



Samuel Grey

В начале

славных

дел

построение твоего бизнеса с нуля

книга первая:

«НЕОФИТ»

Samuel Grey

В начале

СЛАВНЫХ ДЕЛ

Построение твоего бизнеса с нуля.

Книга I: «Неофит»

2016.

ББК 65.290-2

УДК 658.1

Г79/Г82

Samuel Grey

Г79/Г82 «В начале славных дел. Неофит». Екб.: 2016. – 123 стр.: ил.

ISBN 978-5-600-01350-6

Эта книга предназначена для тех, кто не желает плыть по течению, кто готовится вступить на путь предпринимательства, для тех, кто уже начал развиваться в мире бизнеса и хочет, чтобы его дело процветало и становилось крепче день ото дня, а также для каждого, кому интересна эта непростая, но безумно увлекательная жизнь. На тему бизнеса за последние пятьдесят лет написаны сотни интереснейших книг. Некоторые рукописи выходили из-под пера начитанных теоретиков, другие же - писали предприниматели-практики. И если в книгах первых из них чаще поднимались вопросы: «Для чего делать, как и с какой целью?», то книги практиков почти всегда отвечали на вопрос «Что именно следует сделать?»

В этом смысле данная книга – редкость. Помимо определённых советов по поводу открытия компании и построения успешного бизнеса с нуля, автор постарался максимально полно передать принципы мышления и философию предпринимателей, ведь если методики ведения дел различаются от предпринимателя к предпринимателю, то движущей силой, объединяющей каждого из них, является мысль.

Если хотя бы половина из тех, кто решил открыть своё дело, владела бы навыками, описанными в этой книге, то мы наверняка бы забыли о статистике закрытия 9 новых компаний из 10.

ББК 65.290-2

УДК 658.1

©copyright.

Все права защищены. Охраняется законом об авторском праве. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав. (с) ИП Пермяков С.В.

Екатеринбург 2016 год.

ISBN 978-5-600-01350-6

Предисловие.

«Quid refert, nisi hominum vitam meliorare potes?»

(Какое это имеет значение, если не способно улучшить жизнь человека? (лат.))

Привет, друг. Ты наверняка слышал когда-то славные истории о доблестных рыцарях прошлого, истории об их принципах, борьбе, о преданности, в первую очередь кодексу чести - ведь в своё время и их существование было скорее исключением из правила, нежели самим правилом. И, наверняка, ты помнишь, что у каждого из них, помимо родового герба, был также девиз...

У каждого предпринимателя сегодня есть свои несколько заветных слов, которые отражают его миссию, квинтэссенцию смысла его дел и начинаний, его кредо. «Какое это имеет значение, если не способно улучшить жизнь человека?» - это моё кредо, тот вопрос, который я ставлю перед собой, перед обдумыванием каждой новой идеи, каждого дела. И я уверен, что данный труд поможет тебе выстроить надёжный фундамент для твоих начинаний, настроить твоё мышление на необходимый уровень, и раскроет тебе краеугольный камень любого предпринимателя – навык мышления – ведь мысль – есть начало всех славных дел.

Я очень ценю твоё время, равно как и своё – так что не будем ходить вокруг да около - я скажу пару слов о построении этой книги, и мы приступим к изучению мира, пусть пока нового для тебя, но тем более интересного.

Как ты можешь видеть, книга разделена на две большие части: первую часть – посвящённую философии и важным навыкам предпринимателя, и вторую – практическую часть основания и развития твоей компании, твоего бизнеса, с нуля.

Некоторые, возможно, и скажут, что первую часть можно и пропустить, не тратить время – сразу приступить к практической части... Я соглашусь, что без первой части можно открыть компанию, но нельзя сделать её процветающей и стабильной. Дело в том, что все успешные предприниматели, начиная с двадцатого века и по сей день, как оказалось - примерно одинаково смотрят на многие вещи и одинаково думают, впрочем, как и все неудачники тоже. Начать строить компанию, не научившись мыслить как предприниматель –

это как быть спортсменом, в прекрасной физической форме, но с полным отсутствием дисциплины, стремления, изрядной доли упорства – такой спортсмен, безусловно, сможет начать свою карьеру, но вот станет ли он чемпионом – большой вопрос.

Внесу небольшую ясность - кто же такой Предприниматель?

Предприниматель - это человек, в течение какого-то времени накапливающий знания, формирующий свои представления обо всех вещах и после, с помощью навыка создавать новое и улучшать существующее, проецирующий через бизнес своё мировоззрение, стремление изменить мир. Есть предприниматели, проецирующие на небольшие территории, и есть величайшие – чьи имена тебе, может, известны, проецирующие на огромные территории и многие народы. Сразу скажу: таких персонажей, как Джордан Белфорт, Мавроди, и им подобных, предпринимателями я не считаю – они, так сказать, перешли на тёмную сторону силы, и из-за неспособности что-то создать или улучшить нарушили, поддавшись алчности, один из основных постулатов предпринимателя – «Закон обмена» - и стали Великими мошенниками, а мир такого не прощает.

Обрати внимание – понятие «предприниматель» и обобщающее «бизнесмен» вообще не тождественны, то есть не каждый человек, который добыл различными путями большое количество денег – предприниматель. Во всём мире предпринимателей не более 1%, то есть при почти семи миллиардах человек, составляющих население Земли, предпринимателями являются всего около семидесяти миллионов из них, и их отличительная черта – именно умение что-то создавать и улучшать, то есть решить какую-либо существующую проблему, какое-либо неудобство. Только 1% из всех людей имеет способность создавать блага, материальные или не материальные, строить и постоянно развивать свой бизнес. При этом, согласно подсчётам различных экономистов, этот 1% населения планеты владеет более чем 90% финансовых средств всего мира. Почему? Потому что все блага, которыми пользуются люди для обеспечения жизни более простой и удобной, создаются именно этими людьми. Твоя мебель, твой компьютер и мобильный телефон, твоя обувь и одежда, даже твой дом, в котором ты живёшь – всё это создаётся предпринимателями. Они - тот класс людей, который двигает вперёд этот мир, является локомотивом прогресса. Именно благодаря этим людям ты, например, имеешь возможность пить

утром кофе, всего лишь спустившись за ним в ближайший магазин – хотя ради того, чтобы ты имел такую возможность, неустанно трудились сотни людей по всему миру. Эти люди проделали колоссальную работу, взращивая плоды в течение многих месяцев, обрабатывая их и доставляя через половину мира в тот самый магазин, который находится у твоего дома.

Всё же стоит отметить занимательный факт, что мироздание дублирует многие явления. Ты знаешь, что бактерии, существующие везде и во всём, могут быть как полезными, то есть защищающими организм, благотворно на него влияющими, так могут быть и вредными, то есть оказывающими крайне негативное влияние – как вирусы. Также, бактерии бывают просто паразитирующими, то есть не оказывающими никакого прямого действия, вредного или полезного, но существующими за счёт других бактерий. Так вот в мире людей наблюдается в принципе такое же разделение, и мир бизнеса – не исключение. Помимо предпринимателей бывают спекулянты – бизнесмены, ничего не создающие, не производящие никакого продукта, а просто перепродающие чужой продукт, добавляя к нему стоимость – на профессиональном языке – маржу. Также, бывают мошенники, которые наживаются за счёт обмана и введения в заблуждение о самом продукте и его качестве. О таких, разумеется, ты тоже слышал и знаешь. Так вот, давай договоримся, что на страницах этой книги понятия бизнесмен и предприниматель будут равноценными, то есть мы будем иметь в виду тот 1% людей, которые создают блага, решают задачи и улучшают мир.

Что ж друг, предисловие пора закончить. Я предлагаю тебе прямо сейчас использовать один из важных навыков предпринимателя – я называю его «метод Рывка». Налей себе чая, устройся поудобнее, возьми блокнот с ручкой, чтобы выписывать важные для себя мысли, и одним махом изучи книгу, ты удивишься – за какое удивительно короткое время ты изменишь своё мышление, и построишь «Фундамент» для начала своего дела.

Итак, в первом разделе части о Философии предпринимателя, я в режиме блиц ответов расскажу тебе о разнице в точках зрения большинства предпринимателей и большинства бедняков на одни и те же вещи. Так ты сможешь увидеть принципиальную разницу в мышлении. После же мы перейдём к важнейшим навыкам начинающего предпринимателя.

Вперёд же, друг!

«Неофит»

Часть I

Раздел I: «Мышление предпринимателя и мышление бедного. Голос разума и вопль общественности».

- 1. Отношение к деньгам. Бедняк считает деньги злом, однако хочет, чтобы этого зла у него было как можно больше; предприниматель уважает деньги, и всё же не боится их потерять.**

Разница в отношении кроется в ценностях – бедняк ставит материальные блага и, соответственно, деньги, в обмен на которые он их получает, на вершину пьедестала. Предприниматель же знает, что сами по себе деньги не имеют ровно никакой ценности, как, собственно, и золото. И тому и другому ценность придают блага, на которые их можно обменять, а эти блага, в свою очередь, создаются человеком с помощью разума. Следовательно – разум – величайшее богатство, блага – это продукт, а деньги являются лишь инструментом для достижения целей, универсальным средством измерения ценности разных продуктов.

Если сейчас, допустим, по щучьему велению Билл Гейтс лишится абсолютно всех своих накоплений и имущества, станет ли он менее великим и умным предпринимателем? Нет – скорее всего, за сравнительно небольшое время он снова достигнет финансовой свободы и вполне возможно даже превзойдёт самого себя в прошлом. А если то же самое произойдёт с каким-нибудь тщеславным лордом, получившим всё своё состояние по наследству? Истина такова, что самое большое богатство отнять у человека невозможно – это его ум и знания.

2. Отношение к людям. Бедняк мерит всех людей по себе, предприниматель же знает, что все люди разные, и умеет это использовать.

Если ты, друг, понаблюдаешь за большинством людей, которые не имеют богатств, то увидишь, что эти люди чаще считают, что их поведение, будь оно плохое или хорошее – норма. То есть если он врёт – все окружающие также непременно лгут, потому что это норма ведь, если он не имеет успеха, то и другие не имеют его, а те, что имеют – избранная раса, везунчики, за что он их люто ненавидит. Предприниматель же знает, что все люди разные, и по себе судить о каждом – самая большая глупость. Поэтому предприниматель ко всем людям относится одинаково хорошо до того момента, пока человек делом не докажет ему, что хорошее отношение было напрасным. Бедняк же ко всем вокруг относится негативно, и требует доказательств достойности его хорошего отношения. А как говорится в пословице, «что посеешь – то и пожнёшь».

3. Бедняк во всех своих бедах и неудачах винит кого и что угодно, только не себя. Предприниматель же принимает абсолютную ответственность за свою жизнь, учится на своих и чужих ошибках.

Стив Джобс сказал однажды: « Я не знаю ни одного успешного человека, который бы не совершал ошибок, порой крупных и болезненных, зато я знаю успешных людей, которые ошибались, извлекали уроки и несмотря ни на что шли дальше. Я – один из этих парней».

С самого детства нас учат, что мы всегда от кого-либо зависим, нашими успехами и неудачами мы обязаны кому-то: начальнику, родным, учителям и так далее. А почему мы обязаны отвечать за чужие неудачи, даже если они негативно сказываются на нас самих, верно? - примерно так мыслит бедняк, потому что на него давит общественное мнение. Давит утром, вечером, днём и ночью. Предприниматель же берёт полную и безоговорочную

ответственность за каждый успех и за каждую неудачу в своей жизни. Общественное мнение ему неинтересно, так как он понимает разрушительную психологию общества.

Учёные, совместно с социологами провели интересный эксперимент с участием обезьян:

пятерых шимпанзе поместили в клетку, к потолку клетки привязали связку бананов, а прямо под связкой установили стремянку. Когда первая обезьяна решила поесть, она пошла к лестнице с уверенным намерением достать бананы. Однако, как только шимпанзе коснулась лестницы – учёные окатили всех обезьян очень холодной водой из шланга.

Спустя какое-то время вторая обезьяна, решив, что с неё хватит сидеть голодом, также пошла за бананами. Но как только она коснулась ступенек, всех пятерых постигла участь вновь промокнуть. После этого учёные отключили воду и заменили одного из приматов новичком, тем, кто ни разу не мок и не видел, как поливают из шланга сородичей. Этот новичок сразу уверенно пошёл к лестнице, однако, четыре оставшихся примата со злобным выражением преградили ему путь и не дали даже прикоснуться к лестнице – никто не хотел быть облитым холодной водой. После этого учёные заменили ещё одного примата – та же история, но что удивительно, что тот шимпанзе, который был первым новичком, чуть ли не с ещё большим усердием мешал подойти к стремянке, даже учитывая, что ни разу не был облит водой.

Следующим шагом учёных была полная замена приматов на тех, кто не был наказан за инициативу. И даже в этой новой компании, в которой любой мог подойти и взять бананы, каждый шимпанзе мешал прочим достать связку, понимая, что это табу и так принято здесь и неважно почему! И точка!

Этот опыт наглядно показывает негативное воздействие общественного мнения. Никому, кроме тебя самого, невыгодно, чтобы ты чего-то достиг и стал лучше. И ничего не изменится, пока ты сам не начнёшь действовать.

4. Предприниматель ставит перед собой большие, чёткие цели. Бедняк же не ставит никаких долгосрочных целей.

Об этом вопросе - о навыке постановки целей, написан не один десяток книг. Действительно, здесь наблюдается гигантское различие в мышлении. Бедняк будет мечтать о вещах, пытаться разными способами заработать или ещё каким способом получить необходимые средства, а если получит, удовлетворив своё желание, будет хотеть чего-то совершенно другого. То есть в жизни будет довольно беспорядочное движения то туда, то сюда.

В физике, такое движение будет называться Броуновским движением. И там же делается вывод, что хаотичное движение не способствует движению из точки А в точку Б. Предприниматель же всегда знает, куда именно он хочет придти через определённое время, и ставит долгосрочные цели. И уже исходя из этого строит план «Как этого достичь и чего хорошо бы достичь по пути из точки А в точку Б».

При таком различии подходов к постановке целей, ещё большее различие наблюдается в самой сути этих целей. Бедняк стремится кем-то стать, в уверенности, что после этого ему обязаны что-то дать: например, мы стремимся стать дипломированными специалистами, чтобы быть уверенными, что за то, кто мы есть - нам будут хорошо платить. Или нам будут платить за то, что мы являемся менеджерами, директорами и так далее.

Предприниматель же знает, что чтобы что-то получить, надо что-то сделать, предпринять действия, а вовсе не быть кем-то, но всё же при этом всегда стремится кем-то стать: лучшим профессионалом, лидером в своей сфере, человеком, достигшим каких-либо определённых высот.

5. Бедняк считает, что только неимущий способен бескорыстно делать добрые дела. Предприниматель же понимает, что сначала необходимо помочь себе, а после заниматься благотворительностью.

Причина такого мышления бедного человека кроется в его убеждении, что все успешные люди – отъявленные мерзавцы и скупцы, потому что честным путём нельзя аккумулировать такие средства, а он вот может приютить котика, например, на что мерзавец явно не способен.

Предприниматель же знает, что только когда ему не придётся заниматься выживанием, когда он достигнет финансовой свободы, то сможет гораздо более эффективно изменять мир в лучшую сторону. Мало кто из бедняков принимает во внимание, сколько миллионов долларов тратит Билл Гейтс на бескорыстную помощь африканцам, или сколько стоила Ричарду Брэнсону доставка гуманитарной помощи десяткам тысяч беженцев в Иордании. Предприниматель знает, что принцип бумеранга, гласящий: «что отдашь – то и вернётся» - один из основных столпов существования, поэтому делает добро в большинстве случаев молча, и, значит, всё-таки более бескорыстно.

6. Бедный предпочитает тратить свои финансы. Предприниматель же предпочитает вкладывать их в своё дело и своё образование.

Бедный часто тратит полученные средства все до копейки, ради благ здесь и сейчас, и живёт в принципе не по средствам, приобретая в кредит дорогостоящие иномарки, технику, лишь бы быть не хуже других.

Предприниматель же приобретает вещи только тогда, когда он может себе это позволить без ущерба своему делу и личному бюджету.

«Богатые вкладывают свои деньги в активы до тех пор, пока активы не станут крупнее, чем пассив. Бедные же тратят свои сбережения на пассивы, думая, что это их активы», « Актив – это то, что кладёт деньги в ваш карман без вашего личного постоянного участия, а пассив – это то, что забирает ваши деньги из вашего кармана, также без вашего личного участия» (Роберт Кийосаки «Богатый папа, Бедный папа»)

Таким образом, предприниматель стремится, чтобы его вложения в свой бизнес, его инвестиции всегда приносили больше, чем совокупность его постоянных личных расходов и той суммы, что составляет пассив в его бюджете. Таким образом, богатые богатеют, а бедные – беднеют.

Многие предприниматели вообще избегают чрезмерной роскоши и живут даже более скромно, чем большинство людей со средним и малым уровнем дохода. Тем не менее, их средства растут в геометрической прогрессии.

7. Предприниматели до конца жизни не перестают чему-то учиться, а бедняки итак всё знают.

Предприниматели стараются всегда развиваться, изучать что-то новое, потому что новая информация, новые навыки, а особенно в наше время - это залог соответствия, движения в ногу со временем. К тому же, такой подход позволяет постоянно расширять свой кругозор и круг общения, постоянно находить новые идеи и решения.

Бедняк же, как правило, даже получив высшее образование, сразу заканчивает своё дальнейшее самообразование. Просто потому что «теперь ему обязаны всё дать», и такой подход к жизни очень печально складывается в будущей жизни.

8. Бедняк страшно боится риска, так как потерять нажитое – страшнее смерти, предприниматель же принимает риск как данность, и знает, что в случае неудачи всегда сможет восстановить убыток. Риск предпринимателя, как правило, не бездумен, а вполне обоснован.

Есть такое выражение: "Кто не рискует - тот не пьёт шампанского!" Все успешные бизнесмены мира в один голос подтвердят, что их большой успех в определённый момент был сопряжен с каким-то риском... Не рискнув тогда, они бы не стали теми, кем они являются сейчас. Риск - неотъемлемая часть делового мира и кто не готов к нему, не готов принять и сам успех. Это так, безусловно. Однако, многие из тех, кто начинает свою деловую жизнь, и даже некоторые из матерых (по их мнению) бизнесменов рискуют... глупо, слишком превратно понимая аксиому о риске. В связи с чем, важно научиться понимать степень риска и его причину:

Риск должен быть "положительным" - то есть исходящим от тебя.

Допуская "отрицательные" риски - то есть приходящие - ты сам убиваешь своё дело, запуская собственными руками бомбу замедленного действия.

Самая большая ошибка (и распространённая) - допускать отрицательный риск для того, чтобы уменьшить положительный.

Что же такое "положительный" риск и чем же он так хорош?

Сам по себе риск вещь отвратная и неприятная, но этот хорош тем, что он исходит от тебя. Например: если ты хочешь запустить новый проект или ввести на рынок новый продукт, вкладываешь средства, у тебя, соответственно, цель - продавать этот продукт и получать выручку. Риск здесь - не найти клиента, не пойдут продажи - ты теряешь вложенные средства. Этот риск ЗАВИСИТ от тебя, от твоих знаний, навыков, объёма проделанной работы. Если риск реализуется - ты потеряешь вложенные средства, но приобретаешь опыт. В следующий раз, сделав что-то по-

другому, у тебя получится. Этот риск касается всех начинаний и проектов, и, избегая его, ты избежишь возможности создать что-то новое.

Отрицательный риск - тот риск, который не зависит от тебя. Который приходит и контролируется другими: контрагентами, клиентами, в целом людьми, с которыми взаимодействует твой бизнес.

Например: ты продаёшь стройматериалы. Один из контрагентов делает большой заказ на баснословную сумму для начинающего бизнеса - пусть 2 миллиона рублей... НО! под реализацию. То есть непреложный закон "утром деньги - вечером стулья" нарушается (отступая, скажу, что исключения из этого правила бывают, в отношениях с хорошими, проверенными контрагентами). Итак - в данной ситуации имеется отрицательный риск: заплатит - не заплатит, обманет - не обманет.

В другом примере можно перевернуть - ты, например, покупаешь стройматериалы, не проверив их качество и самого контрагента - тоже отрицательный риск. А наивности о доброте и честности в бизнесе не место (очень много и вправду честных и ответственных людей, я таких знаю много, но к каждому с хорошей меркой идти здесь не надо, здесь надо проверять). В любом из примеров есть риск, за реализацию которого отвечаешь НЕ ТЫ, достаточно желания тебя обмануть... И всё, «величайшая финансовая империя» на грани краха. Эти приходящие риски надо предусматривать и НИ В КОЕМ СЛУЧАЕ не допускать!

Самая большая ошибка - допускать отрицательный риск ради уменьшения положительного. Например: ты продаёшь - бытовую технику. И ради того, чтобы не потерять клиента или контрагента, и привлечь их сразу побольше, то есть уменьшить риск "положительный", ты организуешь беспрецедентную акцию для удобства клиентов - "берёте, проверяете, платите нам потом!" Удобно? Удобно! Но риск что тебя решат обмануть возрастает до космологических пределов, к сожалению, есть инструменты, чтобы сделать это абсолютно на законных основаниях... Ну, или почти на законных.

Резюме: Из вышеизложенного я вывел формулу " Успех = (Принятие положительных рисков + твои знания и навыки) минус (Отрицательные риски)" Суть в том, что почти любой из отрицательных рисков можно предусмотреть и исключить, стоит только спросить себя: "Что может пойти не так и кто будет за это в ответе - я или кто-то другой?" Если кто-то другой, сразу избавляйся от риска, если же ты - значит, этот риск может обеспечить небывалое развитие, при условии, что ты достаточно информирован о деталях дела.

9. Бедняк заостряет своё внимание на неудачах. Предприниматель в любой ситуации ищет возможности.

*«Неудача – коварная вещь, как правило, она нападает на человека за шаг до ошеломительного успеха!»
(Наполеон Хилл «Думай и богатей»).*

Согласно одной древней китайской пословице: «Если ты идёшь и упал, споткнувшись – это не значит, что дорога твоя не верна, это значит, следует научиться смотреть под ноги».

На то, кем ты станешь и чего добьёшься, в гораздо большей степени влияет то, как ты реагируешь на события в своей жизни, нежели сами эти события. Человек, привыкший мыслить категориями неудач, сдаётся после первой неудачной попытки, делая простой и незатейливый вывод: «не везёт – значит, это не моё!», либо же «У меня не получится потому что....» ...и дальше следует разнообразный перечень отговорок, ограничивающийся лишь фантазией, целью которых есть стремление оправдать собственное бессилие и безволие.

Предприниматель же приучает себя мыслить категориями успеха, поэтому из каждой неудачи старается вынести полезный урок для себя. Если ты, друг, думаешь, что успешные люди достигли своего успеха легко, то это большая ошибка.

