

1. РЕШЕНИЕ ОБ ОТКРЫТИИ

1.1. Для чего вы решили открыть свою фирму?

На определенном этапе жизни вы приходите к решению об открытии своего дела. Причины этому 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 (знакомые, родственники) считают вас способным к самостоятельным действиям человеком и упорно напоминают вам об этом. В результате и вы 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. Просто вы умный, знающий и инициативный человек, которому представилась возможность начать свое дело.

Это, на мой взгляд, основные причины. Могут иметь место одна или несколько одновременно. Возможны другие причины, мне они не известны. Побудительные мотивы тоже могут быть самыми разными. Одним нужно больше денег, вторым нужна независимость, третьи беспокоятся о своей старости, четвертым хочется 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 приступаете.

Побудительные мотивы являются, на мой взгляд, более сильным толчком к действию, чем причины. Не будь мотивов, все остальное не сработает. Без них вы продолжите карьеру наемного работника. Ведь собственный бизнес несет 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. Знание себя наиболее трудное и 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 заниматься самообманом. Будучи наемным работником, получая зарплату, вы можете позволить себе тешить собственное самолюбие и не признаваться себе, 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 говорить себе правду о собственных поступках и мотивах, о ваших ошибках, 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, все пересмотрите заново, но опять не

обманывая себя. Почему я уделяю этому столько внимания? Если изначально вы будете честны с собой, правильно анализировать мотивы своих действий, то будет гораздо легче преодолевать трудные периоды. Когда дела идут плохо, очень трудно сказать себе правду. Хочется себя побережь, пожалеть. Дело в том, что 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 будут характер будущей организации, ее цель и масштабы. Именно это решение должно вызвать. Не переживайте, если на этот момент вы не совсем четко будете знать, к чему стремиться, чего вам не хватает с точки зрения размеров бизнеса, какие масштабы вас интересуют. Для четкого 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 — нужен другой размер или нет. Не ставьте целью построить большой бизнес. Ставьте целью построить прибыльный и долговечный бизнес.

Когда вы начнете действовать, остановиться будет сложно. На каждом шагу вы будете тратить деньги и ваша решительность

будет 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 убережет 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 часть и финансовую. 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 детально расписываются затраты и планируемая прибыль от вашей деятельности.

Неопытному человеку написать бизнес-план достаточно трудно. Необходим опыт. В литературе слишком часто встречается формальный подход и делается упор на не очень понятные коэффициенты. Поэтому обязательно прочтите несколько книг по бизнес-планированию. Трех-четыре 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 все. Вариантов написания 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 должны понимать, что вы написали. В связи с этим обращаю 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. Они написаны по общепринятым правилам, напичканы необходимыми терминами, расчетами и коэффициентами. Такие бизнес-планы производят магиче-

ское 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 эффективна должна быть ваша деятельность. Кроме того, учтите, чем масштабнее дело, тем больше и сложнее бизнес-план. Не пытайтесь сразу составить подробный и обстоятельный план. Начните с варианта попроще. Но пишите обязательно.

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.

В упомянутой формулировке предназначения постарайтесь как можно четче сформулировать, в чем состоят идея вашего бизнеса и его уникальность. Именно в предназначении сводятся воедино идея и уникальность. И то и другое должно присутствовать обязательно. Без уникальности бизнес не состоится. При этом следует понимать, что уникальность далеко не обязательно должна состоять в уникальности бизнес-идеи. Идея может быть достаточно простой, даже рядовой. Например, открытие продовольственного магазина в вашем доме. Уникальной она может быть в том, что других магазинов рядом нет и вы обязательно получите устойчивую клиентуру и будете первым. Если рядом существуют другие магазины, то необходима другая уникальность, например ассортимент и организация дела, масштабность или специализация подхода. Уникальность может быть даже в том, что вы имеете хорошую формулировку предназначения бизнеса и его описание. По-другому нельзя. Без этой самой «изюминки» бизнеса вы получите рядовую фирму без особых перспектив на развитие. **Никогда не начинайте дело без осознания его уникальности, без своего отличия от конкурентов.** Формулировка не обязательно должна состоять из одной короткой фразы. Мне встречались формулировки размером до половины листа. Это, на мой взгляд, много, но если меньше не получается, то куда деваться, пишите.

Поищите формулировку предназначения бизнеса у успешных компаний. Особенно хорошо они сформулированы у иностранцев. Они относятся к данному моменту серьезно и тщательно. Их компании всегда имеют и выполняют продуманную и доведенную до персонала миссию. Почитайте, подумайте. Есть очень удачные и хорошо переведенные формулировки. Как бы ни были временами наивны слова о миссии организации, они отражают то, что должна **всегда** делать компания, к чему стремиться. У лидеров нашего рынка тоже есть хорошо сформулированное предназначение («Пятерочка», «Балтика»). И эти компании успешны.

