ся создать себе рабочее место, которое никто не отнимет, пятому важен статус собственника, шестым и последующим требуется еще что-то. Как бы то ни было, решение принято, и вы начинаете действовать.

Побудительные мотивы являются здесь, на мой взгляд, более сильным толчком, чем причины. Без мотивов все остальное не сработает. Без них вы продолжите карьеру наемного работника. Ведь собственный бизнес содержит в себе сначала проблемы, а лишь потом приятные моменты. Важно осознавать, что именно заставило вас решиться на открытие своего дела. Нуждаетесь в этом прежде всего вы, остальным знать это совершенно не обязательно. Познание себя наиболее трудное, но необходимое знание. Учитесь и привыкайте к необходимости знать о себе правду и делать из этого выводы. Самое главное, что четкое осознание побудительных мотивов не позволит вам заниматься самообманом. Будучи наемным работником, получая зарплату, вы можете тешить собственное самолюбие и не признаваться себе в том, почему вы здесь работаете. Ведь реальные причины могут быть совсем не те, что вы называете окружающим. Прежде всего — это привычка и страх перемен. Далее следуют удобное месторасположение работы, хороший график, прекрасные отношения с непосредственным начальником (как следствие — какие-либо послабления), интимные связи (служебные романы — не выдумка), достойная зарплата, стремление к стабильности и еще многое другое. При этом окружающим вы говорите совсем не это. Ведь не скажешь друзьям, что ты боишься перемен; жене — что ты ленив. И себе тоже можно не говорить правду, что мы зачастую и делаем. Так вот, собственник бизнеса такой роскоши себе позволить не может. Если вы не будете откровенны с собой в том, что касается собственных поступков и мотивов, ваших ошибок, ваш бизнес обречен на поражение. Для открытия собственного бизнеса подходят все побудительные мотивы. Но с самого начала своей деятельности учитесь не обманывать себя. Если вы начинаете свое дело, чтобы обеспечить себя работой на всю оставшуюся жизнь, либо для того, чтобы стать неприлично богатым человеком, то вы должны это осознавать. Ничего страшного в таком подходе нет:

идеи устаревают, психология с возрастом меняется. Через какое-то время, на новом жизненном этапе, вы можете все пересмотреть, но, опять-таки, не обманывая себя.

Почему я уделяю столько внимания этому моменту? Если изначально вы будете честны с собой, постарайтесь правильно анализировать мотивы своих действий, то гораздо легче преодолеете трудные периоды. Когда дела идут плохо, очень трудно сказать себе правду. Хочется себя побережь, пожалеть. Но ведь все дела в вашей организации, в вашей жизни зависят только от вас. Дела идут хорошо — вы молодец. Идут плохо — вы отнюдь не молодец. И рассказы о плохой мировой конъюнктуре в этом случае не помогут. Плохо — значит плохо. Результат говорит сам за себя. Вы виноваты: нашли не тех сотрудников, начали дело, не просчитав все более основательно, позволили себе потратить лишние деньги, поленились внимательно прочитать договор и т. п. Трезвый анализ ситуации с беспристрастным разбором собственных ошибок поможет вам справиться с трудностями и выйти из кризиса победителем. Но это возможно лишь при правдивом и объективном отношении к себе как к собственнику бизнеса.

1.2. С чего начать?

Самое простое после принятия решения о создании собственного бизнеса — зарегистрировать предприятие. Сложнее решить — что оно будет делать? Каковы характер будущей организации, ее цель и масштабы? Именно это решение должно вызреть. Вы должны определить состояние будущего дела относительно ваших нынешних знаний и устремлений.

Не переживайте, если сначала вы не совсем четко будете представлять, к чему стремиться, чего вам не хватает с точки зрения размеров бизнеса, какие масштабы вас интересуют. Для ясного осознания конечной цели и величины бизнеса необходим опыт. Это вы поймете только с определенного момента, а пока просто начните работать — ведь бизнес-идея у вас есть. Аппетит приходит во время еды. Сейчас вам кажется, что маленького магазинчика в вашем доме достаточно. Пройдет время и станет ясно — нужно

расширять дело или нет. Не ставьте перед собой цель построить большой бизнес. Ставьте цель построить прибыльный и долговечный бизнес.

Когда вы начнете действовать, остановиться будет сложно. На каждом шаге вы будете тратить деньги, и ваша решимость начнет спотыкаться о неожиданные препятствия. И таять вместе с деньгами.

Поэтому первое, что необходимо сделать, — это составить бизнес-план. Как бы вы ни торопились, не пожалейте на него времени, потом наверстаете. Зато тщательная проработка бизнес-плана уберезет вас от лишних ошибок.

1.3. Бизнес-план

Бизнес-план — это проект вашего будущего дела. Нельзя построить хорошее здание без проекта. То же можно сказать и о бизнесе. Бизнес-план включает в себя описательную и финансовую части. В описательной части содержится идея вашего бизнеса, определяются состояние рынка по данному направлению, место задуманного бизнеса на рынке, его цели и задачи. В финансовой части на каждый месяц расписываются затраты и планируемая прибыль от вашей деятельности.