Если бы мы знали, сколько сотен различных проблем ежемесячно приходится решать бизнесмену, то, скорее всего, усомнились бы в адекватности этого человека, добровольно выбравшего себе такой путь. Однако, никто не говорил, что строить своё дело – это легко, зато я могу точно сказать, что в конце концов все затраченные усилия, бессонные ночи окупаются многократно.

Именно поэтому предприниматель стоит на своём до конца, а с приходом опыта приходит и понимание, что удачный случай, позволяющий продвинуться вперёд, часто появляется не с парадного входа, а тихо и неприглядно заходит в вашу жизнь с чёрного хода, а ваша задача, его заметить. Пример мышления предпринимателя в ситуации проигрыша очень хорошо иллюстрирует история, которая совсем недавно произошла с одним моим знакомым предпринимателем из Саранска – Михаилом Лапиным и его «Праздничной студией Михаила Шарикова»:

«За окном стоял обычный, ничем не примечательный день, но ровно до того момента, пока Михаилу не позвонил его партнёр по бизнесу и не сообщил грустную новость о том, что в магазине произошло мошенничество, в итоге которого магазин потерял около двух тысяч рублей. А в данный момент работа магазина попросту парализована, потому что продавцы вызвали полицию, и правозащитники уже целых полдня проводят следственные действия, ищут улики. Грустно.

Грустно, но именно такая неприятная ситуация заставила предпринимателя смекнуть, что сумма потери в принципе небольшая, а значит, полиция особо стараться не будет, и деньги вряд ли удастся вернуть. Михаил тут же сделал пару звонков на региональное телевидение и сообщил о происшедшей неприятности. В течение следующего дня сюжет о данной вопиющей несправедливости, произошедшей в магазине воздушных шаров, освещали сразу несколько выпусков региональной программы «Происшествия».

Стоит ли говорить, что телефон Михаила разрывался от звонков различных знакомых, справляющихся о положении дел. В ближайшее

время Михаилу точно не придётся тратить деньги на рекламу, и благодаря стремлению искать возможности в любой ситуации, данная неприятная история закончилась бесплатной рекламой магазина, которая сторицей окупилась убытки».

10. Пока бедняки трясутся при мысли, что чужая работа окажется лучше их собственной, предприниматели соревнуются исключительно с собой.

*«Мисс Таггерт, вы знаете критерий посредственности? Это злоба по отношению к чужому успеху. Эти трепетные бездарности, трясущиеся при мысли о том, что чужая работа окажется лучше их собственной... Они злобно скалятся из своих нор, в полной уверенности, что вы получаете невероятное удовольствие, затмевая их, в то время, когда вы бы отдали год своей жизни – лишь бы уловить в них искру таланта»
(«Атлант расправил плечи» Айн Рэнд)*

Зависть – вполне естественное человеческое чувство, однако, суть человека определяет формулировка этой самой зависти. Если большинство людей совершенно искренне считает: «Раз у меня ничего нет – то и у того успешного парня не должно ничего быть!», то предприниматель думает: « О, какие классные вещи у того парня, да и чего он добился...молодец, я хочу так же!» и тут же начинает искать способы достижения своей новой цели. Если у бедняка успешные люди вызывают лишь зависть, он начинает распускать гадостные сплетни, то лишь оттого, что не способен понять, почему у успешного человека всё получается, а у него – нет. Таких морально нечистоплотных людей в твоей жизни, дорогой друг, будет очень много, это надо принять, как неотъемлемый факт, так как чем выше ты поднимаешься, чем большего добиваешься, тем больше людей о тебе знают, а значит, среди них больше и завистников, говорящих гадости за спиной, и мило улыбающихся в твоём присутствии.

Предприниматель же совершенно по-другому воспринимает чужой успех. Если кто-то сделал больше или лучше него самого, предприниматель рад, что есть ум, превосходящий его собственный. Рад тому, что ему есть до кого расти, и у кого учиться.

Если каждое утро ты встаёшь не с хмурым настроением, в отличие от многих твоих знакомых - это значит, у тебя есть цель, ради которой стоит жить. Если вечером ты ложишься спать, и на вопрос: «Что хорошего я сегодня сделал и что нового узнал?» у тебя находится ответ – это значит, что за прошедшие пятнадцать часов, ты стал чуточку лучше, чем был вчера. Всегда старайся становиться лучше самого себя!

11. Бедняки плохо отзываются о законе. Предприниматели уважают закон.

У любого государства и любого общества есть свод установленных правил, которые следует неукоснительно соблюдать. Большинство людей с низким уровнем дохода, крайне негативно отзываются как о самих законах, так и о тех, кто их разрабатывает и следит за их соблюдением. Предприниматели же, хоть и понимают, что законодательство не идеально, всё же уважительно относятся к нему. Стараются максимально изучить его, чтобы иметь возможность использовать всю полноту своих законных прав. Поэтому хорошо, если ты, друг, уделишь какое-то время изучению законов своей страны.

Помимо законов, установленных государствами на своих территориях, предприниматель очень щепетильно следит за соблюдением иных законов: законов гармоничного общечеловеческого существования, которые никто не устанавливал, никто не контролирует, но соблюдение этих простых правил гарантирует тебе успешное, процветающее и счастливое будущее. Эти законы часто прививаются человеку с детства в процессе воспитания. Один такой закон, действующий в мире, я уже упоминал – это «закон бумеранга». Здесь я хочу подробнее рассказать тебе о другом – о «Законе обмена».

Суть его состоит в том, что если ты что-то получаешь – надо непременно чем-то за это заплатить, иначе то, что ты получил, ты получаешь незаслуженно, и однажды мир обязательно потребует оплаты. Предприниматели создают продукт, платят своим временем и работой своего разума, а после меняют этот продукт на деньги.

А если вспомнить бандитов, или же удачливых мошенников?

Некоторые из них сколотили целые состояния...незаслуженно, и где сейчас все те, кто нарушал закон обмена? Вовсе не процветают.

Пусть этот закон станет для начинающего предпринимателя одним из важнейших, и тогда сама удача будет способствовать его стабильному процветанию.

12. Бедняки передают своим детям своё же мировоззрение. Предприниматели учат детей думать своей головой.

Это различие является следствием нескольких других, которые упоминались выше. Бедняки направляют детей учиться тому же самому, чему учились они сами, в надежде, что потомство достигнет больших успехов, действуя теми же самыми способами. А, как известно, повторяя одинаковые действия, невозможно получить другой результат. Предприниматели же учат детей тому, что мир разный, что он делится на успешных людей, и на не успешных, поэтому учат детей правильно мыслить и, передав некоторые навыки, по мере взросления предоставляют детям свободу выбирать собственный путь и собственное занятие.

Тема воспитания человека, а более даже самовоспитания юного джентльмена или леди, их образования и приобретения навыков, нужных для реальной жизни, а не для сдачи различных экзаменов в школах и высших учебных заведениях, это тема, заслуживающая гораздо более объёмного исследования, чем мы можем позволить себе на страницах данной книги.

В течение ближайшего года я намереваюсь закончить свои исследования на данную тему, собрать маленькие кусочки успешных решений разных времён и народов воедино, и представить труд «Великая теория воспитания», и Стругацкие здесь не причём. Это, так сказать, маленькая реклама ещё одной моей работы - эту слабость я себе позволю.

13. Бедняки подчиняются страху. Предприниматели его преодолевают.

Всё то, о чём вы мечтаете, находится рядом - по ту сторону страха.

Бояться чего-то - это нормально. Если боишься чего-то, значит, ты не глупец. Ведь врождённые инстинкты, опыт, передаваемый нам в раннем детстве, с помощью страха сберегают нас от ущерба или смерти, которые могли бы с лёгкостью войти в ТОП- самых нелепых... Мы правильно боимся... высоты, огня, диких животных. Ошибочно думать, что храбр тот, кто не боится. Храбр тот, кто преодолевает страх. Не все храбрецы, однако, долго живут, а лишь особо мудрые - которые различают, когда действительно есть необходимость преодолеть страх и когда стоит прислушаться к нему.

Но есть другой страх - он навеян не реальными опасностями, неудачами, а таким сложным механизмом как наш собственный мозг. Поэтому мы боимся часто того, что в 99% случаев никогда не случится!

Наш мозг ленив, сам по себе он не любит каких-либо перемен, он любит комфорт. Когда назревает перемена в какой-либо области нашей жизни, мозг выдаёт сигнал "бояться", не зависимо от того, улучшит эта перемена нас самих или наоборот. Факт, что надо "двигаться", принимать изменения, а мозг этого уж совсем не хочет, уж поверьте - мозг принимает только комфорт, ведь отсутствие ответственности даже за свою жизнь, это, по сути - комфорт, многие к этому и стремятся. Помните, куда бы вы ни собрались в своей жизни, мозг будет бояться и усиленно вам советовать глупости, даже если правильный путь, ведущий к счастью и благополучию – совсем в другом направлении...

Часто бывают случаи, когда страшно что-то начать или что-то сделать: начать новое дело, инвестировать средства или же просто кому-то позвонить для важного разговора. Очень хороший способ преодолеть страх, это разобраться в нём: возьмите лист бумаги и поделите его на четыре части: «что плохого может произойти, если я это сделаю», «что плохого произойдёт, если я этого НЕ сделаю», и аналогично заполните две графы: «что хорошего произойдёт, если...». Как правило, ваше желание что-то сделать сразу отодвинет на второй план ваш страх, до этого кажущийся почти осязаемым. Бумага – дисциплинирует мысль. Вообще, фиксировать письменно многие мысли – очень полезная привычка.

14. Бедняки предпочитают жить в прошлом или будущем, предприниматели живут только настоящим моментом.

Замечал ли ты, насколько часто люди откладывают на завтра свои дела, свои планы, важные решения и разговоры? Они откладывают на это поистине великолепное «завтра» своё саморазвитие, улучшение своей жизни, они собираются сказать своему любимому человеку о своих чувствах завтра, поблагодарить родителей за заботу и поддержку они планируют тоже завтра, ведь тогда – завтра – будет замечательный день для всего этого! День, когда все проблемы и надоедливая рутина исчезнут, и настанет счастье! И вот тогда, когда засияет «солнце Аустерлица», можно будет со спокойной совестью воплощать в жизнь всё, что было задумано, благодарить родных, говорить любимой жене или благоверному мужу как любят их и ценят. Эти люди не задумываются о том, что для них или их близких это завтра может не наступить в любой момент. Они будто бы собираются жить вечно...

Думать о грядущем, безусловно, полезно, но обо всех хороших вещах думать в будущем времени - это значит оставаться на месте в настоящем времени. Представь на мгновение, что таким, какой ты есть сейчас, ты останешься на всю дальнейшую жизнь: не узнаешь ничего нового, не сделаешь ничего запоминающегося, ничего, хотя бы капельку напоминающего грандиозность и важность для человеческой жизни. Практически проклятие, верно? А ведь многие так и живут – день за днём они совершают привычные одинаковые действия, ходят одинаковыми дорогами, едят и пьют одно и то же, боятся любого движения – так как оно несёт перемены. Всё завтра. И, часто, только перед самой смертью они осознают, насколько им жаль, что они столько не успели, настолько многого не сказали и не сделали – а жизнь непростительно коротка и выхода нет. Печальная перспектива, так ведь?

Предприниматели же рано задумываются о таких вещах и всегда помнят о смерти. Помнить о том, что время ограничено, а иногда оно ограничено совсем неожиданно - значит мотивировать себя двигаться вперёд, двигаться быстро и без остановок.

Когда ты ощущаешь быстротечность жизни, ты уже стараешься не тратить драгоценное время на негатив, на хмурых озлобленных людей, на скандалы и разборательства, на постоянное раздумывание и планирование, ты стараешься искать хорошее и быть счастливым не в эфемерном завтра, а прямо сейчас. Потому что можно и не успеть. Сейчас становится ясно, так ведь, почему людей, достигших многого, называют именно успешными – от слова «успеть». Да, пусть ты будешь делать ошибки, пусть одна грандиозная победа будет стоить десятков неудач, пусть ты будешь обжигаться и о чём-то, возможно, жалеть. Только это и есть жизнь и её проживание, это - воспоминания. Именно благодаря такой жизненной позиции большинство предпринимателей чувствуют себя счастливыми людьми, постоянно и каждую минуту. Со стороны обывателей же это выглядит, будто причиной счастья являются именно деньги, и им невдомёк, что они в чём-то могут не разбираться. Подумай над этим, друг, и постарайся убрать из лексикона слово «завтра».

15. Бедняки стремятся к комфорту, предприниматели неизменно чередуют комфорт и неудобство, создавая его сознательно.

Для начала давай разберёмся, что же представляет собой этот комфорт? Комфорт - это наиболее удобное внутреннее состояние человека, при котором все окружающие явления полностью его устраивают.

К чему же стремится большинство бедняков? К вещам. Они считают, что более хорошие, более качественные и престижные вещи непременно сделают их жизнь комфортнее. Так и происходит, но только этот комфорт длится ровно столько, сколько длится эйфория, радость от приобретения какой-то крутой вещи: лучшей машины, чем у соседа, более просторного дома, различных технических новинок и предметов искусства. Однако, если присмотреться внимательнее, становится видно, что жизнь в общем и целом не стала лучше. Человек всё также участвует в «крысиных бегах» - работает, ради вещей, которые должны его радовать, после чего – работает ещё больше,

потому что всё возрастающий пассив нужно как-то покрывать: новая машина требует больших вложений, новый просторный дом требует в разы больше средств на своё содержание, поэтому и работать необходимо больше.

Предприниматели тоже стремятся к комфорту, но для них комфорт – это в первую очередь финансовая свобода, когда ты много работаешь, проводишь в делах дольше времени, чем большинство людей, но делаешь это не ради обеспечения своего пассива. При всём при этом, предприниматели сознательно чередуют состояние комфорта, с состоянием великого напряжения, трудностей и неудобств, потому что они знают, что рост и развитие происходят только через преодоление сложных периодов.

Если ты посмотришь на «кардиограмму» любого бизнеса, то сможешь отметить, что она состоит из достаточно прямых отрезков, которые заканчиваются прямо-таки Американскими горками: резкими движениями вниз и вверх, петлями и никому не понятными завитушками. Но именно после таких сумасшедших периодов новый прямой отрезок на графике выходит уже на новом, более высоком уровне.

Любой качественный рост происходит через трудности, предприниматели это знают, и поэтому постоянно бросают себе новые, всё более сложные вызовы, ставят высочайшие планки и стараются найти решение задач. И чем быстрее предприниматель хочет расти, тем чаще он это делает. Я знаю некоторых из них, которые вообще не вылезают с таких вот горок, и постоянно находясь в стрессовых ситуациях – они обеспечивают себе и своему бизнесу быстрое развитие.

Получается, что в комфорте предприниматели отдыхают, но когда они хотят двигаться дальше – они сознательно покидают эту удобную зону своей жизни.

16. Бедняки рассматривают ложь как способ упростить себе жизнь, предприниматели же предпочитают правду.

Многие бедняки считают ложь достаточно эффективным средством достижения своих целей, позволяющим когда-то избежать ответственности, в другой раз выгодно получить что-то ещё, какую-то привилегию или чью-либо поддержку. Многие считают, что это норма. Предприниматели же предпочитают правду, пусть более жёсткую и неприглядную. Причин так думать у них предостаточно. Во-первых, они всегда помнят о законе бумеранга, ведь никто не хочет, чтобы ему лгали. Во-вторых, предприниматели стараются с уважением относиться к людям, а о каком уважении может идти речь, если присутствует ложь. И наконец, предприниматели экономят время. Им не надо придумывать лживые оправдания, поддерживать легенды и тому подобное, они тратят время и энергию на действительно важные вещи. Одно из важнейших правил предпринимателя – говорить правду в первую очередь себе. Привычка говорить правду самому себе, так же экономит колоссальное количество времени! Ведь если что-то пошло не так, в жизни или в бизнесе, и ты, вместо отговорки и поиска пусть удобных, но лживых утверждений, принимаешь за это ответственность, говоря правду себе, то и в последующем времени ты решаешь реальные проблемы, а не надуманные. Поэтому, правда, какой бы она ни была - всегда лучше самой приятной или выгодной неправды.

17. Бедняки стараются быть лучшими в своём окружении, предприниматели окружают себя теми, кто лучше их самих.

Окружение человека очень сильно влияет на него. Наверное, поэтому, древнегреческий драматург Еврипид сказал: «Скажи мне, кто твой друг, и я скажу, кто ты». Большинство бедняков стараются быть лучшими среди своего окружения, своей компании. Они стараются превзойти в чём-то своих коллег, знакомых и друзей и оставаться там – на вершине этого маленького общества, окруженные восхищёнными взглядами и хвалебными виршами от благодарных подражателей.

Такое положение, безусловно, благотворно влияет на их самосознание, на ощущение значимости и комфорта, на их тщеславие. Но они не понимают, что такое стремление – есть главное свидетельство их заурядности. Они не знают, какие ощущения испытывает человек на вершине - при отсутствии равного ума, которым можно восхищаться и новых идей, к которым можно стремиться. И это вовсе не счастье, а скорее, постоянная бесконечная скука.

Поэтому предприниматели всегда предпочтут быть худшим среди лучших - среди людей, значительно превосходящих их самих. Такой подход способствует их развитию, обучению.

По этой же причине предприниматели часто меняют место жительства, переезжая из маленьких городов в более крупные, меняют своё окружение, круг общения. Они стремятся постоянно находиться среди людей, до уровня которых им нужно будет тянуться, а не среди тех, кто будет ограничивать их развитие или даже способствовать деградации.

18. Предприниматели ограничивают и разделяют получаемую информацию.

Отдельно остановимся на теме информации. Сегодня, в век стремительного развития коммуникационных технологий, осталось крайне мало мест на планете, куда не дошло телевидение и интернет. При всей пользе такого положения вещей, когда каждый может найти и изучить необходимую ему информацию, есть и отрицательный момент. Это явление можно назвать «информационная свалка».

Какое великое количество всяческой чуши сегодня можно наблюдать и на телевидении, и тем более на просторах всемирной сети!

По этой причине многие предприниматели попросту ограничивают себя в восприятии информации. То есть ту информацию, которая им требуется, они ищут и находят, не воспринимая при этом остальной поток всяческого мусора. Ричард Брэнсон, к примеру, являясь одним из величайших предпринимателей современности, до сих пор не использует интернет на постоянной основе, лишь при необходимости входя в глобальную паутину.

Когда ты начинаешь отделять важное от второстепенного, мозг не перегружается обработкой великого множества информации. И времени, к слову сказать, освобождается очень много. Именно поэтому я, например, уже в течение четырёх или пяти лет не смотрю ТВ вообще, за исключением, возможно, редкого просмотра новостей. Если мне нужна какая-либо информация, я целенаправленно ищу её в сети. Если я хочу посмотреть фильм, а я люблю хорошие фильмы, то я знаю, что смогу найти и посмотреть его в любое удобное для меня время, не подстраиваясь под то, что предлагает мне эфир телеканалов. И я не могу сказать, что при таком подходе я что-то потерял, скорее – приобрёл дополнительные часы для действительно важных вещей в жизни.

19. Бедняки обсуждают людей, предприниматели говорят об идеях.

*«Не спешите говорить о себе – разговор о вас начнётся тогда, когда вы уйдёте»
(Аль Пачино).*

Действительно, стоит ли говорить ещё что-то по поводу сплетен, различных небылиц и гадостей, которые люди разносят о других, особенно, если эти другие в чём-то превосходят самих сплетников. «Кто какую машину купил, да на какие деньги, да что он ужасного сотворил на прошлой неделе, а ещё хуже, что на позапрошлой...»

Говорят всегда о тех, кто заслуживает внимания, это так, однако и в этом вопросе мышление предпринимателя всё меняет. Предпринимателю недосуг обсуждать людей, они ему попросту неинтересны как объект нападков или критики, он знает, что все люди разные, каждый имеет право на ошибки и вообще – жизнь другого человека, сугубо частное дело, которое не касается никого. Обсуждать человека, кем бы он ни был – дело низкое и недостойное. Зато предприниматели с удовольствием поговорят об идеях, о последних достижениях и проектах, так как в таких разговорах могут придти новые идеи и зародиться новые цели и мечты. Также, такое различие способствует тому, что предприниматели стараются общаться с предпринимателями – они попросту устают от различных сплетен, в

качестве хобби расходящихся среди бедняков, и стараются проводить время с теми, с кем его можно провести не только комфортно, но и с пользой.

20. Бедняки достигают своих мечтаний, предприниматели свои мечты делают практически недостижимыми.

Когда Александр Белл заявил друзьям, что скоро будет возможно передавать сообщения за тысячи километров и полноценно разговаривать с человеком, находящимся на очень большом расстоянии, его чуть не отправили в психбольницу. Большинство людей, выслушивая идеи братьев Райт, о возможности полёта, о летающих машинах, неизменно крутили пальцем у виска. Преподаватели Томаса Эдисона считали его умственно-отсталым ребёнком и, прослышав, что тот собирается придумать, как с помощью электричества можно обеспечить потребности каждого города в ночном освещении, снисходительно говорили: «Чего с дурака взять...»

Первый изобрёл телефонный аппарат, вторые всё-таки воплотили свои мечты о полёте, а мистер Эдисон смог обеспечить освещённость ночных городов с помощью лампочки накаливания.

Таких примеров множество, и даже сегодня, когда предприниматель говорит знакомым о своих планах, чаще всего в ответ он слышит что-то про Наполеона Бонапарта и его планы, которые тот, кстати, вполне воплотил. Да, между размерами мечтаний бедняков и предпринимателей огромная пропасть. Первые мечтают о комфорте и вещах, о деньгах, вторые – о новых достижениях и о способах расширить границы собственных возможностей. Да, каждый человек, не предпринимательского склада, по сути, достигает своих мечтаний гораздо чаще предпринимателя, но, последний, даже не достигнув цели, получает гораздо больше, чем все те бедняки, которые достигли. С целеполаганием дело обстоит абсолютно так же, как и в большом, Олимпийском спорте – невозможно занять какое-либо из мест на пьедестале, не целясь на первое. Если спортсмен согласен на

четвёртое или пятое место, то он займёт в итоге десятое, если на десятое, то окажется на тридцатом. Также и в жизни, и в бизнесе. Только стремление стать лучшим в какой-то сфере, достигнуть новых высот - уже обеспечит вам огромный успех, даже если цели вы не достигнете. А если достигнете?

21. Бедняки полагаются на чужие мнения, предприниматели принимают решения самостоятельно.

«Счастье - это петь свою песню подобно птицам, не обращая внимания на тех, кто слушает и что они об этом думают». (Джалаладдин Руми)

Эти слова великий персидский поэт произнёс более чем восемьсот лет назад. Как бы нам не казалось, что раньше было лучше: что люди были добродушнее, честнее и совестливее, что мир был более простым и дружелюбным местом, что отношения были искреннее – мы почти всегда ошибаемся. Люди во все времена были похожи: и в Древнем Риме, и в античной Греции, и в диких германских племенах, и во времена Да Винчи и Боттичелли, в государствах востока и запада, севера и юга.