Велика вероятность, что вы не сможете сформулировать предназначение организации сразу. Не оставляйте этого без внимания. Даже если ваш бизнес полностью сложился у вас в голове, начал действовать и приносить прибыль и вам кажется, что уточнять его миссию не обязательно, все равно напишите предназначение на бумаге. Дело в том, что при письменной формулировке может выясниться, что вы не совсем полно представляете свой будущий бизнес и не можете его внятно и кратко описать. **Бумага дисциплинирует мысль.**

Конечно, можно создать вполне успешный бизнес, который будет жить, развиваться и приносить хорошую прибыль без формулирования предназначения. Я знаю много таких бизнесов. Точнее, таких вокруг большинство. Но бизнес, создаваемый всерьез и надолго, на вашу жизнь и жизнь ваших детей и внуков, без формулировки миссии не создать. Она является стержнем организации, ее путеводной звездой. Это первый шаг к созданию бизнеса, в котором вам лично работать не обязательно.

Зарубежные компании не просто так уделяют миссии организации ключевое значение в долгосрочной деятельности. По мнению М. Г. Делягина¹, хорошо сформулированное предназначение бизнеса и **непрерывное** доведение его до персонала позволяют формировать «коллективное сознание». Что, в свою очередь, резко повышает конкурентоспособность бизнеса.

¹ Делягин М. Г. Мировой кризис. Общая теория глобализации: Курс лекций. 3-е изд. М.: Инфра-М, 2003.

Предназначение бизнеса может не совпадать с его непосредственной деятельностью. Например, можно создать фирму по производству мыльных пузырей, но предназначением бизнеса станет создание хорошего настроения, а не выдувание мыльных пузырей. Пузыри в данном случае будут средством создания хорошего настроения. Средства со временем могут дополняться, совершенствоваться, полностью заменяться другими, но миссия бизнеса коренным образом не меняется. Это же можно сказать и о целях бизнеса, они тоже меняются. Цели определяют задачу, которую надо решить в обозримом будущем. По достижении цели вы должны переходить к следующей цели. Она должна быть выбрана заранее. Подготовку надо начинать также загодя.

Подводим итог. При создании бизнеса вы должны максимально четко представлять, для чего вы его создаете (предназначение или миссия бизнеса), с помощью чего вы это осуществите (средство), цель бизнеса в настоящий момент, как вы этого достигнете (задачи бизнеса).

Рассмотрим простой пример бизнес-планирования. По тексту непосредственно бизнес-плана будут даны необходимые комментарии. Обращаю ваше внимание, что это один из вариантов написания бизнес-плана. Содержание у них всегда одинаковое, пункты и смысл также совпадают, но оформление может быть разным. Еще раз напоминаю, что и стиль может быть другим.

Вы решили создать организацию по выдуванию мыльных пузырей.

Предназначение (миссия): создание хорошего настроения у всех детей и взрослых на празднике.

Средство: радужные мыльные пузыри.

Цель: выдувать лучшие радужные мыльные пузыри на всех праздниках района. Стать основным представителем по выдуванию мыльных пузырей на праздниках района.

Задачи:

1. Обеспечить лучшую технологию выдувания пузырей.
2. Иметь достаточный запас сырья для поддержания непрерывного выдувания пузырей на целый праздник и его неожиданное продолжение.

3. Получить у администрации района эксклюзивное право на выдувание пузырей на всех праздниках района.
4. Получить у администрации района график финансирования и предоплаты на год вперед на вашу деятельность.

Обратите внимание. Четко и понятно сформулировано предназначение бизнеса, с помощью чего его можно реализовать, как оно будет реализовываться и что для этого нужно сделать.

Краткий обзор рынка.

В нашем районе проживает, по данным администрации, 200 000 (двести тысяч) человек. В году проводится 25 различных праздников и фестивалей. Организацией и устройством праздничных мероприятий занимается администрация района. Часть финансирования — бюджетная, часть — от спонсоров. Пропорции оплаты зависят от мероприятия. Размер внесенных долей известен только главе администрации, его заместителю и бухгалтерам. Информация не является закрытой, но без знакомств в администрации получить ее сложно.

Финансовое состояние района хорошее. На его территории находится много предприятий производственной и торговой деятельности. Праздники проводятся с размахом, с большой рекламой, качественной организацией.

В настоящий момент созданием хорошего настроения в нашем районе занимаются три фирмы. Это ООО «Веселая компания», ЧП Иванов И. И. и ЗАО «Глюк с доставкой на дом».

Из них ООО «Веселая компания» является наиболее сильным конкурентом на выбранном направлении. У него большой штат профессиональных актеров, должны быть резервные финансовые средства. Слабым местом является устаревшее оборудование для выдувания мыльных пузырей, которое они приобрели по лизингу. По нашим расчетам, все свободные средства предприятия должны быть направлены на погашение лизинговых платежей. Данную информацию директор ООО «Веселая компания» разместил на сайте компании в разделе «Новости». В основном работают на выезде в соседних районах по долгосрочным договорам. До конца следующего года они обязаны обеспечить хорошее настроение на всех праздниках в двух