Неопытному человеку составить бизнес-план достаточно трудно. Необходим опыт. В литературе слишком часто встречается формальный подход и делается упор на не очень понятные коэффициенты. Поэтому обязательно прочитайте несколько книг по бизнес-планированию. Трех-четырёх достаточно. Начиная от «Бизнес-планы для “чайников”» до книг, выпущенных академиками. Постарайтесь избежать книг, перегруженных формулами и расчетами, они с трудом поддаются логическому осмыслению. Много примеров можно найти в Интернете. Читайте всё. Вариантов множество, вам необходимо понять суть и принять наиболее подходящий для вас стиль изложения. Если что-то в книгах вам непонятно, пропускайте и не вставляйте в собственный бизнес-план. Пишите просто и понятно. Главный принцип — вы сами должны понимать, что вы написали. В связи с этим обра-

щаю ваше внимание на то, что сейчас развелось множество фирм, которые разрабатывают бизнес-планы. В большинстве случаев они составляют бизнес-планы, предназначенные для получения кредитов и инвестиций. Такие планы написаны по общепринятым правилам, напичканы необходимыми терминами, расчетами и коэффициентами. Подобные опусы производят магическое воздействие на экспертов. Ни в коем случае не обращайтесь в такие организации! Они добросовестно отработают свои деньги, но это будет их бизнес-план, а не ваш. Вы можете так и не узнать, чем будете заниматься и насколько эффективной должна быть ваша деятельность. Обращаться в такого рода организации необходимо, когда вы пойдете в банк за кредитом либо будете привлекать инвестора. Причем инвестору может подойти и ваш вариант бизнес-плана. Кроме того, учтите: чем масштабнее дело, тем объемнее и сложнее бизнес-план. Не пытайтесь сразу составить подробный и обстоятельный план, начните с варианта попроще. Но пишите обязательно.

1.3.1. Миссия организации

Для меня в бизнес-планировании самым трудным является формулировка «предназначения», или, как еще говорят, «миссии» предприятия. Отнеситесь к данной формулировке с уважением. Она должна раскрыть, чем же вы на самом деле намерены заниматься, дать долгосрочное, в идеале — вечное, направление бизнеса. Необходимость наличия у организации миссии уже не вызывает отрицания, но по-прежнему не является потребностью для бизнеса, так как далеко не все осознают, зачем она, собственно, нужна, что она дает. Более того, значительное количество фирм достаточно успешно существуют без миссии. Но! Многие бизнес-учебники начинаются с рассмотрения миссии (моя книга не исключение), предназначение бизнеса обсуждают на бизнес-тренингах и различных курсах — значит, миссия организации нужна. Поэтому ее рожают в муках, перебирают варианты, ищут и ищут наиболее полные и емкие формулировки. В результате чаще всего на свет появляются какие-то монстры из громоздких и невразумительных фраз и понятий. При этом создатель данного шедевра ис-

пытывает вполне законную гордость от содеянного и обижается, что окружающие не всегда разделяют с ним его радость. Действительно, автор обычно понимает, о чем он написал. Он проделал громадную работу, перебрал множество вариантов и сократил текст с листа до трех-четырёх строк, а окружающие все равно недовольны. Нормальная реакция. Как человек, сам неоднократно прошедший через процесс создания миссии организации и получивший весьма посредственные результаты, со всей ответственностью заявляю — это очень трудно. Во всяком случае мне.

Так зачем она нужна — миссия, и можно ли обойтись без нее? Начну с конца: можно. Более того, если вы ничего толкового и внятного выдать не можете и считаете, что эта самая миссия не особо вам нужна, то даже нужно. Лучше не иметь ничего, чем использовать неудобоваримую и нежизнеспособную формулировку. Впрочем, формулировки иногда получаются ничего, но все равно оказываются какими-то неживыми, пластмассовыми, фальшивыми. Миссия — это как национальная идея, просто придумать ее невозможно. Она должна родиться изнутри организации, из вектора движения, отражать емко ее предназначение. Это должен быть органический результат развития мысли создателя предприятия. Естественно, что само по себе ничего не происходит, и миссия является результатом осознанной работы. Об этом необходимо помнить. Также необходимо стараться сформулировать предназначение бизнеса с точки зрения вечности. Чем короче, тем лучше. Формулировка «в настоящий момент времени наша миссия состоит в...» абсурдна. А что, завтра смысл деятельности поменяется? А вчера он был другим? Организация — живой организм с присущей ему инерционностью. Целеполагание невозможно уложить в момент времени.

С этой точки зрения не каждому собственнику необходимо письменно формулировать предназначение его организации, так как он вообще-то знает, для чего создан его бизнес. Особо не задумываясь над такими высокими материями, он (или она) прекрасно руководит и не испытывает никаких проблем. Полностью согласен с таким подходом — не беспокоит, и не надо. Но уж если заело, то делать придется как следует.