С течением веков менялось лишь качественное окружение человека. Во все времена людей сопровождали как их добродетель, так и их пороки, одним из которых является гордыня. Именно поэтому большинство людей считают, что знают всё гораздо лучше остальных, даже если никогда и не были в ситуациях, когда эти их «знания» могли бы пройти проверку, или же даже были, но безуспешно. Одним из самых весомых аргументов этих людей является количество лет, которое они живут. Ну и что с того, ведь весь секрет в том, что с взрослением человек не набирается мудрости – он набирается её только при прохождении различных жизненных ситуаций, и мудрость эта касается только этих ситуаций. Поэтому, если человек глупец и неудачник, то в старости он не станет мудрым, а будет всего лишь старым глупцом и неудачником. И наоборот, встречаются очень юные люди, суждения и знания которых качественно превосходят опыт многих, пусть и живущих гораздо дольше. Предприниматели понимают

такое положение вещей, поэтому прислушиваются лишь к тем, кто однозначно имеет больше опыта в той части, совет по которой он даёт. Показателем этого может быть то, что этот человек находится именно там, куда предприниматель стремится попасть, то есть он уже сделал то, что предпринимателю только предстоит совершить.

Вообще, бедняки слишком болезненно реагируют на чужое мнение, это «А что скажут люди?» страшнее всего – из-за этого люди не улучшают себя, не совершают действительно важных и прорывных вещей, лишаются счастья, в общем, остаются в том болоте, в котором их стремятся удержать.

Истина же гораздо проще – людям на самом деле наплевать, ведь если ты уедешь в другой город, к примеру, большинство о тебе забудут, если ты даже погибнешь – большинство погрузят три дня и станут жить дальше, как ни в чём не бывало – людям на самом деле глубоко безразлично. Поэтому, делай то, что считаешь нужным – в любом случае люди станут нападать на тебя.

Запомни, если ты решил быть предпринимателем, каждое решение ты просто обязан принимать только своей головой! Другие люди не строят твою жизнь, они не строят твой бизнес, и не будут отвечать за твои ошибки, которые ты совершишь, следуя их наимудрейшим советам. И не важно, кем тебе придется быть эти люди: знакомыми, друзьями или даже семьёй. Слушай всех, прислушивайся только к тем, кто точно знает, как лучше, и принимай решения только самостоятельно.

22. Бедняки выбирают приоритеты, предприниматели развиваются гармонично.

Бедняки часто выбирают в жизни какое-либо приоритетное направление: построение карьеры, семейную жизнь, занятие своим хобби и тому подобное. Что важнее? Предприниматель тебе не сможет сказать, потому что важно всё это.

Нельзя отказаться от карьеры, потому что без этого ты останавливаешься в развитии. Нельзя отказаться от семьи, потому что никакая карьера не поддержит тебя в трудные времена, не даст ощущение семейного счастья. А если ты отказываешься от хобби, то перестаёшь наполняться энергией, так нужной как для построения карьеры, так и для работы над личной жизнью.

Предприниматели не выбирают, а стараются так устроить свою жизнь, чтобы все эти сферы жизни развивать в гармонии друг с другом. Как у них это получается? Чтобы это понять – надо разобраться в причинах, по которым бедняки ставят себя перед выбором. «Нет времени», «сначала карьера – потом семья, вот встану на ноги», «я так воспитан», «я решил посвятить себя...» и тому подобное – это вовсе не причины, а простые отговорки, за которыми скрывается неудобная правда. Обычно, люди обжигаются в какой-то из сфер своей жизни, будь-то семья, карьера или ещё что-то, и получая раны, дальше поступают как и все бедняки в ситуации проигрыша – придумывают отговорки, чтобы больше не получать ран в этой сфере, и полностью окунаются в другую.

Руми говорил также: «Сквозь ваши раны в вас проникает свет». Не стоит стесняться своих ран – они свидетельства твоей силы, свидетельство того, что ты выдержал удар и идёшь дальше. Все успешные люди, как правило, испещрены шрамами. Только они не говорят об этом во всеуслышание, поэтому вряд ли ты узнаешь о каждом из них.

Получая раны, выдерживая удар, ты становишься сильнее, мудрее и опытнее. Ты уже не совершишь своих же ошибок в будущем. Получая раны, ты становишься ещё ближе к тому результату, который ты желаешь получить. Получая раны, ты становишься тем, кем должен стать, и это не повод отказываться от семьи, ожидая предательства от каждого, не повод отказываться от карьеры, считая себя неспособным.

Следуй дальше, в конце концов - всё получится так, как ты ожидаешь. Удача благоволит храбрым!

Часть I

Раздел II: Скромное обаяние науки.

Ну, что, дорогой друг – сейчас самое время похвалить себя – первая часть книги тобой пройдена, если не по общему объёму, то по содержанию и назначению – однозначно. Впереди у нас несколько блоков важнейших навыков, которые необходимо не просто прочитать, а именно осмыслить – примерить навыки к себе, своему будущему делу и прикинуть, какие навыки будут наиболее полезны тебе уже в ближайшие дни, а какие будут полезны чуть позже. Да, ты не ошибся – именно в ближайшие дни! После изучения второго раздела, ты поймёшь, что лучшее время для воплощения в жизнь твоих планов...было очень давно! Уже прошло, да. Теперь же, моя задача дать тебе не только свой опыт и знания, но и «волшебный пендель», которого тебе явно не хватало, потому что «подходящее время», которого ты ждёшь, не наступит ровно до тех пор, пока ты сам его не создашь! Всегда будет какая-либо причина не начинать: плохая экономическая ситуация, огромная конкуренция, твой троюродный брат, которого ты ещё не смог убедить в целесообразности своих планов... да всё, что угодно! Ты ведь помнишь про ответственность и отговорки?

Если ты был внимательным читателем, то ты непременно отметил про себя несколько навыков предпринимателей, о которых в первом разделе книги я упоминал лишь поверхностно. Это важные навыки, чаще они приобретаются со временем, с приходом осмысления. И возможно, лишь после личного переживания ситуаций, ведущих к пониманию рациональности принятия именно таких позиций и точек зрения.

Друг, ты же наверняка часто приобретаешь продукцию всемирно-известной корпорации «Nestle»? Конфеты, шоколад, молочные продукты и многое другое... Вспомни, пожалуйста, их фирменный логотип. Да, ты прав - это птичье гнездо, в котором сидят птенцы, и рядом суетится птица-родитель. Верно. А знаешь ли ты о том, что в начале XX века, этот же логотип содержал в себе не двоих, а троих птенцов, один из которых с течением времени, после нескольких изменений, бесследно исчез с логотипа, и в нынешнем варианте их осталось всего двое? Отгадка проста - в начале прошлого века средняя американская и европейская семья растила не двоих, а троих детей, и покупатель, рассматривая продукцию компании, подсознательно ассоциировал данный продукт со своей семьёй, с детьми, которые ждут дома. Выбор покупателя был почти очевиден, ведь одно нахождение товара в руке доставляло удовольствие. Если быть точным, то удовольствие, конечно же, доставляли мысли о доме и семье, но какое это имеет значение для нашего сознания, когда подсознательные выводы не делают абсолютно никакой разницы!

Знаешь ли ты, друг, почему почти все компании, которые производят «Make up» товары для женской половины населения, то есть все эти: туши, крема, лосьоны и помады, в своих рекламных роликах и брошюрах используют различные оттенки розового и чёрный цвета? Отгадка также незатейлива – наше подсознание ассоциирует чёрный цвет с понятиями «эксклюзивность, престиж», а розовый - с понятиями «роскошь, эпатаж».

Именно такие тонкие маркетинговые приёмы позволяют направлять продажи в нужное русло, увеличивать покупки на несколько десятых долей одного процента, а изредка, и более. Да, это не много, если сравнивать со 100% объёмом продаж, но, соизмеряя это с оборотами данных компаний, одна десятая одного процента – это уже десятки миллионов долларов США в год!

Я искренне желаю тебе, чтобы когда-нибудь такие технологии маркетинга тебе пригодились. Но сейчас такой уровень тебе абсолютно не нужен, и если ты забиваешь себе голову подобными вещами, пора

понять – именно сейчас – это пустое. Такие техники, конечно, будут важны для тебя в будущем, и они достаточно сложные - ведь призваны настроить мельчайшие механизмы маркетинговой политики компании, а как ты знаешь маркетинг – это всё то, что взаимодействует с клиентом, даже то, как именно компания оформляет свои бланки и договора – тоже часть маркетинга. Однако, в отличие от таких вещей, фундаментальные знания любого предпринимателя не являются сложными. Если ты думаешь, друг, что для успеха в бизнесе люди используют огромные секретные формулы, которые известны только им, то я наверняка тебя разочарую, потому что это не является правдой. Для успешного ведения своего дела требуется лишь постоянно повторять простые правильные действия, ведь к чему что-то усложнять, если можно упростить? Именно по этой причине мы будем опираться на то, что твёрдо понадобится тебе в ближайшие дни, недели, месяцы и годы.

В этом разделе, мы рассмотрим навыки, которые тебе пригодятся в планировании бизнеса (ведь, как известно - великолепный план – уже половина успеха), в его организации и непосредственно в управлении компанией.

Итак, поехали дальше!

Блок навыков: «Личностное развитие и эффективность».

1. Коммуникация.

« В то утро, на улице толпилось не больше народа, чем в любой другой день, и всё же более-менее свободно себя могли чувствовать лишь водители автомобилей, как всегда - с чувством собственной значимости, курсирующие между деловыми кварталами Нью-Йорка. Джозеф Патрик Кеннеди, отец будущего президента страны, в то утро не изменил своей обычной привычке, и несколько кварталов, оставшихся до здания Нью-Йоркской биржи, решил пройти пешком. В утренних финансовых сводках, которые по обыкновению миллионер просматривал в дороге, было одно

занимательное сообщение: *«20 октября 1929 года, Чарльз Митчелл, председатель Национального Сити Банка Нью-Йорка, находясь в деловой поездке по Германии, сообщил своим акционерам следующее: «Положение в промышленности Соединенных Штатов абсолютно надежно, и ситуация с кредитованием никак не критическая... Всеобщий интерес к брокерским займам всегда преувеличен... В целом, биржа находится сейчас в здоровом состоянии. За последние шесть недель, благодаря снижению цен, продано значительное количество товаров... Мне неизвестно о каких-либо неполадках на фондовой бирже или с основным бизнесом и кредитной структурой...»*

«Сэр! Если бы ваши туфли были людьми – они бы сгорели со стыда! Ну как же так – идите сюда, я мигом всё исправлю!»

Джозеф Кеннеди сразу же оторвался от чтения и взглянул на парня, уже демонстративно приготовившего щётку для чистки обуви. Миллионер улыбнулся и подошёл к нему для наведения лоска на свою вполне чистую обувь. В этом парне ему что-то понравилось, что-то такое, что не часто встретишь среди разнорабочих.

«А! Верно! Это то, с какой оригинальностью этот парень предложил свои услуги!» - всё думал мистер Кеннеди, продолжая улыбаться.

- Сэр, я часто имею счастье вас тут наблюдать. Скажите, а вы в игре на бирже что-то понимаете?

- Я? Да, пожалуй...

- Сможете ли вы мне подсказать: я имею на руках несколько акций железнодорожных компаний, вокруг ходят разные слухи... Не лучше ли мне избавиться от них?

Джозеф Кеннеди пришёл в восторг, ведь не часто такие диалоги приходилось вести с простым чистильщиком обуви, но не удержался и всё же дал парню совет. Какой именно, история умалчивает, но 28 октября 1929 года, мистер Кеннеди распродал все свои активы – всего за несколько дней до одного из крупнейших в истории обвалов рынка ценных бумаг. Этот случай вошёл во многие учебники, изучаемые несколькими поколениями финансистов. Даже возник термин «Момент Джозефа Кеннеди» -

что означало предельно удачное избавление от ценностей перед грандиозным падением рынков. Когда же многие коллеги стали с удивлением интересоваться у миллионера, каким образом он предугадал столь неприятное развитие событий, он отвечал: «Да ничего я не предугадывал! Просто случай свёл меня с чистильщиком обуви, который имел акции железнодорожных компаний, и, собираясь их продать, спросил у меня совета. Вот тогда-то я и понял, что раз даже разнорабочие уже скупают акции, то больше прибавлять в стоимости акции точно не будут! И скоро начнётся массовое избавление от ценностей – пузырь достиг максимума - вот я и продал всё».

Эта история наглядно показывает, как обычный разговор может повлиять на верность или ошибочность твоих решений. Вообще, предприниматели стараются с самого начала быть наиболее общительны, ведь никогда не знаешь, когда и от кого именно, ты сможешь получить важную для себя информацию. Развивай в себе навыки общения.

Несколько лет назад, когда я с двумя другими партнёрами организовывали своё первое дело, впоследствии неудачное, нам приходилось общаться со многими разными людьми, так как за два месяца нам предстояло сделать невероятное количество дел! В ту пору ко мне пришло понимание, что общение, способность начать разговор или попросту задать вопрос – это не такое уж и сложное дело. Тогда мы встречались с огромным количеством людей разного социального статуса: начиная от предпринимателей и заканчивая государственными служащими, имевшими генеральские звания и достаточно высокие чины в различных министерствах. И что самое интересное, друг, перед каждой такой встречей меня посещала мысль, что переговоры - плохая затея, и никому не интересно наше предложение и вообще наши дела. И каждый раз это ощущение, а вернее страх, «нашёптывающий» такие мысли, да – терпел горькое разочарование! Не имеет смысла бояться быть общительным – так ты сможешь приобрести знания и опыт, которые тебе смогут передать те, с кем ты ведёшь дела.

Развитием этого навыка предстоит заниматься тебе, потому что здесь нет никаких особых рецептов, есть лишь главное условие – побороть свой страх. Практикуйся в этом чаще, и совсем скоро ты сам ощутишь, что твои дела интересны достаточно многим людям, и вовсе не всегда по соображениям расчёта. В течение всей предпринимательской деятельности тебе предстоит проводить различные переговоры о многих вещах: аренде, купле-продаже, о сотрудничестве, о слиянии и покупке компаний, активов, проводить переговоры с конкурентами и многое, многое другое. Так вот мой совет будет таков: о чём бы ни были переговоры, старайся проводить их по формуле «Win-Win», что значит – каждая сторона в переговорах получает свою выгоду от результата, достигнутого в них. Лучшие и самые успешные предприниматели поступают именно так, потому что более ста лет назад они уяснили, что пиратские методы ведения бизнеса в перспективе не являются выгодными. Помни о законе обмена!

Навыки делового общения.

Если мы обратимся к человеческой истории, то увидим, что с течением времени навыки общения приобретали всё большее значение. Сначала, с помощью общения наши далёкие предки организовывали процесс совместной охоты, и только. Потом они стали обмениваться опытом, появилась торговля, далее создавались союзы, ставшие впоследствии государствами. Общение приобретало всё более существенное значение - появлялась дипломатия, школы, организации. Со временем навыки общения стали разделяться на множество направлений: дружеское общение, межгосударственная дипломатия, деловое общение. Для каждого направления сформировались свои правила, общепринятые нормы. Появился этикет – свод этих правил, регламентирующий общение в зависимости от его направления.

Здесь мы рассмотрим некоторые положения делового этикета, которые будут способствовать приятному взаимодействию твоих клиентов и партнёров с тобой и твоими сотрудниками.

Общие правила:

- Деловой, то есть официальный стиль общения не приемлет использования ненормативной лексики, жаргона и использования сленговых выражений, то есть присущих определённым кругам лиц, часто обозначающим принадлежность говорящего к какой-либо группе или субкультуре. Проще говоря – если ты хочешь продуктивно общаться с деловыми людьми, переходи с птичьего языка, на общечеловеческий, литературный.

- Также, стоит воздерживаться от употребления изменённых форм слов, уменьшительно-ласкательных и сокращённых. Доводилось мне наблюдать, как начинающие агенты по недвижимости при общении с клиентом употребляли вместо терминов «квартира», «объект», такие выражения, как: «квартирка», «хата», «квадратик», «берлога», «чумовой вариант». Когда слышишь такое, то после припадка истеричного смеха, как правило - сразу отпадает желание работать с таким «профессиональчиком». Следи за собой.

- Официальное общение подразумевает определённый dress-code, то есть если ты занимаешься горными лыжами или являешься рьяным фанатом какой-нибудь панк-группы, или футбольного клуба, вовсе незачем это демонстрировать, посещая официальные встречи в горнолыжном костюме, в косухе, с ирокезом или в шарфе любимой команды. И я этого говорю неспроста – прецеденты бывали.

- При деловом общении принято использовать умеренную жестикуляцию, не переходящую грани разумного, говорить ровно, не слишком тихо и не слишком громко. В целом, чтобы было удобно и комфортно воспринимать информацию. В общем, помни, что ты не в театре.

- Деловое общение исключает панибратство, фамильярность и вольное поведение, то есть всегда необходимо сохранять дистанцию с собеседниками и не переходить круг личного

комфортного пространства. Например, похлопать по плечу в знак одобрения – плохой тон.

- Деловое общение допускает обращение на «ты», но только в том случае, если собеседник не имеет ничего против этого. С клиентами или же с контрагентами обращение на «ты» недопустимо, только на «Вы».

- В деловом общении присутствует также жесткая регламентация, в соответствии с которой устанавливаются ограничения в способах коммуникации между субъектами разных уровней: начальников с подчинёнными, представителей власти и собственников бизнеса, и тому подобное.

Далее, часто твоё общение с клиентами и партнёрами будет проходить по телефону, когда ты будешь находиться в офисе, здесь тоже присутствуют определённые рекомендации:

- Поднимать трубку и отвечать на звонок желательно примерно после третьего гудка. Если сделать это поздно – собеседник может чувствовать, что его заставляют ждать, или же, что его звонок не был ожидаемым и важным для тебя. Если поднять трубку рано – собеседник может попросту растеряться – ведь, как правило, мы продумываем, что сказать при начинающихся гудках.

- При начале разговора необходимо представиться, назвать своё имя, а лучше ещё озвучить должность и название организации, чтобы собеседник знал, как к тебе можно обратиться, а также представлял уровень твоих компетенций.

- Если ты ответил на звонок, и к телефону попросили какого-то другого сотрудника, которого в данный момент нет в офисе, не лишним будет поинтересоваться, кто спрашивает и что передать тому, кому был адресован звонок.

- Если телефонный разговор затягивается, а тебе необходимо срочно куда-то отлучиться, вместо того, чтобы торопить собеседника, лучше попросить его отложить разговор, сказав, что решение его вопроса также важно для тебя, как и для него.
- Если телефонный разговор прерывается по неопределённым причинам, перезванивать должен тот, кто был инициатором телефонного разговора.
- Если появилась необходимость позвонить кому-то в нерабочее время, то необходимо осведомиться – удобно ли собеседнику сейчас разговаривать, если же звонок совершается в рабочее время, следует представиться и озвучить цель звонка, и если собеседник не может сейчас говорить, он скажет об этом сам.

Таковы принятые нормы делового общения, однако, на все виды общения распространяются также и простые истины, за которые ты не обязан извиняться:

- Ты не обязан извиняться, если в данный момент ты не можешь продолжить общение с собеседником. Или не желаешь. Твоё право.
- Ты не обязан извиняться, если не знаешь ответа на вопрос или не полностью владеешь информацией о теме разговора.
- Ты не обязан извиняться, если перезвонил позже, чем ожидалось. Хотя, в деловом обороте принято перезванивать или отвечать на письма в течение суток.
- Ты не обязан извиняться за действия и ошибки других людей, если они не являются твоими подчинёнными - в этом случае ответственность несёшь ты.
- Ты не обязан извиняться за своё мнение, которое различается с мнением собеседника.

- Ты не обязан извиняться за свой отказ и своё «нет», в каком бы то ни было вопросе.

Навык публичных выступлений.

Предприниматели довольно часто являются публичными персонами, и им необходимо общаться не с одним собеседником, а с целой группой или даже тысячей собеседников сразу – выступать публично. Это сложно, порой даже слишком, и следующая история это подтвердит:

«В 1968 году Ричард Брэнсон, ныне один из самых известных и состоятельных предпринимателей не только в Британии, но и в мире, а тогда - молодой человек восемнадцати лет, выпускающий периодическое издание для студентов – журнал «Student», был приглашён в Лондонский университетский колледж для освещения грандиозного события. В Лондон приезжал один из самых одиозных и противоречивых лидеров студентов-леворадикалов, которые устраивали в 1967-1969 годах массовые студенческие забастовки и выступления в Сорбонне, Версале и Париже – Дэниэль Кон-Бендит.

Один из политических деятелей – Тарик Али, пригласил Брэнсона посетить Лондонский митинг и предложил ему сказать пару слов «о правах народа», ведь журнал «Student» к тому моменту имел достаточно большую аудиторию постоянных читателей по всей Англии. Ричард подготовил речь и ожидал своего выступления рядом с построенным для ораторов помостом. Он наблюдал, как Дэни Кон-Бендит произносил пламенную, страстную речь в защиту прав студентов, простого народа, за свержение олигархических порядков, за повышения оплаты труда, и многотысячная толпа взрывалась в одобряющем порыве. После, выступал Тарик Али, который также поддержал идеи студентов многих Европейских университетов. Толпа приветствовала Тарика Али не хуже своего лидера, а после они и вовсе стянули его с помоста и начали качать на руках. Настала очередь Брэнсона. Ричард поднялся на помост,

ощущая жуткую дрожь во всём теле и, подняв глаза, увидел тысячи обращённых к нему глаз, ожидающих, что скажет молодой человек. И...он забыл, что хотел сказать. Вернее, речь он приготовил, вполне исправно, но стресс сделал своё дело – Брэнсон сказал что-то насчёт того, что рад всех их здесь видеть, потом промямлил что-то несвязное, покашлял и, поняв, что дело – труба, быстренько ретировался со сцены.

Как потом признавался сам Ричард – эта затея была самой провальной в его жизни, и ввиду того, что ему сложно говорить о вещах, в которых он понимает немного, он больше не экспериментировал с публичными выступлениями ради самого факта выступления».

Почему я привел здесь в качестве примера эту историю? Просто в моё первое публичное выступление со мной случилась похожая история:

«Тогда, в мои двадцать лет, мы с друзьями решили поздравить ветеранов ВОВ с праздником победы. Месяц мы готовились, договаривались с председателем совета ветеранов об организации такой встречи, готовили поздравление и прочее. Настал ответственный момент, после вступительной речи председатель совета – Ледерер Фёдор Андреевич, представительный джентльмен, полковник и заслуженный деятель культуры – представил меня собравшимся, и пригласил сказать пару слов. Вообще, с тех пор приглашение «сказать пару слов» меня поначалу очень смущает. Так вот, оказавшись лицом к лицу даже не с тысячей, а всего лишь с шестьюдесятью людьми, ожидающими речи, когда отступать уже было некуда, я понял – задуманное оказалось труднее, чем оно мне представлялось ранее. Несмотря на то, что за несколько минут до встречи я выпил целый литр воды, так как погода была очень жаркая, да и волнение делало своё дело - я почувствовал, что во рту всё пересохло, язык отказывается двигаться, а мозг – воспринимать текст поздравления, написанный на бумаге. Всё, приехали...

Тогда меня посетила мысль, что единственный выход из такой ситуации – сделать что-то нелогичное, выходящее за рамки моих же представлений о публичном выступлении. Тогда я, сделав как можно более непринуждённый вид, скомкал в руках лист с текстом, объявив всем, что речь приготовил, но это для неудачников... Я буду говорить не по бумажке! Я не помню, что именно я потом говорил, но, чёрт возьми – это была лучшая речь в моей жизни!»

После этого я размышлял, почему же я допустил, чтобы такое событие оказалось на грани провала и как с этим справляться в будущем. И вывел несколько методов, позволяющих спокойно, если это можно так вообще сказать, провести публичное выступление:

- Если тебе предстоит общение с большой публикой, ты можешь пригласить своего хорошего знакомого и посадить его напротив себя, чтобы представить, что общаешься только с ним. При этом, обращаться к нему на «Вы», говорить громко и не смотреть исключительно на него – разницы никто не заметит.

- Также, ты можешь перед выступлением убедить себя, что ты – вовсе не ты, а какой-нибудь популярный государственный деятель, речь которого все собравшиеся очень ждут, независимо от её содержания. Для использования этого способа нужно, конечно, иметь недюжинное воображение.

- Также можно убедить себя, что все собравшиеся в помещении – твои давние хорошие знакомые, и не важно, сколько там людей: десять, сто, тысяча. Может, ты настолько популярный человек, что знакомых у тебя именно столько. А разве ты стесняешься при общении со знакомыми? Нет, так и здесь нечего.

Итак, в разделе «коммуникация» мы разобрали общие принципы и рекомендации в общении, некоторые положения делового этикета, правила совершения звонков по телефону и оценили перспективы публичных выступлений. Идём дальше.

2. Тайм-менеджмент.

Тайм-менеджмент – если дословно: управление временем. Звучит слишком претенциозно, так ведь? Потому что, насколько мне известно – временем управлять ещё никто не научился. Правильнее будет сказать, что эта наука о рациональном использовании своего времени, коего у каждого из нас – ровно двадцать четыре часа в сутки. Нет ни одного успешного предпринимателя, который не имеет хотя бы малого представления о тайм-менеджменте - ведь первая цель этой науки – сделать твою деятельность упорядоченной и максимально эффективной, вне зависимости от того, какую именно деятельность ты ведёшь.

Развивая своё дело, ты заметишь, что почти всегда ты оказываешься в ситуации, когда на тебя наваливается целая куча различных дел: лёгких и трудных, важных и не слишком важных, срочных и терпящих отлагательство. Для начала мы разгруппируем эти дела вот так:

<u>Важные и срочные</u>	Не важные и срочные
<u>Важные и не срочные</u>	Не важные и не срочные

(Рис. 1)

Как ты видишь из этой таблицы, в левом столбце расположены важные дела, одни из которых срочно нужно сделать, а другие можно сделать позже, но сделать нужно, а в правом столбце – не важные дела, также срочные и не срочные. Если у тебя есть возможность – непременно делегируй как минимум все не важные дела, а если нет - как можно скорее найди такую возможность. Тратить драгоценное время на не важные дела – слишком большая роскошь, особенно в начале твоей деятельности.

Теперь к делам важным. На первый взгляд может показаться, что всё просто – сначала делаешь срочные дела – потом не срочные. Не тут-то было! Вся загвоздка в том, что пока ты занимаешься важными срочными делами, не срочные дела становятся всё более и более срочными, и получается замкнутый круг, в котором ты всё время решаешь срочные дела, весь, как говорится, «в мыле».

Правильнее будет так построить свой график, чтобы в первую очередь заниматься важными не срочными делами, и не позволять им стать срочными. Если у тебя получится так сделать – то графа «*Важные и срочные*» сама собой отпадёт из твоего личного плана. Остальные же, не важные дела, следует также делегировать, либо же заниматься ими в свободное время.

Теперь поговорим о методах решения больших, трудоёмких, объёмных дел. В тайм-менеджменте уже накопилось порядком всяческих техник, методов и конструкций, однако, самые популярные я изложу здесь – остальные же ты сможешь найти в иной специализированной бизнес-литературе.

Если тебе предстоит сделать какое-либо большое дело, ты можешь выбрать наиболее подходящий тебе метод:

Метод поедания слона.

Как съесть слона? Конечно, это очень просто, достаточно порезать его на мелкие кусочки! Также и ты поступишь со своим большим делом: подели его на небольшие отрезки, минут по 10-15 непрерывной и целенаправленной работы. Выполний по одному, или сразу несколько отрезков с небольшими перерывами.

Отвлекаясь в перерывах на какую-либо совершенно другую деятельность, или же просто отдыхая - ты заставляешь мозг постоянно перестраиваться, что, собственно, помогает держать его в тонусе.

Метод пряника

Суть этого метода почти такая же, как и того, что выше – ты также делишь дело на несколько частей, но уже не по принципу пятнадцатиминутки, а по мере решения какой-то части этой большой задачи. Что-то сделал, чего-то достиг – пойдешь - отдохни, вознаградив себя шоколадом, как вариант. Это, к слову, один из моих любимых методов, видно, всё из-за присутствия в нём шоколада.

Метод Рывка

Название говорит само за себя. Суть этого метода проста: ты берёшь дело, и занимаешься только этим делом и ни чем другим до тех пор, пока не закончишь его с таким результатом, который не понадобится исправлять. Исправлять всегда сложнее и дольше, чем сделать так, как надо сразу - с первой попытки. Этот метод я использую чаще всего, однако, каждый должен выбирать наиболее удобные и эффективные вариации распределения усилий.

3. Планирование.

Грамотное планирование деятельности – это залог успешного завершения всех дел, которые ты вознамерился сделать. В этом деле тебе помогут три закона, которые были выведены достаточно давно и проверены уже многими людьми, в том числе мной лично. Причём, все эти законы я проверил и в «обратную сторону», прикладывая их уже на сделанные дела.

Правило Паретто 80/20

Данное правило гласит, что в любом деле 20% твоих усилий, принесут в итоге 80% от конечного результата, а 80% твоих усилий – всего 20% результата. То есть те действия, которые ты

предпринимаешь – не равноценны по отдаче. И, внимание, если ты сможешь определить, применительно к своей деятельности, какие именно твои усилия составляют заветные 20%, и будешь выполнять только их, делегируя оставшиеся 80% усилий – то 100% твоих усилий, составленных из пяти 20% - принесут аж 400% результата! И это работает, можешь проверить сам.

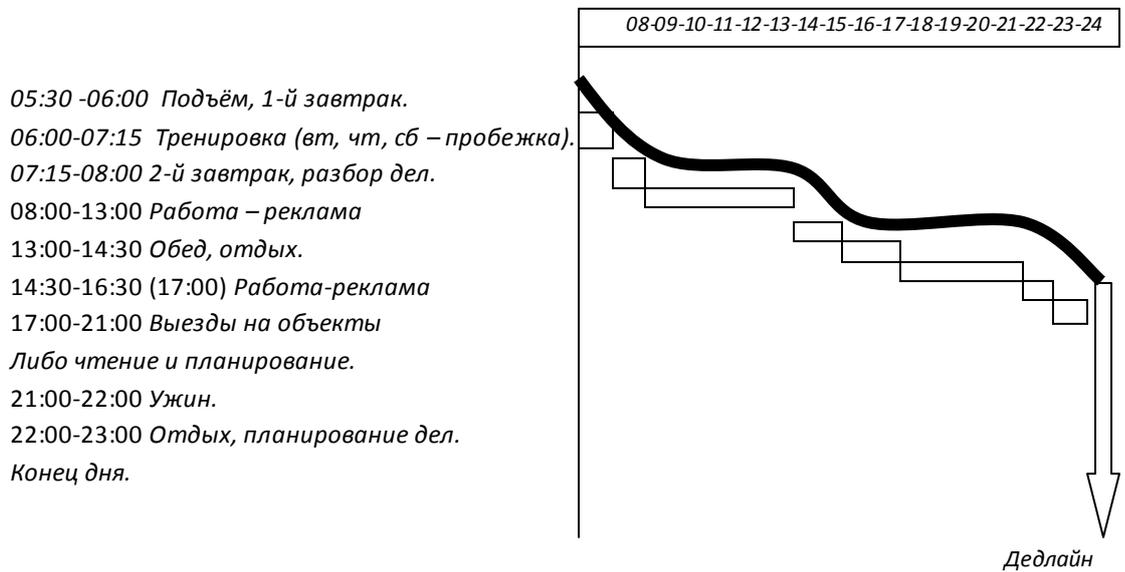
Закон Паркинсона

Закон, выведенный мистером Паркинсоном, звучит так: *«Работа заполняет собой отпущенное на неё время»*. Это значит, что определив список задач и установив дедлайн (крайнее время завершения) работы на двухнедельный срок, ты закончишь эту работу в последний день второй недели. А если, в другой раз, ты отведёшь на ту же работу шесть дней, то подсознательно ты мобилизуешься и справишься именно за шесть дней, хотя когда ты ставил задачу справиться за четырнадцать – эта работа казалась гораздо более страшной и пугающей. В общем, срежай сроки, отведённые себе и подчинённым на выполнение задачи, и ты будешь удивлён, как быстро может работать человек. Как бы это ни странно звучало сейчас для тебя, но и этот закон прекрасно работает. Например, как ты думаешь, друг, за какое время можно написать книгу? Я слышал цифру в 478 часов, что составляет девятнадцать с половиной дней. Так вот ту книгу, которую ты держишь в руках, я написал за двенадцать дней – в полтора раза быстрее, что получается. Конечно, без учёта мысленного планирования содержания.

Диаграмма Ганта

Данная диаграмма – это, скорее, способ выразить в инфографике, то есть визуально, твой замысел - твой уже составленный план. Это экономит время и уберегает тебя от каши в голове, если в твоём списке задач множество целей, расписанных по очередности выполнения и определённых временными рамками.

Здесь мы не станем приводить сложную диаграмму, я покажу принцип её работы на примере планирования моего идеального распорядка дня:



(Рис. 2)

Как ты видишь, диаграмма показывает как бы сброс груза с каждым выполнением пункта, и в конце приходит к точке дедлайна. Такие диаграммы бывают очень разнообразные: в некоторых время исполнения задачи вполне может совмещаться с выполнением других задач.

Главное, что такая инфографика покажет тебе в какое время тебе необходимо заняться тем или иным делом, сколько времени на него отведено и какая часть «груза» спадёт, когда его выполнение будет завершено. Варианты диаграммы Ганта, к слову сказать, ты можешь найти в Microsoft Office Visio, что сэкономит твоё время на разработку и чертёж вручную.

Нахождение решений путём проведения мозгового штурма.

Технология «Мозгового штурма» заключается в следующем:

Используется в основном при выявлении какой-то проблемы, или же при необходимости срочного ввода новых опций в твой бизнес, так сказать – модернизации, или же при поиске срочных решений иного характера. Итак, команде ставится задача «Найти варианты решения». В течение определённого времени каждый из команды накидывает приходящие в голову идеи в «общий котёл», причём эти идеи не подвергаются изначально критике.

После завершения данного этапа, каждая идея, «собранная» в режиме такой «мгновенной разработки» подвергается критическому разбору. Как правило, и «принцип Паретто» это подтверждает, пятая часть из общего количества идей впоследствии выдерживают критику и вполне могут стать жизнеспособными. То есть, этот метод мгновенного планирования позволяет найти наиболее оптимальные решения задачи в наиболее короткий срок, путём прохождения трёх этапов: Разработки идей, Критического разбора идей, Выбора и утверждения наиболее оптимальных из них.

Сейчас, при планировании своей деятельности, ты можешь воспользоваться этой технологией для разработки различных гипотез, это можно сделать совместно с твоими партнёрами, или же даже в одиночку.

Блок навыков: Разбор бизнеса.

1. Эмерджентность бизнеса. Индукция.

Эмерджентность – это явление, при котором какая-либо система, как набор множества составляющих, приобретает такие исключительные свойства, которых нет ни у какого из составляющих по отдельности.

Таков бизнес. Любой.

Конечно же, ты знаешь истории про великого сыщика – Шерлока Холмса. Как ты помнишь, его отличительной чертой было использование метода Дедукции – с помощью мельчайших, порой незначительных деталей, нахождение истины и составление полноценной картины преступления. Так вот один из важнейших навыков предпринимателя – метод Индукции – его полная противоположность, антипод. С помощью этого навыка ты и сможешь как улучшать что-то, что уже существует, так и создавать совершенно новые системы, гораздо более эффективные. Суть этого навыка – в умении раскладывать на мельчайшие детали одно целое - твой бизнес, в данном случае, и сразу после этого снова глобализировать видение и рассмотреть твой бизнес целиком, как одно целое.

Это примерно так же, как спуститься на дно Индийского океана, чтобы изучить рифы острова «Белого песка», что в Тайланде, и сразу после - погостить на орбитальной станции Земли, осмотрев планету целиком. Думаю, данная метафора более чем хорошо, объясняет суть.

Как было сказано выше, любой бизнес, это система, отдельные части которой – процессы – исчисляются десятками в начале деятельности, и сотнями и тысячами по мере роста компании.

Например, в деятельности моего агентства недвижимости: общение с клиентом по телефону, выставление объектов на рекламу, разработка и подготовка этой самой рекламы, написание и составление договоров, отчётность перед руководством, бухгалтерский и управленческий учёт – это всё отдельные процессы, пусть и ключевые.

Так вот на степень успешности любой компании, напрямую влияет проработка и количество различных процессов, а для того, чтобы их выявить, и нужен этот полезный навык мгновенного перехода от глобального к деталям, и обратно.

Насколько важна подробная проработка процессов ты можешь увидеть на примере работы одних из лучших профессионалов в этой области:

Мало, кто знает, что вообще существует такая профессия – «Trouble-shooter» («Отстреливающий проблемы»). Представителей этой профессии крайне мало – около ста человек по всему миру, об их личности почти никто не знает, так как столь ценных кадров их работодатели стараются не афишировать, передавая их из рук в руки по рекомендациям. Эти люди решают проблемы самых влиятельных в мире людей. Любые проблемы. Любых людей. Их гонорары составляют от ста тысяч долларов в час. Но пара примеров их работы всё-таки известна:

«В одном американском городе работали две компании, выпускающие еженедельные справочники типа «жёлтые страницы» - в них публиковалась контактная информация организаций и фирм, реклама и прочее. Эти компании были созданы примерно в одно время и с тех пор шли вровень – ни одна из них не могла победить конкурента, что только не пробовали придумать маркетологи этих фирм: и снижали цену на справочник, и увеличивали затраты на рекламу, и пытались вытеснить конкурента. Ничего не помогало – офисные работники

всё равно каждый месяц покупали оба этих справочника и пользовались обоими, тем более, что стоимость каждого из них была не особо велика. Тогда, руководитель одной из компаний пригласил для решения этой проблемы такого вот «трабл-шутера».

Приехав в тот город, этот человек выслушал о проблеме данного предприятия, попросил пепельницу и начал думать. Спустя какое-то время он пришёл к работодателю и сказал: «Со следующей недели вам надо изменить печатный формат вашего справочника – печатайте то же самое, только в более маленьком формате, даже за счёт увеличения толщины издания». После этого «трабл-шутер» попросил выписать ему чек и уехал. Спустя месяц конкурирующая фирма обанкротилась.

В чём секрет? Этот человек просто проследил процессы, происходящие в этих компаниях-конкурентах, и, поняв, что они практически идентичны, сделал маленькую поправку для компании своего работодателя. После изменения формата печати, офисные работники также приобретали оба издания, но ввиду того, что справочник меньшего формата удобнее было класть наверх стопки книг, им они и пользовались – он был всегда под рукой. Через некоторое время, они обнаружили, что вторым изданием они не воспользовались ни разу за месяц, и попросту перестали его покупать.

Второй пример произошёл в истории известной корпорации «Nike», выпускающей спортивную обувь. Компания решила переместить своё производство в страны Африки – это было дешевле, чем производить в Европе и Америке, и более удобно по соображениям логистики, чем в Китае. Однако, довольно скоро, компания столкнулась с такой проблемой, как повальное воровство готовой продукции. Африканские работники, не стесняясь, свободно выносили кроссовки с фабрики, продавали их или носили сами. Тогда руководство «Nike» решило нанять вооружённых охранников, чтобы пресечь случаи воровства. Но, это тоже не решило проблему – охранники также были

африканцами, и не только не препятствовали другим, но и сами начали бесплатно обувать свои семьи в кроссовки, стоимость которых составляла полугодовой оклад этих же рабочих. Не порядок. Тогда руководство компании и пригласило для решения проблемы «трабл-шутера».

Обрисовав ему ситуацию, они потребовали от него - во что бы то ни стало решить проблему. Спустя день, специалист пришёл, попросил выписать ему чек. Директора крайне удивились, что настолько быстро найдено решение, однако, всё же выписали ему чек, после чего совет этого человека был таков: «Вам необходимо разделить производство – в одних странах выпускать только левые кроссовки, а в других – только правые». Решение было найдено».

Если ты при начале деятельности берёшь за основу компании конкурентов, что очень популярный и разумный ход, то с помощью Индукции ты раскладываешь по полочкам все процессы, происходящие в компании-конкуренте, далее ты их группируешь по этапам, и каждый из них пытаешься улучшить.

Если представить компанию-конкурента как большую систему из деталей LEGO, то тебе нужно разобрать её, изучить детали, добавить какие-то новые, если хочешь, и уже после собрать свою систему, уже улучшенную и модернизированную. Я думаю, это понятно.

Также, для эффективной деятельности компаний, правильное прохождение каждого процесса расписывается в Регламенте компании и в Скриптах – должностных инструкциях для каждого сотрудника. Это делается для того, чтобы каждый знал, что именно, когда и, главное – как, ему надлежит делать. Именно поэтому самые успешные предприниматели и считают, что чем меньше время, которое руководитель проводит на своём

рабочем месте, тем успешнее его компания в действительности. Тем лучше и подробнее прописаны все регламенты и скрипты.

Сложно недооценить важность грамотной и подробной разработки скриптов, если иметь представление, насколько это влияет на эффективность работы организации. И всё же многие предприниматели пренебрегают этим важнейшим правилом.

Основоположник научной организации труда – Фредерик Тейлор, рассказал о том, как однажды был нанят одним сталелитейным комбинатом, который в тот момент строил новые цеха, ради проработки инструкций для работников по поводу переброски песка:

«Прибыв на комбинат, Тейлор обошёл территорию, оценил объём работы для рабочих и на несколько дней пропал. Через некоторое время он представил руководству и работникам свою версию инструкций, предписывающих, как нужно работать.

Мало кто из рабочих с первого раза смог прочесть эту инструкцию, потому что она начиналась так: «Существует более пятидесяти способов перебрасывать песок лопатой, и только один – правильный!» - Большинство еле держались за животы.

В итоге, после внедрения данной инструкции, количество работников, которые справлялись с той же самой задачей за одинаковое время, уменьшилось с шестисот человек до ста сорока!»

Правильно нанятый работник, хорошо мотивированный и подробно проинструктированный, при условии надлежащего контроля способен очень хорошо работать!

Итак, разбор процессов, происходящих в компании, их улучшение и написание подробных инструкций и регламента позволяют избавиться от путаницы, которая царит в головах сотрудников, которые не вполне понимают круг и содержание своих же обязанностей, сомневаются в своих правах,

компетенциях и положении в системе организации труда. Не до конца понимают свою личную ответственность, кому именно они подчиняются, перед кем отчитываются и как заполнять различные формы отчётности. Всё это, как можно более ясно необходимо письменно фиксировать в инструкциях – этим вы сэкономите кучу времени, которое в ином случае потратите на объяснения как, что, когда и зачем надлежит делать.

Кроме того, такой разбор компании на процессы используется при масштабировании бизнеса, о чём мы сейчас и поговорим, для начала - чуть углубившись в понимание навыка построения систем.

2. Построение систем.

Как было сказано выше, любой бизнес – это система. Любая компания в самом начале деятельности состоит из штата технарей – то есть сотрудников, выполняющих определённый для них круг обязанностей и, собственно, руководителя – тебя.

По мере роста компании ты переходишь от непосредственного руководства группой технарей к руководству компанией в целом, нанимая на своё место различных управленцев: сначала менеджеров – управляющих группой технарей, далее директоров офисов, занимающихся обеспечением работы офиса, в их подчинении находятся уже менеджеры и технари.

Далее, ты отходишь от непосредственного управления своим бизнесом и ставишь человека, управляющего всей огромной системой сразу. Снимая с себя текущее управление, ты всё же задаёшь общий вектор развития, ставишь глобальные задачи. По мере развития, в твоей системе появляются новые элементы - помимо офисов, это может быть как центр обучения, так и департамент по развитию, и многое, многое другое. Ну, это будет

позже, и только в том случае, если ты научишься определять процессы, регламентировать их и выстраивать из них системы.

На самом деле большая часть предпринимателей застаивается на уровне руководства группой технарей, и этот этап развития бизнеса становится их потолком. Почему так происходит? Потому что у этих бизнесменов в головах стоит барьер. Часто они никак не могут отойти от непосредственного исполнения даже обязанностей технаря. Они видят, что работник делает что-то не так хорошо, как это делал бы он сам - собственник, поэтому берут и делают это самостоятельно – естественно, в несколько раз лучше, чем сделает сотрудник.

Вообще, уясните раз и навсегда – любой сотрудник будет делать любое дело в несколько раз хуже, чем, то же самое сделал бы собственник бизнеса! Это аксиома, хотя очень редко бывают и исключения, но об этом позже. В тот момент, когда ты окажешься в кресле директора офиса, тебе будет не нравиться, что твои работники не настолько хорошо разговаривают с клиентами по телефону, например, поэтому ты будешь брать это на себя и продавать при этом больше товара и зарабатывать больше прибыли, соответственно. То есть ради большей прибыли «здесь и сейчас», ты будешь наносить ущерб, а точнее даже отказываться от тех гигантских прибылей, которые ты получал бы, если бы принял как данность, что работник будет априори делать всё не так хорошо, как ты.

Но твоё дело – развивать свой бизнес, ставя на места различных управленцев! Твоё дело, как собственника бизнеса - работать над бизнесом, а не в нём!

Не ставь в ущерб росту всей компании качество выполнения нескольких процессов, которые исполняют твои сотрудники. Как именно выстраивать системы мы разберёмся прямо сейчас.

Пример:

Итак, давай представим, что ты уже знаешь, в каком направлении бизнеса ты хочешь вести деятельность, ты уже посчитал все показатели (о чём мы будем говорить во второй части книги), написал бизнес план и готов построить систему.

Для начала возьми лист бумаги и начерти примерную схему твоей компании. Ты примерно знаешь, какое количество клиентов ты хочешь обслуживать в месяц, знаешь – какое количество сотрудников справятся с таким объёмом работ.

Допустим, тебе потребуется двенадцать сотрудников-технарей, которые бы выполняли тот объём работ, который нужен, чтобы полноценно вести деятельность в одном городе. Изображаем на схеме двенадцать квадратов с подписью «технарь».

Далее, в каждом квадрате кратко описываем должностные обязанности каждого технаря:

«продажа продукта», «предоставление комплекса услуг клиентам», «реклама компании, привлечение клиентов», «выезды к клиентам», «составление договоров, подготовка документации» и тому подобное.

Далее, также изображаем управленческий состав, пусть пока что он будет состоять из одного директора – рисуем квадрат «Директор» с описанием должностных обязанностей:

«обеспечение деятельности компании», «контроль выполнения процессов сотрудниками», «составление отчётности», «приём в кассу предприятия наличных средств и направление их на банковский счёт», «мотивация персонала», «решение прочих организационных вопросов», и прочее. Так, кто-то должен вести бухгалтерию и представлять компанию в государственных инстанциях. Нужен бухгалтер. Рисуем рядом с квадратиком «Директор» бухгалтера и пишем обязанности.

Пока всё просто – у всех хватает обязанностей, и никто особо не перенапрягается. Построить такое не сложно, это верно, однако – идём дальше.

Думаем, а что будет дальше – мы же хотим развиваться. Возможно, мы откроем филиал в соседнем городе, или даже в этом же. Обводим нашу схему большим квадратом, представляющим собой группу сотрудников, составляющих компанию, то есть уже не компанию, а только один работающий офис. Дублируем рядом такой же квадрат. Офиса два.

Теперь следующая задача – настало время разделить на процессы всю деятельность каждого сотрудника. Обязанность «Продажа продукта» у технаря, из каких процессов она состоит?

Сначала, наверняка «установление контакта с клиентом», расписываем, как правильно это сделать. Далее, «выяснение потребностей клиента, предложение продукта», окей! Расписали, как и что он должен правильно делать, что говорить и какие вопросы задать.

Что потом – «работа с возражениями», типа: «почему дорого?» «А у конкурентов дешевле!», «Мне кажется это не лучшее качество!», «какие у меня гарантии?» и тому подобное. Ладно – расписали подробно и этот процесс. Ну и, «конверсия, то есть совершение сделки» - как и что мы также расписываем. Расписали обязанности одного из сотрудников на процессы – также пишем остальных.

В итоге мы, скорее всего, видим, что различные обязанности включают в себя большее или меньшее количество процессов, и различия в нагрузке становятся более явными. Уже не порядок, но терпимо. Так как мы открыли второй офис, мы видим, что работы у бухгалтера прибавилось вдвое, и он не справится. Думаем, какой выход: либо нанять второго – что влетит в круглую сумму, либо есть другой выход – оптимизировать работу.

Мы берём, например, процессы подготовки первичной документации, которые входят в круг обязанностей нашего бухгалтера, и переносим обязанности вести эти процессы на директоров – эти процессы не такие сложные, будет довольно просто обучить этому директоров.

Таким образом, сняв с бухгалтера обязанность - заполнять первичную документацию, что очень много времени занимает - мы освободили время бухгалтера, чтобы он мог вести сложные расчёты сразу для обоих офисов. Сэкономили тысяч сорок на найме второго специалиста.

Однако - слишком нагруженным оказался теперь директор. Берём его обязанности «мотивация персонала» и «контроль выполнения процессов сотрудниками» и делегируем их выполнение наёмному менеджеру. Или же можно сделать одного из сотрудников офиса менеджером по совместительству, при условии, что он обладает хотя бы небольшими управленческими навыками.

Итак, что мы сделали? Мы построили систему, но потом увидели, что при развитии компании она будет не оптимальна, и модернизировали её, хотя сначала такой потребности не было. Дальше мы будем строить систему по тем же принципам ровно до такого размера, до которого мы планируем расти. Строить и оптимизировать, и так до того момента, пока не найдём идеальное сочетание. Насколько крупной ты хочешь видеть компанию? Вот до этого этапа и следует выстраивать систему на этапе планирования, предупреждая будущие сложности, чтобы избежать их потом, когда ты будешь реально проходить те процессы, в которых сложности и возникнут.

Ведь в этом простом примере мы разобрались, что директоров обучать ведению первичной документации нужно сразу – это понадобится. А кто мог подумать, что это будет нужно до построения системы? Вот именно – никто.

Построение системы до конца – это Архиважно! Не выстраивая систему, ты выстраиваешь список проблем, с которыми ты столкнёшься в реальности, и тогда будет сложнее оптимизировать, потому что одна оптимизация, как правило, влечёт за собой и другую. Надеюсь, упомянуть, что в процессе построения системы ты пишешь скрипты для каждого сотрудника, не нужно.

Да – сейчас этим заниматься не надо! Строить систему ты будешь после прохождения других этапов планирования, когда соберёшь всю информацию, которая позволит правильно оценить многие вещи в твоей системе. Об этом во второй части книги. Идём далее – масштабирование.

3. Масштабирование бизнеса.

На определённом этапе развития у тебя появится мысль - сделать свой бизнес более масштабным, увеличить прибыли. Есть два основных варианта масштабирования: Горизонтальный – то есть простое копирование уже проверенных и работающих процессов, в составе системы, конечно, на другое место. Как в компьютере: скопировал – вставил! И второй вариант – масштабирование вертикальное – оно заключается в увеличении прибылей путём увеличения вариативности продукции, её модернизации, ввода новых услуг и дополнительных направлений деятельности.

Подробно рассматривать масштабирование мы не станем в этой книге – для стадии становления компании это не нужно. Мы рассмотрим это в следующей книге этой серии, в которой мы будем изучать сложные маркетинговые техники, масштабирование и прочее – то, что на тот момент будет уже соответствовать твоему опыту и потребности, дорогой друг.

Мы здесь рассмотрим лишь путь масштабирования с помощью увеличения «среднего чека». Это тебе может понадобиться достаточно скоро. По сути, как находится средний чек: берётся определённый период, обычно – месяц, и весь доход делится на количество покупателей или клиентов в этом месяце. Получившаяся сумма – это усреднённый показатель той суммы, которую тратит один клиент, приобретая твои услуги или товар. Наша задача, при таком же потоке клиентов – увеличить суммарный доход. Как же можно улучшить эти показатели – рассмотрим на простом примере.

Пример.

Представь, что ввиду падения цен на нефть, и ввиду роста цен вообще, и на автомобильное топливо в частности, ты решил продавать велосипеды! За месяц ты продал 100 велосипедов, цена одного – 2000 рублей. То есть за месяц ты заработал 200 000 рублей.

100 клиентов Ср./чек 2000 Доход 200 000

Сначала мы постараемся добиться повторных покупок, запустив системы лояльности. Допустим, мы введём акцию: «Приведя друга, получите скидку тридцать процентов на любой вновь приобретаемый товар». Сколько же клиентов из этой сотни приведут друзей? Человек двадцать, думаю, приведут, а значит, это плюс ещё двадцать продаж велосипедов.

Далее. Ещё акция: «Семейная покупка! При покупке трёх велосипедов одновременно, второй и третий велосипед – со скидкой в двадцать пять процентов каждый». Сколько, из ста клиентов, воспользуются? Клиентов пять, думаю, воспользуются. Итого, мы получим плюс десять покупок велосипедов дополнительно, но не за две тысячи, а за одну тысячу, пятьсот рублей, что, в общем, принесёт пятнадцать тысяч сверху изначальной суммы. Это тоже неплохо. Что мы видим теперь:

100 клиентов	Ср./чек 2000	Доход 200 000
+		
20 клиентов	Ср./чек 2000	Доход + 40 000
+		
10 клиентов	Ср./чек 1500	Доход + 15 000
ИТОГ:		
130 клиентов	Ср./чек 1961	Доход 255 000

Смотрим: во-первых, благодаря вводу систем лояльности мы получили плюс тридцать процентов к продажам. Во-вторых, на пятьдесят пять тысяч дохода больше, но средний чек уменьшился - с двух тысяч изначально, до суммы в одну тысячу, девятьсот шестьдесят один рубль, в итоге.

Идём далее, как мы ещё можем увеличить средний чек и, соответственно, доход? Мы введём продажу дополнительных сопутствующих товаров! Например, мы будем предлагать каждому из ста тридцати клиентов приобрести комплект защиты, стоимостью девятьсот рублей. Думаю, сорок клиентов точно приобретут его, то есть - мы ещё увеличим средний чек на двести семьдесят шесть рублей!

Что ещё мы дополнительно можем предложить? Точно – противоугонный комплект за двести рублей! Из ста тридцати клиентов, его приобретут, скорее всего, большинство, около восьмидесяти пяти. Мы получим дополнительно доход в семнадцать тысяч, а значит, средний чек увеличится ещё на сто тридцать рублей!

В итоге всех этих манипуляций мы получаем такие показатели:

ДО:

100 клиентов

Ср./чек 2000

Доход 200 000

ПОСЛЕ:

130 клиентов

Ср./чек 2368

Доход 308 000

Взгляни: после введения программ лояльности, мы увеличили количество продаж при потоке из тех же ста клиентов - на тридцать процентов! После начала предложений дополнительных опций, средний чек вырос с двух тысяч ровно, до двух тысяч трёхсот шестидесяти восьми рублей! А общий суммарный доход поднялся на пятьдесят четыре процента!

Впечатляет? Пользуйся, друг, и масштабируй своё дело грамотно.

Блок навыков: «Квинтэссенция энергий»

1. «Энергия»

Сейчас речь пойдёт вовсе не об энергии электрической, друг, которую, дай Бог, энергетики тебе будут отключать как можно реже! Речь пойдёт об энергии личной, ведь она имеет свойство заканчиваться. У меня есть одно правило: «Хорошо работать – хорошо отдыхать». Когда ты усиленно работаешь, даже когда ты думаешь – то есть выполняешь мысленную работу – энергия очень быстро тратится, и твоё дело – её правильно восполнять, потому что без этого ты быстро «перегоришь». Большинство обывателей отдыхают в барах, ночных клубах, и, собственно, этим ограничивается круг их интересов. Если ты понаблюдаешь за предпринимателями, которые тоже, конечно, бывают и в барах и в клубах, то ты заметишь, что, помимо этого, у большинства из них есть какое-либо хобби. Кто-то катается на сноубордах, кто-то

занимается плаванием, медитацией, ходит в походы и тому подобное.

Дело в том, что помимо личностного развития, такое времяпрепровождение в десятки раз лучше восстанавливает так необходимую нам энергию! Я серьёзно – в десятки раз лучше! Иногда бывает что, приходя из бара или клуба, ты опять же чувствуешь себя вовсе не отдохнувшим, а даже ещё более вымотанным. Если же ты пройдёшь даже двадцать километров по дикой природе, несмотря на физическую усталость, твоя энергия восполнится до краёв.

Мой выбор – горы, природа наиболее дикая и отдалённая. Не ходи в горы, друг – иначе в то время, пока ты не там, когда ты работаешь в своём городе, строишь дело – они будут тебе сниться! Не ходи.

Кроме правильного отдыха, не менее важно и правильное питание. Потрать немного денег и закажи у грамотного диетолога разработку персонального рациона, с учётом деятельности и индивидуальных особенностей организма. Результат тебя порадует.

Да, конечно – возможность выбираться на природу или совершать что-то подобное будет не всегда - как быть? Какие ещё привычки предпринимателя способствуют сохранению и восполнению энергии? Давай выяснять:

- Во-первых, предприниматель не только учится грамотно восполнять свою энергию, но и предпринимает действия, чтобы тратить её наиболее экономично, более эффективно распределяя затраты. Помнишь, в первом разделе этой части книги я упоминал, что предприниматели гармонично развивают все сферы своей жизни? Так вот такая жизненная позиция, например, очень способствует сохранению энергии. Если во всех сферах всё более-менее в порядке, то ни какая из

них не требует гигантских энергозатрат. Ведь переживания – такие же поглотители энергии, как и активная деятельность, только в этом случае энергия тратится впустую. КПД равен нулю.

- Это не идёт в сравнение с хобби, и всё же какую-то часть энергии восполняет привычка праздновать маленькие победы. Достиг чего-то – отпразднуй. Это повышает тонус, потому что ты реальнее ощущаешь, что движение вперёд приносит результаты. Я, например, уже сколько-то лет не праздную никаких календарных праздников, кроме дня рождения, просто потому что заменил поводы праздновать.

- Следующим пунктом может стать решение обзавестись наставником, ментором, учителем. В общем, человеком, к советам которого ты можешь прислушиваться, и которому можешь рассказывать о продвижении своих дел, отмечаться у кого-то, так сказать. Хороший коуч сможет тебя мотивировать, при необходимости вознаградив «волшебным пенделем молниеносного развития», а так же направлять на нужные мысли. Многие уже успешные бизнесмены, кстати, до сих пор имеют в своём окружении такого человека, и часто с ним дружны до самой старости.

2. «Мысль – есть вещь»

Что ж, вот мы с тобой, друг, и дошли до обещанного мной в начале книги «Краеугольного камня» предпринимателя. Так как же приучают мыслить себя предприниматели? Что такое «категории успеха»? Ответ у тебя уже есть, я полагаю.

Этот секрет – вовсе не секрет. Сама планета, множество различных энергий, не скрывая, показывают людям то, чего они видеть отказываются.

Мы становимся тем, чем являются наши собственные мысли, и движемся в сторону наиболее сильных своих мыслей. Так чего ты желаешь, друг?

Я мог бы пересказывать сейчас выводы, сделанные сотню лет назад одним известным журналистом и писателем – Наполеоном Хиллом. Этот человек, в течение более чем десятка лет общался с несколькими сотнями самых успешных людей в мире, среди них были такие имена: Джон П. Морган, Генри Форд, Джозеф Кеннеди и его сын, Чарльз Швабб, Эндрю Карнеги, Эдвин Барнс, Д. Рокфеллер, Ротшильд, Артур Нэш, Теодор Рузвельт, Александр Грэхэм Белл и Томас Эдисон, а также многие другие. При общении со всеми этими величайшими предпринимателями, он пытался из крупиц информации, которые он получал от каждого собеседника, вывести универсальный секрет успеха. И у него это получилось!

Одна из книг, которую я буду рекомендовать к прочтению в конце нашего с тобой общения – это книга Наполеона Хилла «Думай и Богатей».

Все эти успешные люди подтверждали, что своим успехом обязаны именно тем простым правилам мышления, которые впоследствии изложил в своём грандиозном исследовании мистер Хилл. Именно благодаря такому мышлению Генри Форд смог после семи лет исследований, проб и ошибок, всё-таки создать первый автомобиль, оснащённый четырёхтактным двигателем внутреннего сгорания. Применяя эти простые правила мышления, мистер Эдисон смог создать успешную версию электрической лампочки, потерпев перед этим десять тысяч неудачных попыток, а Харлан Сандерс в возрасте шестидесяти двух лет смог воплотить свою давнюю мечту и открыть сеть ресторанов, которая довольно быстро стала известной по всему миру.

«Неофит».

Часть II: «Практика».

1. Планирование бизнеса.

Ну что, друг, пришло время практических действий – именно они приведут тебя к тому, чего ты желаешь, а правильное мышление укажет верный путь. В ближайшие несколько месяцев твоей задачей станет развитие и стабилизация работы твоей компании, и я уверен, ты с этим справишься. Как ты помнишь, не существует универсальной формулы успеха в любом бизнесе, поэтому я тебя разочарую, если ты ждёшь, что сейчас ты узнаешь нечто, стопроцентно гарантирующее тебе построение прибыльной компании. Дело в том, что каждый из тысяч элементов любого бизнеса, в зависимости от вида деятельности, имеет своё наиболее правильное решение, и твоя система, которую ты захочешь построить, также будет очень индивидуальна. Ведь если ты, к примеру, решил бурить скважины, то не имеет никакого смысла спрашивать о рекламе того, кто, например, продаёт аксессуары.

Этот человек может и расскажет тебе о самых эффективнейших методах SMM-продвижения твоего товара (Social Media Marketing), но, воспользовавшись его опытом, ты абсолютно точно выкинешь свои деньги в трубу, потому что бурение скважин не рекламируют в

социальных сетях, а используют наружную и контекстную рекламу.

Проще говоря, если ты спросишь Билла Гейтса, как правильно и успешно построить строительную компанию – он не скажет тебе, потому что лучшие дома строит Дональд Трамп. Также и Дональд Трамп не сможет сказать тебе, как построить успешную IT компанию. Я, например, мог бы сказать тебе, как в сфере сервиса в недвижимости за пятнадцать дней зарабатывать четыре тысячи долларов, представляя интересы клиентов - потому что знаю, как это делается именно в этой сфере, но не смогу абсолютно точно сказать тебе, какие решения в твоей деятельности станут наиболее правильными.

Поэтому сейчас мы поступим так: с настоящего момента ты начинаешь думать, размышлять и принимать решения самостоятельно, полагаясь на себя и беря абсолютную ответственность за свой бизнес и свою жизнь! И всё же я смогу помочь тебе - рассказать о тех действиях, предприняв которые, ты сможешь почти наверняка сделать свой бизнес успешным!

Далее, в этой части, я расскажу тебе, какие именно действия важно предпринять при планировании и запуске любого дела. Я, например, знаю, что если мне когда-нибудь захочется открыть компанию, которая будет заниматься новым для меня видом деятельности, то пройдя по списку этих задач, собрав такую информацию, я смогу успешно открыть ресторан, или кирпичный завод, или ещё что-нибудь. Ведь только обладая ключевой информацией, я смогу сделать правильные выводы и найти верные решения на поставленные вопросы.

Итак, теперь ты будешь строить свой бизнес не совсем «с нуля», у тебя ведь уже есть необходимые знания, которые в этой практической части будут дополнены необходимой

информацией. У тебя есть всё, чтобы с помощью своего разума достичь тех целей, о которых ты грезил ранее!
Не будем задерживаться на пороге – идём!

С чего начать? Выбор ниши.

Единственное абсолютное правило при выборе дела, которым ты будешь заниматься – выбирать только такое дело, которое ты любишь. Только если тебе искренне нравится то, чем ты занят, ты можешь рассчитывать на успех! Если это правило не соблюдено – ты почти обречён на поражение. Хорошо, если у тебя уже есть идея, то видение проекта, который ты хочешь воплотить. Часто же бывает, и у меня так, что интересуется несколько направлений сразу, и в данный момент необходимо выбирать. Тогда следуй следующим вопросам, ответ на которые даст нужное решение:

Маржинальность.

Посмотри, каким из дел заниматься более выгодно, то есть в каком из них реализация одной единицы товара или услуги будет приносить больше прибыли. Не дохода, а именно прибыли.

Проще говоря, тебе нужно посчитать, каковы будут твои расходы на производство или закупку единицы продукции, на рекламу товара, его транспортировку и реализацию, и после вычесть эту сумму из рыночной стоимости единицы товара.

Если сравнить, например, прибыль с продажи автомобиля и прибыль с продажи кожаной куртки, ты увидишь, что прибыль при продаже автомобиля номинально больше, в денежном эквиваленте. А вот в процентном соотношении выигрывает куртка, так как добавленная стоимость куртки составляет, как правило, от 50% до 200% и даже 300%. Если бы такая высокая маржинальность была у автомобиля, то

он стоил бы в два, а то и в три раза дороже. Вывод таков, что производством и продажей курток заниматься выгоднее, ведь если ты возьмёшь стоимость производства автомобиля и на эти средства ты произведёшь партию курток, то прибыль с продажи партии будет гораздо больше, чем прибыль с продажи одного автомобиля, хотя средств ты затратишь одинаковое количество.

Конкуренты.

Посмотри, насколько успешно работают твои будущие потенциальные конкуренты. Изучи, какой у них поток клиентов. Кто именно эти клиенты - твоя будущая целевая аудитория, какой у них социальный статус, возраст, имеются ли какие иные обобщающие признаки? Какой именно товар, и в каких количествах они его приобретают?

Цена входа в бизнес.

Посчитай, сколько примерно обойдётся тебе вход в этот вид бизнеса. Обычно, чем дороже порог входа – тем больше доход и прибыль. Однако, в некоторых случаях смекалка предпринимателя помогает обойти такой важный показатель, как порог входа. Подумай над этим.

Возможно, друг, у тебя сейчас в голове возникает вопрос: «Откуда ж мне взять все эти данные?!» Ответ прост – найди решение. Часто новые компании люди открывают в той сфере, в которой они до этого трудились по найму, потому что знают эту сферу и изучили происходящие в ней процессы и иные показатели. Как вариант, ты можешь на непродолжительное время устроиться работать к своему будущему конкуренту и изучить этот рынок изнутри. К слову, в свои семнадцать лет я почти бесплатно проработал два месяца в одной известной в России сети ресторанов японской кухни. Просто потому, что мне было интересно, как работает ресторан. По той же причине я работал некоторое время в сети «Связной», в корпорации «Пепси»

и ещё в некоторых других компаниях. Если тебе жалко времени, ты можешь просто поговорить с предпринимателями, которые работают в интересующей тебя сфере.

Один молодой Российский предприниматель вообще изучал конкурентов, как он сам рассказывал, методами заправского французского детектива – несколько дней он сидел в машине напротив точки будущих конкурентов, питаясь едой из ближайших общепитов, и изучал трафик клиентов, периодически выбираясь интервьюировать некоторых из них. Вариантов много, решать тебе.

Следующим пунктом - оцени собственные знания в конкретном деле и взвесь риски.

Выбирай.

Изучение рынка. Аудит конкурентов.

Итак. На данном этапе ты должен уже определиться с выбором ниши, в которой ты будешь строить свою компанию, и заняться конкретным планированием. Одним из важнейших условий начала бизнеса, который станет успешным, является знание рынка и конкурентов. Иначе, как ты сможешь предлагать продукт или услуги, более качественные и выгодные для клиента? На этом этапе самое время использовать навык Индукции, разложить по полочкам процессы, в том числе происходящие в компаниях-конкурентах, улучшить их и собрать в новую систему, которую ты и начнёшь строить. Также, не забудь досконально изучить ту услугу или продукт, который будешь производить, продавать. Узнай его назначение, нынешнюю ситуацию на рынке и прогнозы аналитиков на несколько месяцев.

Мозговой штурм. Проверка гипотез.

Поведи мозговой штурм на предмет улучшения услуг или продукта до такой степени, чтобы твой продукт превосходил продукт конкурентов. Также проведи штурм на предмет оптимизации деятельности твоей компании. Постарайся сделать так, чтобы те же самые процессы, которые проводят компании-конкуренты, проводились в твоей компании более быстро и более удобно для клиентов. Подумай - наверняка решение найдётся.

Когда появится несколько дельных гипотез – их необходимо будет проверить, естественно по возможности, до того, как вкладывать средства в запуск дела. Если ты оказываешь услугу, например - не лишним будет в тестовом режиме сделать объявления о ней, и посмотреть, насколько она востребована. Если обращений потенциальных клиентов достаточно и гипотеза оправдала себя, ты можешь быть спокоен. Тем же потенциальным клиентам, которые будут обращаться, можно говорить, что сейчас нет свободных мест из-за множества заказов, и ты можешь поставить их заказ в очередь (назови срок примерного исполнения заказа).

Это позволит тебе уже иметь реальные заказы к тому моменту, когда ты на самом деле запустишь компанию и сможешь их выполнять.

Road map. Диаграмма Ганта.

Ну вот теперь, друг, ты знаешь: чем ты будешь заниматься, кто твои конкуренты и как они работают, твои преимущества перед ними, а так же знаешь, что твои улучшения реально работают. Следующим шагом станет

построение Road map (дорожной карты). Дорожная карта представляет собой последовательный список твоих действий, в котором отмечается также: с кем ты будешь контактировать, кто твои клиенты, сегмент B2B – организации и юридические лица, или B2C – физические лица, или же все вместе. Отмечается, как ты планируешь доводить до них информацию о себе и о своём продукте, через какие каналы и в какой момент будешь проводить рекламу. Ведь, как известно, без рекламы делать деньги может только монетный двор. В общем, здесь отображается каждый твой шаг - «поворот» на ближайшей «дороге». На основе Road map составь диаграмму Ганта, чтобы упростить себе жизнь.

Написание бизнес-плана.

Я довольно часто слышал, как предприниматели говорят: «Я уже заказал бизнес-план – его скоро напишут!». Это меня крайне забавило. Эти люди платили деньги, причём немалые, чтобы агентство разработало план действий, которые должны привести их компанию на олимп успеха, и при этом эти люди часто в итоге не имели понятия, почему эти финансовые показатели такие, а эти – именно такие, почему здесь надо сделать именно так, а не по-другому.

Я крайне не советую тебе обращаться за написанием твоего бизнес-плана к кому бы то ни было! Они хорошо отработают твои деньги, но это будет их бизнес-план, а не твой. К тому же, подобные организации, которые на заказ пишут планы, делают свою работу в соответствии с талмудами теоретиков. То есть они напичкают твой план различными формулами и расчётами таких вещей, которые, возможно, и пригодились бы в планировании работы гигантского холдинга или завода, но тебе сейчас

они ни к чему, потому что не оказывают никакого влияния на твой бизнес.

На самом деле написать качественный бизнес-план не так сложно. Для малого и среднего бизнеса можно использовать такой «чек-лист»:

Часть 1:

- Миссия компании
- Цели создания и поставленные задачи
- Средства достижения целей
- Краткий обзор рынка
- Условия запуска проекта
- Структура компании и система управления
- Перспективы развития
- Преимущества перед конкурентами
- Риск-менеджмент
- Прочее

Часть 2:

- Управленческий финансовый план с перспективой развития (пессимистичный прогноз)
- комментарии к финансовому плану

Как ты можешь видеть, финансовый план необходимо выстраивать из соображений пессимистичного развития событий. Это, в случае чего, даст компании шанс остаться на плаву и не стать Титаником. Если развитие событий будет проходить так, как запланировано, исходя из расчётов, то это очень хорошо, а если нет?

Поэтому напиши бизнес-план в соответствии с расчётами, а после напиши пессимистичную версию финансового плана, на случай, если всё пойдёт не так как должно. Вот эту пессимистичную версию и ставь в окончательный бизнес-план.

Друг, чтобы не придумывать какой-то фиктивный план, я решил поступить очень интересным образом. За такие вещи обычно берут неплохие деньги, и всё же я решил пойти другим путём. В приложении № 1 ты сможешь изучить реальный пример бизнес-плана работающей компании. Если быть точнее, то это первая версия плана, по которому работает сейчас моя компания. За базовую основу этого плана были взяты показатели агентства недвижимости, работающего с две тысячи восьмого года и до сих пор, после чего показатели были улучшены, как мы разобрали в предыдущей части, далее, были добавлены опции и, результат улучшений ты можешь видеть перед собой. Это реальный пример реального бизнес-плана, который работает. В настоящее время мы, конечно, ещё более его модернизировали: добавили несколько новых опций, оптимизировали работу и состав бухгалтерии, создали внутрихолдинговые связи и изменили специальный режим налогообложения, что позволило сэкономить достаточно большие средства. Бери и открывай.

Однако, как ты заметишь, это бизнес план. Там нет ни регламентов, ни скриптов, ни, что важно – обучающего курса риэлтора.

Поэтому я делаю тебе прямо сейчас деловое предложение: Если тебе интересно развиваться в данном направлении, ты можешь приобрести франшизу данного бизнеса. Это сэкономит тебе от трёх до пяти лет развития. То есть ты получаешь полностью готовый рецепт, с помощью которого ты откроешь своё дело и будешь зарабатывать те средства, что указаны в данном бизнес-плане, а то и больше. Это будет твой бизнес под крылом нашей компании, то есть все нововведения, новые обучающие

материалы ты будешь получать одновременно с нашими компаниями этой группы.

Наша компания будет оказывать содействие в построении твоей компании и, соизмеримо, возьмёт солидарную ответственность. Стоимость франшизы – четыреста пятьдесят тысяч рублей. Специально для тебя, читатель, эта стоимость может быть снижена до трёхсот пятидесяти тысяч! Для этого тебе необходимо всего-навсего назвать пароль, о существовании которого знают только читатели этой книги. Пароль – моё кредо, которое, как ты помнишь, в самом начале книги.

Если это предложение тебе интересно, тебе нужно обратиться ко мне лично или же к любому представителю руководящего звена моей компании, и мы подробно расскажем тебе о данном предложении. Никаких контактов здесь я не оставляю – пусть это будет первым звеном твоего кандидатского тестирования, которое убедит меня, что ты обладаешь достаточной смекалкой, усвоил некоторые уроки этой книги, и сможешь достойно нести честное имя нашего бренда. Дам лишь небольшую подсказку: с помощью этой книги, ты сможешь, как минимум четырьмя разными способами отыскать её автора. Будь внимателен, и случай, являющийся с чёрного хода, не сможет от тебя улизнуть!

Выстраивание системы.

Вот и написан бизнес-план. Следующим твоим шагом, и последним шагом в планировании, становится построение системы. Ты должен написать подробные инструкции, как для каждого своего будущего сотрудника – технаря, так и для руководящего состава. Если ты этого не сделаешь, скорее всего, на фронте организации работы твоей компании будет царить такой же хаос, как и во многих

компаниях-конкурентах, не слишком успешных, необходимо уточнить. Разработай также регламент, определяющий работу компании в целом: график работы, выходных, отпусков, порядок трудового дня. Укажи, какие внутренние организационные моменты будут действовать в компании, кому, когда и как следует сдавать отчётность. Какие санкции будут применяться к нарушителям трудовой дисциплины, злостным прогульщикам, постоянно опаздывающим личностям и тому подобное. Регламент компании должен стать основным документом, устанавливающим порядок работы всей компании. При необходимости, после выстраивания системы и предупреждения сложностей сделай необходимые поправки в бизнес план и road map.

2. «Регистрация компании и начало деятельности».

Итак, настало время зарегистрировать компанию, или зарегистрировать себя в качестве индивидуального предпринимателя - то есть переносить свою деятельность в правовое поле.

Компанию можно зарегистрировать в нескольких организационно-правовых формах: Акционерное общество, открытое или закрытое; Общество с ограниченной ответственностью; Общество с дополнительной ответственностью (устаревшая форма организации). Для организации в каждой из этих правовых форм установлены свои правила, ограничения. Их ты можешь найти в Гражданском кодексе – обязательно прочитай эту трудную книгу, хотя бы те положения, которые касаются именно тебя и твоей будущей компании, в какой бы организационно-правовой форме ты не решил её открывать.

Здесь мы разберём только плюсы и минусы регистрации в форме ООО (Общества с ограниченной ответственностью), и Индивидуального предпринимателя, как в наиболее удобных и популярных формах организации для малого и среднего бизнеса.

ООО:

Плюсы:

- ты лично несёшь финансовую ответственность, в случае чего, только в пределах своей доли в Уставном капитале компании.

- В такой форме организации удобнее работать с сегментом B2B, то есть с юридическими лицами, а на работу с физическими лицами особо не влияет - зарегистрирован твой бизнес в ООО, либо как ИП.

- Эта форма считается более серьёзной, чем регистрация как ИП, но менее серьёзной, чем как АО (Акционерное общество), то есть и воспринимать тебя станут более серьёзно.

Минусы:

- более серьёзная налоговая нагрузка, чем у ИП.

- Более сложная система ведения бухгалтерского учёта и сдачи отчётности, однако, сразу скажу, что сложно только разобраться в первый раз – когда ты поймёшь что к чему – ничего особо сложного в этом не будет.

Регистрация в качестве Индивидуального предпринимателя:

Плюсы:

- Простая система бухгалтерского учёта и сдачи отчётности, а в некоторых специальных налоговых режимах для ИП, и вовсе отсутствие необходимости ведения бухгалтерского учёта.
- Простота регистрации,
- Небольшая налоговая нагрузка, по сравнению с другими формами организации.

Минусы:

- В случае чего, ты несёшь ответственность всем своим личным имуществом.
- форма регистрации ИП не считается серьёзной, поэтому некоторые контрагенты могут не вести с тобой дел только по этой причине. Поэтому, эта форма более подходит для частной практики физических лиц: нотариусов, адвокатов, агентов по недвижимости, брокеров и тому подобное.

Далее, тебе нужно будет выбрать систему налогообложения.

Как ООО, так и ИП могут работать на общей системе налогообложения, она рассчитана для применения более крупными налогоплательщиками и характеризуется большим количеством налогов и сборов, имеющих различные алгоритмы учёта и уплаты. Аргументом использования именно этой системы, является требование контрагентов и заказчиков предъявлять к цене продукции

налог на добавленную стоимость, что характерно только для более крупных организаций, работающих на общей системе налогообложения. На общей системе потребуются платить налоги:

- НДС (налог на добавленную стоимость) – ставка 18%, однако, для некоторых видов товаров и услуг, определённых в перечне, эта ставка может составить 10% или 0%.

- Налог на прибыль организаций – ставка 20%, из них 18% уплачивается в бюджет субъекта Федерации, а 2% - в Федеральный бюджет.

- Налог на имущество – 2, 2 % от среднегодовой стоимости имущества, учтённого в бухгалтерском балансе организации.

- НДФЛ (Налог на доходы физических лиц) - удерживается и перечисляется в бюджет 13% с заработной платы сотрудников. На изъятие части прибыли в пользу собственников организации – выплату дивидендов, также начисляется 13 % налоговой нагрузки.

Для малого и среднего бизнеса, который подходит по всем ограничениям, удобнее и выгоднее использовать специальный режим налогообложения, который предполагает упрощённый порядок налогового учёта и отчётности, а также более низкую, чем при общем режиме налогообложения, налоговую ставку. Специальных режимов несколько:

- Система налогообложения для сельскохозяйственных производителей (ЕСХН – единый сельскохозяйственный налог)
- Упрощённая система налогообложения (УСН), бывает со ставкой налога 6% от суммарного дохода, и 15% - от прибыли (доход минус расход). Перечень расходов, признаваемых целесообразными и позволяющими уменьшить налоговую базу, установлен в Налоговом кодексе РФ, а также, для твоего удобства размещён в Приложении № 3 данной книги.
- Система налогообложения в виде единого налога на вмененный доход для отдельных видов деятельности (ЕНВД)
- Патентная система налогообложения
- Система налогообложения при выполнении соглашений о разделе продукции.

Здесь мы рассмотрим только один специальный режим – Упрощенная система налогообложения 6% и 15%.

Применение УСН облегчает налоговую нагрузку и освобождает ООО от уплаты следующих налогов, по сравнению с применением общей системы налогообложения:

- Налога на прибыль организаций
- Налога на имущество организаций
- Налога на добавленную стоимость

ИП же, в свою очередь, освобождаются от уплаты следующих налогов, которые они уплачивали бы на общей системе:

- Налога на доходы физических лиц (13%)

- Налога на имущество физических лиц (в отношении имущества, используемого в предпринимательской деятельности).

- НДС

При этом, и те и другие обязаны рассчитывать и уплачивать Единый налог, который может составлять либо 6% от общего дохода, либо 15% (или меньше, в зависимости от ставки в конкретном субъекте Федерации) от дохода за вычетом расхода, то есть с прибыли.

Обрати внимание! Если ты действуешь как организация, то ты не сможешь применять УСН, если:

- Доходы организации по итогам отчётного (налогового) периода, который составляет один календарный год, превысили сумму в сто двадцать миллионов рублей.

- Твоя деятельность входит в перечень направлений деятельности, при ведении которых организация не вправе применять УСН. Этот список таков:

«банки, страховые организации, негосударственные пенсионные фонды, инвестиционные фонды, ломбарды, организации-участники соглашений о разделе продукции, профессиональные участники рынка ценных бумаг, организации, осуществляющие деятельность по организации и проведению азартных игр, микрофинансовые организации».

- организация занимается производством подакцизных товаров или занимается разработкой полезных ископаемых.
- организация имеет филиалы или представительства, при этом ограничение не распространяется на обособленные подразделения.
- Доля участия других организаций в уставном капитале составляет более двадцати пяти процентов.
- Средняя численность работников за налоговый период (год) составила более ста человек.
- Остаточная стоимость основных средств составляет более ста миллионов рублей.

Нотариусы, адвокаты, действующие как ИП, также не вправе использовать УСН.

Регистрация ООО.

Зарегистрировать компанию или себя в качестве ИП ты можешь также двумя путями: или через организацию, оказывающую такую услугу, или самостоятельно.

Я проходил регистрацию как ИП, а также регистрировал компанию лично и считаю, что это намного лучше, чем заказывать регистрацию у какого-нибудь агентства. Почему лучше? Потому что: во-первых - ты учишься этому процессу и приобретаешь опыт общения с государственными органами, а вернее – с федеральной налоговой службой, с которой ты будешь поддерживать общение на всём твоём предпринимательском пути.

Во-вторых, ты хорошо представляешь содержание пакета документов, необходимых для регистрации, потому что сам их подготавливаешь. В третьих, ты неплохо сэкономишь на оплате услуг агентства.

Минусом самостоятельной регистрации является только то, что ты тратишь своё время, и, возможно, тратишь его больше на исправление ошибок в заполнении форм заявлений. Но, в принципе, подготовка всего пакета документов не должна занять у тебя больше двух дней, и плюс несколько часов на подачу документов – сейчас в отделениях ФНС массово внедряют электронные очереди, благодаря чему дело идёт быстрее. К тому же, ты имеешь возможность через сайт ФНС – nalog.ru - записаться для сдачи документов на определённое время, прямо как в поликлинику.

Регистрация ООО должна производиться по месту нахождения главного исполнительного органа организации!

Необходимое отделение налоговой инспекции, в которую тебе следует подавать документы, ты сможешь определить также на сайте nalog.ru, введя юридический адрес твоей организации, который обязательно определить до того, как начнёшь готовить пакет документов для регистрации. Этот адрес, например, может быть адресом офиса, который ты планируешь арендовать.

Не забудь заглянуть к арендодателю, чтобы он письменно подтвердил этот адрес.

Далее, для регистрации ООО тебе нужно будет подготовить пакет документов:

- Заполненное вручную или печатным способом заявление «О государственной регистрации юридического лица при создании» по форме № Р11001.

- Решение о создании, оформленное как решение единственного участника, либо, если учредителей несколько – как протокол общего собрания учредителей №1.

- учредительные документы юридического лица (Устав ООО). Представляются в двух подлинных экземплярах в случае представления лично или по почте и в одном экземпляре – при направлении в электронном виде.

- Документ об оплате государственной пошлины в размере четырёх тысяч рублей.

Внимание! Подпись заявителя на заявлении должна быть засвидетельствована в нотариальном порядке, за исключением случаев, когда заявитель представляет документы лично и ставит подпись в присутствии инспектора, одновременно представляет документ, удостоверяющий его личность, а также когда документы направляются в форме электронных документов, подписанных усиленной квалифицированной электронной подписью заявителя.

Так, разбираемся:

1. Бланк заявления «о создании» по форме №Р11001 ты сможешь найти и скачать на официальном сайте налоговой инспекции – «nalog.ru», с помощью него ты также сможешь сформировать электронную квитанцию по уплате государственной пошлины, которую потом нужно будет всего лишь распечатать и оплатить.

Бланк заявления состоит из нескольких разделов. Тебе следует выбрать только те, которые имеют отношение к выбранной тобой организационно-правовой форме, в которой ты намерен регистрировать предприятие, остальные же разделы следует убрать.

В этом заявлении необходимо будет указать кодовое обозначение твоей деятельности, его ты можешь найти в Общероссийском классификаторе видов экономической деятельности (ОКВЭД) самостоятельно, или позвонить в Росстат и спросить, какое кодовое обозначение имеют твои виды экономической деятельности. Причём, если ты самостоятельно будешь искать в базе, то помни - актуальна база ОКВЭД от 2001 года! Будь внимателен.

На сайте nalog.ru ты сможешь найти реквизиты своего отделения инспекции, там же найдёшь его кодовое обозначение, которое необходимо будет указать на титульном листе заявления.

2. Решение о создании. Если учредителей несколько, следует написать «протокол общего собрания учредителей №1». Пример такого протокола и всё, что там должно быть ты можешь посмотреть в приложении №2 к данной книге. Если же ты являешься единоличным учредителем, то тебе следует написать «решение о создании» - то же самое, только со словами «Я (ФИО) решил...»

3. Учредительные документы – Устав. Устав следует подавать для регистрации в двух экземплярах. Один из них остаётся в архиве инспекции, а второй тебе выдадут при получении всех документов о регистрации, уже заверенный гербовой печатью. Положения Устава в большинстве своём повторяют положения Гражданского кодекса, поэтому тебе проще скачать в интернете типовой Устав, и самому его подкорректировать в тех местах, где будет необходимо.

4. Также не забудь сформировать квитанцию об оплате государственной пошлины и оплатить её до сдачи всех документов в ФНС, иначе тебе откажут в регистрации, а пошлину придётся платить вторично – она не возвращается.

Обрати внимание, что действует правило: при сдаче любого документа, который состоит более чем из одного листа, все листы следует пронумеровать, прошить, заверить подписью или печатью, и только в таком виде сдавать в налоговый орган. Как выполняется прошивка? Элементарно: сначала на левых полях документа делается три дырки, посередине листа, на расстоянии три с половиной сантиметра друг от друга. Далее, с помощью иголки и нитки сквозь них проводится нить, методом восьмёрки, и выводится на тыльную сторону пачки прошиваемых листов. Далее следует оставить «хвост» нитки, длиной около семи сантиметров, а сами дырки заклеить небольшим отрезком бумаги, на котором нужно указать: «Сшито и пронумеровано на стольких-то листах, поставить дату и инициалы. Подпись необходимо поставить так, чтобы часть её была на этом отрезке бумаги, а часть – на листах документа.

Теперь, друг, тебе остаётся идти с этим пакетом документов в то отделение ФНС, в которое тебе надлежит подавать документы. При принятии документов тебе обязаны выдать письменную справку о том, что документы тобой сданы, и через три рабочих дня ты сможешь получить на руки: Устав твоей организации, выписку из Единого государственного реестра юридических лиц (ЕГРЮЛ) о том, что внесена запись о вновь созданном юридическом лице, и само свидетельство о регистрации. На этом регистрация заканчивается. Данные о твоей организации налоговики самостоятельно отправят в Пенсионный фонд и иные инстанции. Тебе будет нужно лишь через пару недель посетить Росстат, чтобы забрать лист с выпиской твоих ОКВЭД.

Регистрация ИП.

Регистрация ИП проходит по тем же принципам, но гораздо проще. Пакет документов состоит всего-навсего из следующих бумаг:

-Заявления о регистрации индивидуального предпринимателя по форме № Р11002, состоящего из пяти страниц

- Ксерокопии твоих паспортных данных

-Квитанции об оплате пошлины, размером в восемьсот рублей.

Также, подача документов лично не предусматривает нотариального удостоверения подписи. Отмечу, что как при регистрации ООО, так и ИП, есть возможность отправки документов по почте, в электронном виде, или

регистрации через представителя, но в этом случае необходимо не только заверить подпись у нотариуса, но и выдать представителю специальную доверенность.

Если ты принял решение об использовании специального режима налогообложения, одновременно с подачей пакета документов необходимо также подать и уведомление о переходе на специальный режим налогообложения. Бланк ты опять же сможешь скачать на сайте инспекции.

Документация.

С самого начала деятельности ты будешь иметь дело с различной документацией. Документация эта будет важна в различной степени, поэтому и оборот с ней необходимо устроить грамотно.

Первыми, и самыми важными документами будут те документы, которые ты получишь в процессе регистрации компании. Именно они будут подтверждать твоё право владения своей долей в Уставном капитале, право заниматься предпринимательской деятельностью и право совершать различные юридические действия. Постарайся сразу сделать несколько нотариальных копий всех этих документов, а оригиналы положи в сейф или другое надёжное место. Всё равно эти документы не будут требоваться тебе постоянно, а вот оригиналы необходимо беречь.

Вторыми по значимости документами, с которыми будет работать твоя компания – это документы бухгалтерской отчётности и официальные приказы

руководства компании, а также протоколы или решения высшего исполнительного органа. С ними будь также предельно аккуратен, потому что восстанавливать их долго и сложно, а за их отсутствие ФНС регулярно карают рублём.

Далее будут следовать документы внутренней аналитики и учёта. Они нужны в первую очередь тебе. С их помощью ты будешь в курсе дел своей фирмы и сможешь проследить историю развития, результаты нововведений и других экспериментов. Просмотреть эффективность работы сотрудников и компаний в целом.

И самыми часто востребованными документами будут документы, составляющие часть маркетинга: договора с клиентами, бланки, брошюры, проекты, презентации и так далее. Эти документы будут часто теряться и путаться, поэтому следовало бы назначить ответственное лицо.

Бухгалтерский и управленческий учёт.

В организации с самого начала присутствует два вида учёта – бухгалтерский и управленческий.

Бухгалтерский учёт – это учёт движения средств предприятия по его виртуальным счетам. Этот вид учёта нужен в первую очередь государству – это твоя обязанность. Ведение этого учёта лучше доверить хорошему специалисту, и всё же тебе не помешает прочитать пару книг для чайников, чтобы хотя бы разговаривать со своим бухгалтером на одном языке.

Второй учёт – управленческий, нужен в первую очередь тебе. Если в бухгалтерском учёте возможны ситуации, когда на виртуальных счетах деньги есть, а в реальности их нет, и наоборот, то управленческий учёт руководствуется только реальным положением: есть деньги – значит, есть. Нет – значит, нет. Ты, кстати, уже начал вести управленческий учёт, когда составлял бизнес план. Этот учёт желательно вести постоянно, примерно один раз в месяц, сравнивая реальные показатели с планируемыми показателями.

3. «Выбор офиса и наём сотрудников».

В заключение, несколько советов по поводу выбора и обустройства рабочего помещения и набору команды людей, с которыми ты будешь работать.

1. При выборе местонахождения офиса, определяющим фактором для тебя должен стать уровень личных контактов твоих сотрудников с твоими клиентами и контрагентами. Логично, что если твой бизнес пропускает через себя множество людей, которые, естественно, посещают офис компании, то разместиться стоит в месте, наиболее доступном для посещения, учитывая при этом близость транспортных развязок, возможно: метро, аэропортов и вокзалов.

В таких местах, обладающих большим трафиком, аренда офисов на порядок дороже, чем на окраине города, например, но в данном случае такая экономия прямо скажется на количестве твоих клиентов. Если же контакты сведены к минимуму или же отсутствуют, имеет смысл выбрать офис в более бюджетном месте, тем самым освободив дополнительные средства,

которые можно направить на развитие твоего дела. Отдельно обрати внимание на внутреннее убранство рабочего помещения. Некоторые начинающие предприниматели сразу стараются наполнить офис атрибутами бизнеса – кожаными креслами, стоимостью несколько десятков тысяч рублей каждое, дорогущими диванами, плазменными панелями и прочим. Не спеши. Эти деньги, которые можно потратить на внешние атрибуты успешного бизнесмена, будет разумнее направить на рекламу, например, отчего ты более выиграешь. Когда твоё дело подрастёт, стабилизируется – тогда и «обрастёшь мясом».

2. Люди – ключевая основа бизнеса. Люди – твоя команда, вместе с которой тебе предстоит выстраивать свой бизнес. Люди – очень и очень разные, различные между собой существа. Выстраивание эффективной команды – довольно сложная работа, непременно почитай книги Ицхака Адизеса – специалиста в этой области.

Вот несколько наблюдений по поводу управления персоналом:

Из ста процентов всех кандидатов при найме сотрудников, пять процентов – это твои лучшие будущие сотрудники, они кристально честны, имеют живой ум и быстро учатся. Ещё пять процентов – патологические лжецы, лентяи и разгильдяи, тебе бы лучше от них сразу избавиться, однако, учитывай, что на словах они ужасно трудолюбивы и исполнительны, а их честность – предмет зависти великих моралистов.

Остальные девяносто процентов, это сотрудники, поведения которых будет зависеть от того, в какие условия их поместить. Оставишь им возможность бить баклуши, воровать по мелочи – они будут, не оставишь

им такой возможности – это будут вполне хорошие сотрудники.

Вообще, есть два вида людей: умные лентяи и трудолюбивые глупцы. Лучше нанимай первых – они скорее придумают, как быстрее выполнить работу и пойти отдыхать, и сделают качественно, чтобы не пришлось переделывать, также от них не будет такого количества проблем, которое тебе обеспечат трудолюбивые глупцы, не специально, естественно, а ввиду своих умственных возможностей. Очень тщательно подходи к каждому кандидату в сотрудники, так как, взяв первых попавшихся, ты рискуешь потерять бизнес.

Любой проблемный бизнес проблемный по двум причинам: «больна» или система, или люди.

Методика найма сотрудников от автора

Здесь я расскажу тебе о той методике найма сотрудников, которую использую лично я. Она состоит из четырёх этапов, четырёх фильтров, через которые я отсеиваю проблемных кандидатов и оставляю наиболее подходящих людей.

Сначала я, конечно же, подаю объявление о присутствии вакансии в моей компании. Это можно сделать самостоятельно, делегировать эту задачу кому-либо из подчинённых, или же обратиться в специальное рекрутинговое агентство – они разместят ваши объявления на всех рекламных площадках данного направления и возьмут за это около пяти тысяч рублей.

Я глубоко убеждён, что каждый предприниматель обязан заботиться о своих подчинённых и нести ответственность за каждого сотрудника, что напрямую влияет на качество и эффективность их работы. Поэтому, я стараюсь как можно лучше организовать рабочие условия для своих сотрудников, что, конечно же, не исключает присутствия суровых санкций для нарушителей трудовой дисциплины. Это и обеспечивает, естественно, высокий конкурс на каждое место.

Итак, каждому кандидату, позвонившему по поводу вакансии, я высылаю по почте достаточно объёмное резюме, составленное на девять страниц, которое он должен будет полностью заполнить и к определённому для всех кандидатов времени - обычно это полдень дня, предшествующего дате запланированного собеседования с кандидатами – прислать мне его на почту.

Это, собственно, первый фильтр – те кандидаты, которые не присылают резюме до назначенного часа, то есть считают необязательным соответствие такому простому регламенту, сразу отсеиваются. Если же резюме заполнено не полностью, а на 80%, к примеру, я также отсеиваю данного кандидата, потому что люди, не способные выполнить простое поручение мне ни к чему.

Вторым фильтром является само резюме. Чтобы было понятно, вкратце изложу состав резюме. Помимо стандартной части, позволяющей мне узнать какие-либо моменты биографии кандидата, его предыдущее место работы, учёбы, состав его семьи и прочие стандартные вещи, присутствует часть резюме под названием «Вопрос-ответ». В этой части кандидату надлежит путём проставления галочек ответить на вопросы, с

помощью которых я смогу оценить дополнительные компетенции кандидата и его мировоззрение. В некоторых вопросах, таких как «Книги каких из этих авторов вы прочитали?» я имею обыкновение дополнительно ставить пару вариантов ответов, заведомо не верных, то есть авторов, не существующих в природе – так я отсеиваю патологических лжецов. Ведь если человек лжёт о таких простых вещах, как можно доверять его ответу о том, что он не принимает наркотики, например...

Далее просматривается остальная часть резюме и ставится либо второй плюс данному кандидату, либо он также отсеивается.

Третьим фильтром является звонок его бывшему начальству или на место учёбы. Не стоит пренебрегать этим этапом – так ты сможешь хотя бы выяснить, что принимаешь на работу адекватного человека. Люди разные и некоторые могут вытворять чёрти что, хотя приличные люди с виду, и звонок его бывшему работодателю позволит убедиться, что этот кандидат не был уволен с предыдущего места работы, потому что пугал партнёров фирмы, выпрыгивая из шкафа, или потому что курил на рабочем месте какую-то гадость.

Ну, и завершающим этапом отбора кандидатов является собеседование. Проходит оно так, сначала я, в целях экономии времени, провожу для всех собравшихся кандидатов пятнадцатиминутный экскурс в суть и условия работы в компании. Те кандидаты, кого что-то не устраивает – могут встать и уйти – я не трачу на них своё время.

Те же, кто остались, проходят короткое личное собеседование со мной, или непосредственно с их будущим руководителем. Некоторые, кстати, считают,

что такие вопросы при проведении собеседования как: «Кем вы себя видите через пять лет?» - абсолютно глупые и ненужные вопросы! Однако, при собеседовании я его всё-таки задаю, потому что хочу выяснить планы этого человека. Будешь ли ты, друг, брать на работу кандидата, который заявляет, что-то типа «Да не, я у вас тут полгода посижу, а вообще я планирую работать в космической промышленности!» Я – нет.

В любом случае, состав резюме и план собеседования следует разрабатывать исходя из требований к кандидату. А требования в различных областях могут различаться весьма существенно. Подойди к этому вопросу, друг, со всей возможной ответственностью.

Также, имеет смысл установить два испытательных срока – о первом кандидат будет извещён, а о втором будет знать только руководство. Ведь бывает, что люди, думая, что они прошли тест и за ними не наблюдают, начинают вести себя абсолютно по-другому.

Эпилог.

В конце общения бывает грустно. Вот и мне сейчас немного грустно. Совсем недавно я поставил последнюю точку, просмотрел написанное и поймал себя на мысли, что рад был бы сообщить тебе ещё о многих интереснейших вещах. Однако, всему своё время – я надеюсь, друг, что данный труд был для тебя полезен, и на твоём построенном фундаменте как можно скорее вырастет красивейший небоскрёб, может быть, даже больше и грандиознее, чем у одного киношного миллиардера, филантропа, гения и плейбоя. Удачи тебе в твоём деле, друг! И помни: не слушай никого, кто скажет, что ты чего-то не сможешь – они неудачники, и неудачниками останутся – так сказал Джеки Чан.

Приложения.

Приложение № 1: «Пример бизнес-плана»

Приложение №2: «Пример протокола общего собрания учредителей №1»

Приложение №3: «УСН 15%, перечень расходов, уменьшающих налоговую базу при исчислении налога»

Планируемое содержание второй книги этой серии:

«В начале славных дел. Лидер».

Содержание:

1. Принципы работы успешного руководителя.
2. Маркетинг:
 - 2.1. «Индивидуализация. Имидж».
 - 2.2. «60 мелочей, приводящих клиентов».
 - 2.3. «Тонкая настройка маркетинговой политики».
 - 2.4. «CRM» Система управления клиентами».
3. Масштабирование:
 - 3.1. «Горизонтальное масштабирование».
 - 3.2. «Вертикальное масштабирование».
 - 3.3. «Увеличение среднего чека».
4. Построение систем:
 - 4.1. «Оптимизация работы офиса. Автономия».
 - 4.2. «От компании до холдинга».
 - 4.3. «Удалённое управление, или как управлять бизнесом с райских островов».
 - 4.4. «Headhunting» или Охота за супер-профессионалами».
 - 4.5. «Безопасность твоего бизнеса. Контроль».
5. Переговоры:
 - 5.1. «Правильная подготовка для успешных переговоров».
 - 5.2. «Три канала восприятия».
 - 5.3. «Шесть стратегий позиционирования».
 - 5.4. «Приёмы, которые убедят оппонентов».
 - 5.5. «Магия невербальной коммуникации».
 - 5.6. «Сопровождающие средства: презентации, видеоролики, доклады».
 - 5.7. «Брифинг и конференция».
6. Продажи:
 - 6.1. «Наиболее успешные стратегии продаж».
 - 6.2. «Холодные продажи».
 - 6.3. «Сарафанное радио и программы лояльности».
7. Реклама:
 - 7.1. «Общие принципы эффективной рекламы».
 - 7.2. «Наружная реклама».
 - 7.3. «Интернет-реклама».
 - 7.4. «SMM (Social media marketing)».

- 7.5. «Контекстная реклама. Грамотная настройка Яндекс директ».
 - 7.6. «Как запустить «Сарафанное радио».
 - 7.7. «реклама в СМИ».
8. Менеджмент:
- 8.1. «Управление персоналом в Российских реалиях».
 - 8.2. «Пряник, кнут, и пряник со вкусом кнута».
 - 8.3. «Обучение и мотивация команд».
 - 8.4. «Управление проектами».
9. «Туда, куда Макар телят не гонял»:
- 9.1. «Как успевать сделать всё. Тайм-менеджмент».
 - 9.2. «Энергия для жизни».
 - 9.3. «Будни миллионера, и немного выходных».
10. Секретный блок, да – есть и такой.

Ориентировочный релиз книги «В начале славных дел. Лидер» запланирован на май 2017 года. В апреле 2017 года будут открыты предпродажи – конечно со скидками, бонусами и другими «плюшками». До встречи, друг!

S.G.

Приложение № 1:

**Бизнес план.
Агентство недвижимости.
«REA» Group
Франшиза фундаментальной группы
«United corporation of realtors».**

План:

Часть 1:

- Миссия компании.
- Цели создания и поставленные задачи.
- Средства достижения целей.
- Краткий обзор рынка.
- Условия запуска проекта.
- Структура компании и система управления.
- Перспективы развития и преимущества перед конкурентами.
- Действия в случае неудачи.
- Прочее.

Часть 2:

- Управленческий финансовый план с перспективой развития (2 варианта – в соответствии с планом, пессимистичный прогноз).
- Комментарии к финансовому плану.

Планируется создать Общество с ограниченной ответственностью «REA» (от real estate agents), предоставляющее услуги агентов по недвижимости в сфере аренды жилой и коммерческой недвижимости в городе Екатеринбурге.

Миссия компании:

Компания должна всегда стремиться к улучшению своей продукции, то есть к качеству и количеству предоставляемых услуг. Для нас важно произвести рациональные перемены на рынке недвижимости России, привнести новшества и цивилизованность американской модели работы, опирающейся на более чем двухвековой опыт, в сегменты рынка, как аренды, так и купли/продажи недвижимости. Компания должна постоянно искать новые методы и способы, как предварительной работы, так и проведения самих сделок, способствующие удобству и комфорту наших клиентов.

Цели создания и поставленные задачи:

ООО «REA» создаётся как коммерческое общество с целью извлечения прибыли, кроме того создание данного общества преследует иные основополагающие цели, а именно:

-Создание «фундамента» для образования международной риэлторской корпорации «UCOR» (United corporation of realtors). Данная компания будет одной из десяти идентичных компаний, которые возглавит «UCOR», созданная в течение 2015-2017 года.

-Тестирование и доработка разработанной специально для «UCOR» системы менеджмента.

-Тестирование системы обучения и мотивации сотрудников.

-При взаимодействии с остальными компаниями группы занять видные позиции на рынке аренды города Екатеринбурга.

Задачи:

-Нанять и обучить десять специалистов отдела аренды.

-Обеспечить высокую лидогенерацию.

-вывести эффективность компании на уровень плана к третьему месяцу деятельности.

-Обеспечить автономную работу компании.

-По достижении стабильности предоставить руководству компании больше свобод в выборе дальнейших путей развития, что будет являться отличной мотивацией (доказано на опыте бизнес модели британской компании «Virgin»).

-По окончании создания всего кластера компаний, закрепить данную компанию за каким-либо отдельным районом города.

Средства решения поставленных задач:

В процессе обучения сотрудников мы будем опираться на опыт, полученный мной во время работы в АН «Центральное», а также на личные доработки программы обучения, которые, в свою очередь, основываются на обобщении всего лучшего в Российской и Американской моделях работы риэлторов. Данная система предусматривает обучение таким профессиональным приёмам, которые не используют абсолютное большинство риэлторов России.

Руководствуясь личным опытом проведения восьми сделок, в течение первого месяца работы в отделе аренды, а также на основании подобных достижений коллег в более позднее время, можно судить, что учитывая доработки и усовершенствования программы обучения, а также более эффективные рекламные мощности, исходя из коэффициента риэлтор/кол-во рекламных площадок, мы сможем достичь нужного результата для большинства сотрудников в очень короткие сроки. Возможно, некоторые выполнят план уже в течение первых шести недель работы.

С помощью абсолютно «прозрачной» и понятной системы вознаграждения, а также дополнительных мотиваций, как премиальные вознаграждения и перспектива карьерного роста, планируется достичь стабильной эффективности работы каждого отдельно взятого сотрудника. Кроме того, по выполнении поставленного плана личных продаж, мотивация сотрудника увеличивается, что мотивирует его перевыполнять план, значительно увеличивая при этом личный доход за определённый период.

Высокую лидогенерацию обеспечат рекламные мощности и созданная агентская сеть в смежных областях: строительные и ремонтные компании, как пример. Они могут рекомендовать своим клиентам найти временное жильё через нас за 10% от суммы сделки по факту совершения оной.

Краткий обзор рынка.

На сегодняшний день на рынке аренды жилых помещений в городе Екатеринбурге сложилась следующая ситуация:

Общее предложение составляет около 96 000 объектов, разных по параметрам, уровню и стоимости.

Ежедневно актуально около 1000-1200 объектов, около 200 вновь становятся актуальными ежедневно. Средний показатель срока сдачи вновь освободившегося объекта – от одного до пяти дней.

Цикл аренды составляет, как правило, от нескольких месяцев, до одного года, то есть объект освобождается каждые полгода-год.

Все объекты условно можно разделить на три класса: эконом, средний класс, бизнес класс + элитное жильё. Цены варьируются в зависимости от месторасположения объекта, общей площади, состояния ремонта и наличия мебели и техники.

Спрос на жильё постоянный. Эконом класс, причём квартиры всех вариантов, пользуются наибольшим спросом – 60% от спроса. Средний класс составляет около 30% спроса и 20% предложения, то есть на лицо определённый дефицит. Элитное жильё также пользуется спросом и составляет около 10% спроса и 15% предложения. Общая картина такова:

Спрос:

Эконом – 60%

Элитное и бизнес класс – 10%

Средний класс – 30%

Предложение:

Эконом – 65%

Элитное и Б-класс – 15%

Средний класс – 20%

Конкуренция:

Сегодня в сфере сервиса аренды заняты около 5000 риэлторов, около 3000 заняты в сфере купли/продажи недвижимости, но изредка занимаются арендой, в качестве дополнительного заработка. Из общего количества риэлторов Екатеринбурга, постоянными игроками рынка являются не более 30%, остальные, как правило, недолго присутствуют. Это объясняется тем, что, люди, зная о том, что в сфере недвижимости реально очень и очень хорошо зарабатывать, решают «Срубить бабла по-быстрому», что у некоторых получается. Но, учитывая, что это большинство не являются специалистами, они достигают своей цели путём ухищрений, хитрости, а иногда и откровенного обмана, чем нарушают законы обмена. Истина проста: нарушая законы обмена, можно срубить денег по-быстрому, но совсем скоро наступает упадок и крах. Соблюдая же законы – можно процветать.

Учитывая планируемый уровень обучения сотрудников, нашими реальными конкурентами можно считать те 30% серьёзных игроков рынка. Это примерно 20 крупнейших риэлторских компаний и около 500 частных маклеров.

Анализируя работу АН «Центральное», в котором я начинал карьеру, и которое входит в эти 20 крупнейших компаний города, можно судить, что перед этим агентством и ему подобными у нас будет преимущество, как в профессионализме сотрудников, так и в рекламной мощи. Кроме того, со временем мы внесём новые услуги, в том числе такие, которых нет ни у одного оператора рынка недвижимости на сегодняшний день.

Это будет одним из решающих факторов нашего превосходства над прочими.

Каждая компания группы «REA» это: 1) Репутация и профессионализм, 2) хорошая реклама, 3) Ввод стандартов оказания риэлторских услуг и новых видов продукта.

Всё же, учитывая данные, нас ждёт жёсткая борьба с сильнейшими компаниями. Это:

- 1) АН «Новосёл» - Крупнейший оператор риэлторских услуг. Создана в 1991 году Евгением Новосёловым, который по сей день является руководителем компании. Основная деятельность – сервис в купле/продаже недвижимости. Арендой занимаются не системно, в качестве не основного заработка. Офисы в каждом районе, штат около 400 человек по области. Доля рынка продаж – 7-10%, доля рынка аренды – 3-4%. Слабое место – реклама в сфере аренды.
- 2) АН «Находка» - Крупное агентство, штат около 100 человек. Преимущественное направление деятельности – аренда. Доля рынка – 4-5%. Неплохая реклама и лидогенерация. Слабое место – система менеджмента и внутренняя среда в компании, а также отвратительная репутация. Рядовые риэлторы как правило откровенно тупые, грызутся с коллегами за клиентов. Профессионализма нет.
- 3) АН «Центральное» - Агентство занимается исключительно арендой. Штат 15-20 человек в лучшие времена. Гораздо более профессиональны, нежели АН «Находка». Заботятся о репутации. Профессионализм и обучение оставляют желать лучшего (лично я 80% того, что знаю в риэлторском ремесле, узнал сам своими силами). Рекламы достаточно для системной лидогенерации, но клиентов удерживают не всех. Слабое место – Система обучения, плохой менеджмент, компания держится на директоре – человек профессионал своего дела, но бизнесмен из него посредственный, без него автономия не возможна. Доля рынка 1-2%.
- 4) АН «Rent house», АН «Служба аренды жилья», АН «Этажи» - Компании типа АН «Центральное», небольшой штат и доля рынка до 2%, и то непостоянно.
- 5) Прочие риэлторские сборки (около 200 штук), которые недолго задерживаются на рынке ввиду тех причин, о каких речь шла выше. Доля рынка менее 1%. На каждого.

Резюме:

Ситуация не простая. Крупнейшие агентства города составят весьма жёсткую конкуренцию. С одной небольшой компанией в «REA Group» будет сложно. Но новые услуги, преимущества в рекламе, а также новый, выстроенный процесс обучения и мотивации, дают скорый рост прибылей, а значит, рост всей группы компаний. В целом, есть хорошие шансы через 7-8 месяцев закончить создание кластера компаний и через 9-10 месяцев вырваться в лидирующие позиции на рынке аренды города Екатеринбурга.

Условия запуска проекта.

Бизнес модель группы компаний «REA» состоит в том, чтобы избежать создания одной большой компании, заменив таковую множеством небольших, абсолютно независимых друг от друга в финансовом плане компаний. Тем не менее, объединённые под одним брендом, компании смогут эффективно взаимодействовать, поддерживать друг друга. Данная модель сводит почти на нет финансовые риски в глобальном плане: если одна компания потерпит убытки или даже обанкротится, то это абсолютно никак не повлияет на другие компании группы. Кроме того, данная модель значительно упрощает управление всей группой компаний: для управления каждой компанией не нужно содержать целую группу управленцев, таким образом, вся группа компаний будет управляться советом дирекции. Это упростит как взаимодействие между компаниями, так и избавит нас от необходимости централизованно собирать статистические данные. Вдобавок, небольшой размер каждой из компаний значительно упростит бухгалтерию. Учитывая, что компания занимается предоставлением услуг, абсолютно ясно, что для начала деятельности потребуется минимум средств, с небольшим запасом.

Главным активом компании являются её сотрудники, обученные и мотивированные на хорошую работу.

Итак: для начала деятельности потребуется закупить офисную мебель, технику, снять помещение, обеспечить рекламные площади для рекламы объектов. В данном плане приведём максимальные цены, так что реальные затраты возможно будут меньше, если сэкономим. Разделим затраты компании на две группы: Единоразовые (мебель, техника, прочие единоразовые траты), Ежемесячные (те траты, что с первого месяца будут расходоваться ежемесячно).

Единоразовые траты:

Столы для сотрудников 10 штук – $1500 * 10 = 15000$ рублей

Стулья 10 штук – $800 * 10 = 8000$

МФУ 1 штука – 3000

Фотоаппарат 1 штука – 3500

Роутер 3 штуки – $2000 * 3 = 6000$

Стол для руководителя 1 штука – 5000

2 кресла – $3000 * 2 = 6000$

Магнитно-маркерная доска 1 шт. – 2300

Вешалка для одежды 1 штука – 1500

Чайник и микроволновая печь по 1 шт. – 2000

Компьютеры (+ клавиат. и мышки) 10 штук, (б/у) – 10000

Мониторы 10 штук, (б/у) – 20000

Канцелярия (начальные расходы) – 1500

Сим-карты по корпоративному тарифу 10 шт. – $100 * 10 = 1000$

Итого: 84 800 рублей. 85 000 округлим.

Ежемесячные затраты:

Аренда офиса – около 30000 рублей

Интернет – 3000

Канцелярия – 500

Оплата мобильной связи сотрудников – 10000

Платные доступы на рекламные сервисы:

E1 (5 аккаунтов) – $6000 * 5 = 30000$

Из рук в руки – 1500

Информационные затраты:

BLDR сервис – 3000

База собственников – 8000

Итого: 86 000 рублей.

Итого на запуск проекта потребуется $85\ 000 + 86\ 000 = 171\ 000$ рублей или меньше с учётом экономии. А, учитывая, что оплата мобильной связи и доступы на сервисы рекламы потребуются не сразу, а по мере найма сотрудников, то, скорее всего данные затраты уменьшатся вдвое на первый месяц.

Структура компании и система управления.

Система управления в каждой из компаний «REA» имеет чисто линейный тип: Текущее общее управление осуществляет директор, под его управлением десять рядовых сотрудников. При увеличении штата возможно добавление должности менеджера. С ведением бухгалтерии возможны два варианта: либо бухгалтерию ведёт сам директор, являясь одновременно и главным бухгалтером, либо главный бухгалтер ведёт бухгалтерию нескольких компаний. Вначале деятельности скорее возможен первый вариант с переходом ко второму по мере увеличения количества компаний. Отдельно обратим внимание на бухгалтерию:

Учитывая, что мы занимаемся предоставлением услуг, то производственные расходы, множество накладных и первичной документации – это не наш вариант. В компании учитываются доходы на основании договоров оказания услуг. Зарплатные налоги, подлежащие уплате, учтены в финансовом плане в графе заработная плата. Компания получает доход, из которого вычитается 6% налог на доход, вознаграждение работников и ежемесячные затраты. Оставшаяся часть денежных средств является прибылью организации.

Перспективы развития и преимущества перед конкурентами.

Изучив рынок риэлторских услуг, а также сопоставив планируемые новшества и улучшения существующего порядка работы с ситуацией в компаниях-конкурентах, выявлены следующие преимущества «REA»:

- 1) Увеличенная рекламная мощность, исходя из соотношения риэлтор/кол-во эффективной рекламы. Данный факт гарантирует более высокую и стабильную лидогенерацию.
- 2) Проработанное и подробное обучение сотрудников. Данный факт обеспечит существенно лучшую работу с клиентами, а также значительно уменьшит процент срывов сделок, что повысит общую эффективность работы каждого отдельного сотрудника.
- 3) Хорошая мотивационная система. Данное обстоятельство обеспечит мощную мотивацию на работу каждого сотрудника, а также вероятно исключит варианты «переманивания» сотрудников другими компаниями.
- 4) Введение стандартов оказания риэлторских услуг, а также совершенствование продукта и ввод новых видов услуг. Данный факт будет способствовать укреплению положительной репутации компании, а также обеспечит общий рост организации.
- 5) Использование новых средств, для получения более свежей информации о новых объектах. (BLDR сервис). Это обеспечит преимущество в скорости реакции на запрос клиента.
- 6) Создание бренда и индивидуализация компании посредством введения униформы (возможно частично), слогана, как например: «REA» - компания, которая везде!» и «Ваши задачи – наши решения!». Данный факт обеспечит узнаваемость и выделит компанию среди многих, что положительно скажется на лидогенерации.
- 7) Агентская сеть в смежных областях. Данное обстоятельство улучшит лидогенерацию, что соответственно скажется на количестве проводимых сделок.

Перспективы развития:

По мере создания кластера из десяти компаний, мы выявим возможные дополнительные пути развития каждой из компаний. Во всяком случае, по достижении необходимой стабильности и автономии каждой из компаний, управляющему составу будут переданы более широкие возможности и свободы. Принимая во внимание то обстоятельство, что каждый директор будет иметь в компании свою долю, равную 20%, то в его интересах будет работать на развитие и увеличение стоимости своей компании, увеличивая свою прибыль. Данный подход уже показал свои плоды в группе компаний «Virgin», где управленцам каждой из, более чем двухсот компаний, вместе с долей в компании

переданы более широкие свободы, призванные раскрыть потенциал руководителя и максимально увеличить отдачу от работы.

Действия в случае неудачи.

Риск-менеджмент. Хотя при организации любого бизнеса для меня первейшее значение имеет минимизация рисков, и в успехе данного предприятия я уверен на 400% из 100%. Стоит рассмотреть варианты выхода из бизнеса с минимумом потерь или без них.

Итак, если данное предприятие ввиду каких-либо неучтённых причин можно будет назвать неудавшимся, если оно не будет приносить ожидаемой прибыли или вовсе будет убыточным, я вижу несколько вариантов выхода из ситуации:

1. При доходе хотя бы в двести тысяч рублей в месяц, что будет, если в месяц каждый сотрудник проведёт хотя бы две сделки по эконом классу, а это почти наверняка – можно будет достаточно быстро продать компанию. В таком случае и при таком доходе её рыночная стоимость будет равна примерно 500-600 тысяч рублей. Значит, продав компанию, мы не только не понесем убытков, но и заработаем.
2. При недостаточном количестве лидов, необходимо будет сократить кол-во персонала, перенаправив лиды на меньшее кол-во сотрудников, тем самым сильно сократить ежемесячные расходы. Это классический вариант экономии, но он мне очень не нравится, ввиду необходимости сокращений.
3. Привлечение дополнительных средств и увеличение кол-ва сотрудников и рекламной мощности, что увеличит прибыли и позволит выжить в кризис. Рискованный, но нестандартный ход, всё же позволяющий выйти из ситуации и прийти к рубежу, на котором будет возможно выгодно провести первый вариант с продажей компании.

Учитывая анализ рисков, можно с уверенностью утверждать, что в данном виде бизнеса и конкретно в данном предприятии только совсем непроходимый тупица умудрится потерять значительные деньги. Даже при наихудшем развитии событий есть выход, позволяющий сохранить капитал.

Прочее.

Компания создаётся в организационно-правовой форме «Общество с ограниченной ответственностью».

Налоговая ставка компании составляет 6% от дохода. (УСН 6%)

Непосредственно директор имеет 20% доли в компании.

При стабилизации работы и уровня дохода планируется сформировать резервный фонд, в который будет перечисляться по 5% чистой прибыли каждой из компаний «REA».

Ценности компании: на первом месте – благополучие сотрудников, далее лояльность клиентов, и только после этого уровень прибыли компании. По моему глубокому убеждению, данная система ценностей обеспечит благополучие компании и высокую прибыль соответственно.

Часть 2.

Управленческий финансовый план с расчётом на несколько месяцев.

Представлен вариант: «пессимистичный прогноз».

-Единицы денежных измерений в плане – в тысячах рублей.

-План по сделкам: риэлтор – 10 сделок в месяц.

-Комиссия за услуги составляет 50% от стоимости аренды за месяц, взимается единоразово, по факту заключения договора между клиентом и собственником.

-Как правило, самая минимальная комиссия составляет примерно 9000 рублей.

-В данных расчётах в качестве «дохода» будут учитываться предполагаемые доходы от сделок только эконом класса, с комиссией за сделку 10 000 рублей. Реальное положение доходов, вероятно, будет лучше, за счёт больших сумм по комиссии за сделки по среднему и бизнес классам недвижимости.

-В графе «налоги» учитываются те 6% от общего дохода (выручки), которые подлежат оплате. Налог исчисляется без положенных налоговых вычетов.

-Графа «расходы» составляет ежемесячные расходы компании, расходы другого типа будут отражены в другой графе и оговорены дополнительно в комментариях к финансовому плану.

1 месяц:

1) Доход:	200
2) Расход итого:	60
2.1) Фиксированный: 60	
2.2) Иные расходы: -	
3) Зарплатные расходы итого:	100
3.1) Сотрудники-риэлторы: 100	
3.2) Иные расходы: -	
4) Налог 6% без вычетов:	12
5) Прибыль организации:	28
6) З/п директора	5.6
7) Итого на конец месяца:	
7.1) Чистая прибыль за текущий месяц:	22.4
7.2) Состояние счёта:	108.4
7.3) Дополнительные вложения:	-
7.4) переводы:	-
7.4.1) Резервный фонд ГК « REA»:	
7.4.2) Благотворительный фонд « REA»:	
7.4.3) На счёт дирекции ГК « REA» (Изымаемая чистая прибыль):	-
8) Итого остаток на конец месяца:	108.4

2 месяц:

1) Доход:	600
2) Расход итого:	86
2.1) Фиксированный: 86	
2.2) Иные расходы: -	
3) Зарплатные расходы итого:	300
3.1) Сотрудники-риэлторы: 300	
3.2) Иные расходы: -	
4) Налог 6% без вычетов:	36
5) Прибыль организации:	178
6) З/п директора	35.6
7) Итого на конец месяца:	
7.1) Чистая прибыль за текущий месяц:	142.4
7.2) Состояние счёта:	250.8
7.3) Дополнительные вложения:	-
7.4) переводы:	-
7.4.1) Резервный фонд ГК « REA»:	
7.4.2) Благотворительный фонд « REA»:	
7.4.3) На счёт дирекции ГК « REA» (Изымаемая чистая прибыль):	-
8) Итого остаток на конец месяца:	250.8

3 месяц:

1) Доход:	1000
2) Расход итого:	106
2.1) Фиксированный: 86	
2.2) Иные расходы: 20 (средства индивидуализации)	
3) Зарплатные расходы итого:	500
3.1) Сотрудники-риэлторы: 500	
3.2) Иные расходы: -	
4) Налог 6% без вычетов:	60
5) Прибыль организации:	334
6) З/п директора	66.8
7) Итого на конец месяца:	
7.1) Чистая прибыль за текущий месяц:	267.2
7.2) Состояние счёта:	518
7.3) Дополнительные вложения:	-
7.4) переводы:	
7.4.1) Резервный фонд ГК « REA»:	-
7.4.2) Благотворительный фонд « REA»:	-
7.4.3) На счёт дирекции ГК « REA» (Изымаемая чистая прибыль):	432
8) Итого остаток на конец месяца:	86

4 месяц:

1) Доход:	1000
2) Расход итого:	116
2.1) Фиксированный: 86	
2.2) Иные расходы: 30 (рекламные материалы)	
3) Зарплатные расходы итого:	500
3.1) Сотрудники-риэлторы: 500	
3.2) Иные расходы: -	
4) Налог 6% без вычетов:	60
5) Прибыль организации:	324
6) З/п директора	64.8
7) Итого на конец месяца:	
7.1) Чистая прибыль за текущий месяц:	259.2
7.2) Состояние счёта:	345.2
7.3) Дополнительные вложения:	-
7.4) переводы:	
7.4.1) Резервный фонд ГК « REA»:	12.96
7.4.2) Благотворительный фонд « REA»:	12.96
7.4.3) На счёт дирекции ГК « REA» (Изымаемая чистая прибыль):	233.28
8) Итого остаток на конец месяца:	86

5 месяц:

1) Доход:	1000
2) Расход итого:	106
2.1) Фиксированный: 86	
2.2) Иные расходы: 20 (реклама)	
3) Зарплатные расходы итого:	500
3.1) Сотрудники-риэлторы: 500	
3.2) Иные расходы:	
4) Налог 6% без вычетов:	60
5) Прибыль организации:	324
6) З/п директора	64.8
7) Итого на конец месяца:	
7.1) Чистая прибыль за текущий месяц:	259.2
7.2) Состояние счёта:	345.2
7.3) Дополнительные вложения:	-
7.4) переводы:	
7.4.1) Резервный фонд ГК « REA»:	12.96
7.4.2) Благотворительный фонд « REA»:	12.96
7.4.3) На счёт дирекции ГК « REA» (Изымаемая чистая прибыль):	233.28
8) Итого остаток на конец месяца:	86

Комментарии к финансовому плану:

Первый месяц:

- Планируется, что персонал компании будет укомплектован полностью спустя две недели после начала деятельности, и эти десять риэлторов в оставшиеся до конца месяца две недели сделают каждый по две «инаугурационных» сделки, что вполне реально, учитывая изложенные в плане особенности обучения и рекламы.
- Также в первый месяц некоторые ежемесячные фиксированные затраты будут в половину меньше, за счёт работы риэлторов только во второй половине месяца.

Второй месяц:

- Во второй месяц и далее ежемесячные затраты будут проведены в полном объёме.
- Во второй месяц каждый риэлтор предположительно сможет закрыть шесть сделок, что даст доход в 600 тысяч рублей.

Третий месяц:

- К третьему месяцу работы планируется достичь нужной эффективности и выйти на уровень плана в 10 сделок за месяц, для каждого риэлтора. Учитывая примерно 70 потенциальных клиентов, половина из которых полностью информирована и адекватно оценивает рынок, а значит легко идет на конверсию, 10 сделок закрыть вполне реально при хорошей работе. При отличной работе реально и 20 сделок!!!!
- В конце третьего месяца планируется впервые изъять из бизнеса чистую прибыль, оставив на счетах средства, требуемые для месячной деятельности, а именно фиксированные затраты в размере 86 тысяч рублей.

Четвёртый месяц и далее:

С четвертого месяца планируется закрепить результат и стабилизировать работу. Также с четвёртого месяца планируется совершать отчисления в резервный и благотворительный фонды «REA».

Приложение № 2:

ПРОТОКОЛ № 1

Общего собрания Учредителей

Общества с ограниченной ответственностью

«Версаль»

г. Екатеринбург

« 24 » мая 2012 года.

Присутствовали Граждане РФ:

- Иванов Иван Иванович (паспортные данные)
- Петров Пётр Петрович (паспортные данные)
- Васильев Василий Васильевич (Паспортные данные)

Единогласно Председателем Общего собрания Учредителей избран Иванов Иван Иванович.

Единогласно секретарем Общего собрания Учредителей избран Петров Пётр Петрович.

Повестка дня:

1. Учреждение Общества с ограниченной ответственностью «Версаль» (далее Общество).
2. Утверждение состава учредителей Общества.
3. Утверждение Уставного капитала Общества и распределение долей участников.
4. Утверждение места нахождения Общества, почтового адреса и места хранения документов Общества.
5. Утверждение Устава Общества и подписание договора об Учреждении.
6. Избрание Генерального директора Общества.
7. Утверждение эскиза печати Общества.
8. Назначение заявителя.

Постановили:

1. В соответствии с действующим Российским законодательством учредить Общество с ограниченной ответственностью «Версаль».
2. Утвердить состав учредителей Общества:
 - Иванов Иван Иванович (паспортные данные)
 - Петров Пётр Петрович (паспортные данные)
 - Васильев Василий Васильевич (паспортные данные)
3. Утвердить для обеспечения деятельности Общества за счет вкладов участников Уставный капитал в размере 12 000 (двенадцати тысяч) рублей, разделенный на 3 (три) доли, внести Уставный капитал следующим имуществом: Компьютерный стол (стоимостью четыре тысячи восемьдесят рублей), лампа настольная (стоимостью три тысячи девятьсот шестьдесят рублей), стул (стоимостью три тысячи девятьсот шестьдесят рублей), и распределить его среди Учредителей следующим образом:
 - Иванов Иван Иванович - номинальная стоимость доли 4080 (четыре тысячи восемьдесят) рублей, что составляет 34% Уставного капитала;
 - Петров Пётр Петрович - номинальная стоимость доли 3960 (три тысячи девятьсот шестьдесят) рублей, что составляет 33% Уставного капитала.

- Васильев Василий Васильевич – номинальная стоимость доли 3960 (три тысячи девятьсот шестьдесят) рублей, что составляет 33% Уставного капитала.
4. Утвердить место нахождения Общества, почтовый адрес и место хранения документов Общества: 620017, Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. «Название улицы», литер К, офис 666.
 5. Утвердить Устав, заключить и подписать договор об Учреждении Общества. Зарегистрировать Устав Общества в ИФНС России по Орджоникидзевскому району города Екатеринбурга.
 6. На должность Генерального директора Общества с ограниченной ответственностью «Версаль» (сроком на 1 год) назначить Иванова Ивана Ивановича (паспортные данные)
 7. Утвердить эскиз печати.
 8. Ответственным за государственную регистрацию назначить Иванова Ивана Ивановича.

Все решения приняты единогласно.

Подписи учредителей:

Иванов Иван Иванович _____ Председатель собрания

Петров Пётр Петрович _____ Секретарь собрания

Васильев Василий Васильевич _____

Приложение №3:

УСН 15%. Перечень расходов, уменьшающих налоговую базу:

Статья 346.16 НК РФ:

1. При определении объекта налогообложения налогоплательщик уменьшает полученные доходы на следующие расходы:

1) расходы на приобретение, сооружение и изготовление основных средств, а также на достройку, дооборудование, реконструкцию, модернизацию и техническое перевооружение основных средств (с учетом положений пунктов 3 и 4 настоящей статьи);

(пп. 1 в ред. Федерального закона от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

2) расходы на приобретение нематериальных активов, а также создание нематериальных активов самим налогоплательщиком (с учетом положений пунктов 3 и 4 настоящей статьи);

(пп. 2 в ред. Федерального закона от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

2.1) расходы на приобретение исключительных прав на изобретения, полезные модели, промышленные образцы, программы для электронных вычислительных машин, базы данных, топологии интегральных микросхем, секреты производства (ноу-хау), а также прав на использование указанных результатов интеллектуальной деятельности на основании лицензионного договора;

(пп. 2.1 введен Федеральным законом от 19.07.2007 N 195-ФЗ)

2.2) расходы на патентование и (или) оплату правовых услуг по получению правовой охраны результатов интеллектуальной деятельности, включая средства индивидуализации;

(пп. 2.2 введен Федеральным законом от 19.07.2007 N 195-ФЗ)

2.3) расходы на научные исследования и (или) опытно-конструкторские разработки, признаваемые таковыми в соответствии с пунктом 1 статьи 262 настоящего Кодекса;

(пп. 2.3 введен Федеральным законом от 19.07.2007 N 195-ФЗ)

3) расходы на ремонт основных средств (в том числе арендованных);

4) арендные (в том числе лизинговые) платежи за арендуемое (в том числе принятое в лизинг) имущество;

(пп. 4 в ред. Федерального закона от 31.12.2002 N 191-ФЗ)

5) материальные расходы;

6) расходы на оплату труда, выплату пособий по временной нетрудоспособности в соответствии с законодательством Российской Федерации;

(в ред. Федерального закона от 31.12.2002 N 190-ФЗ)

7) расходы на все виды обязательного страхования работников, имущества и ответственности, включая страховые взносы на обязательное пенсионное страхование, обязательное социальное страхование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством, обязательное медицинское страхование, обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, производимые в соответствии с законодательством Российской Федерации;

(в ред. Федеральных законов от 17.05.2007 N 85-ФЗ, от 22.07.2008 N 155-ФЗ, от 24.07.2009 N 213-ФЗ)

8) суммы налога на добавленную стоимость по оплаченным товарам (работам, услугам), приобретенным налогоплательщиком и подлежащим включению в состав расходов в соответствии с настоящей статьей и статьей 346.17 настоящего Кодекса;

(пп. 8 в ред. Федерального закона от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

9) проценты, уплачиваемые за предоставление в пользование денежных средств (кредитов, займов), а также расходы, связанные с оплатой услуг, оказываемых кредитными организациями, в том числе связанные с продажей иностранной валюты при взыскании налога, сбора, пеней и

штрафа за счет имущества налогоплательщика в порядке, предусмотренном статьей 46 настоящего Кодекса;

(в ред. Федерального закона от 27.07.2006 N 137-ФЗ)

10) расходы на обеспечение пожарной безопасности налогоплательщика в соответствии с законодательством Российской Федерации, расходы на услуги по охране имущества, обслуживанию охранно-пожарной сигнализации, расходы на приобретение услуг пожарной охраны и иных услуг охранной деятельности;

11) суммы таможенных платежей, уплаченные при ввозе товаров на территорию Российской Федерации и иные территории, находящиеся под ее юрисдикцией, и не подлежащие возврату налогоплательщику в соответствии с таможенным законодательством Таможенного союза и законодательством Российской Федерации о таможенном деле;

(в ред. Федеральных законов от 31.12.2002 N 191-ФЗ, от 27.11.2010 N 306-ФЗ)

12) расходы на содержание служебного транспорта, а также расходы на компенсацию за использование для служебных поездок личных легковых автомобилей и мотоциклов в пределах норм, установленных Правительством Российской Федерации;

13) расходы на командировки, в частности на:

поезд работника к месту командировки и обратно к месту постоянной работы;

наем жилого помещения. По этой статье расходов подлежат возмещению также расходы работника на оплату дополнительных услуг, оказываемых в гостиницах (за исключением расходов на обслуживание в барах и ресторанах, расходов на обслуживание в номере, расходов за пользование рекреационно-оздоровительными объектами);

суточные или полевое довольствие;

(в ред. Федерального закона от 22.07.2008 N 155-ФЗ)

оформление и выдачу виз, паспортов, ваучеров, приглашений и иных аналогичных документов;

консульские, аэродромные сборы, сборы за право въезда, прохода, транзита автомобильного и иного транспорта, за пользование морскими каналами, другими подобными сооружениями и иные аналогичные платежи и сборы;

14) плату государственному и (или) частному нотариусу за нотариальное оформление документов. При этом такие расходы принимаются в пределах тарифов, утвержденных в установленном порядке;

15) расходы на бухгалтерские, аудиторские и юридические услуги;

(пп. 15 в ред. Федерального закона от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

16) расходы на публикацию бухгалтерской отчетности, а также на публикацию и иное раскрытие другой информации, если законодательством Российской Федерации на налогоплательщика возложена обязанность осуществлять их публикацию (раскрытие);

17) расходы на канцелярские товары;

18) расходы на почтовые, телефонные, телеграфные и другие подобные услуги, расходы на оплату услуг связи;

19) расходы, связанные с приобретением права на использование программ для ЭВМ и баз данных по договорам с правообладателем (по лицензионным соглашениям). К указанным расходам относятся также расходы на обновление программ для ЭВМ и баз данных;

20) расходы на рекламу производимых (приобретенных) и (или) реализуемых товаров (работ, услуг), товарного знака и знака обслуживания;

21) расходы на подготовку и освоение новых производств, цехов и агрегатов;

22) суммы налогов и сборов, уплаченные в соответствии с законодательством Российской Федерации о налогах и сборах, за исключением суммы налога, уплаченной в соответствии с настоящей главой;

(пп. 22 введен Федеральным законом от 31.12.2002 N 191-ФЗ, в ред. Федерального закона от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

23) расходы по оплате стоимости товаров, приобретенных для дальнейшей реализации (уменьшенные на величину расходов, указанных в подпункте 8 настоящего пункта), а также расходы, связанные с приобретением и реализацией указанных товаров, в том числе расходы по хранению, обслуживанию и транспортировке товаров;

(пп. 23 в ред. Федерального закона от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

24) расходы на выплату комиссионных, агентских вознаграждений и вознаграждений по договорам поручения;

(пп. 24 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

25) расходы на оказание услуг по гарантийному ремонту и обслуживанию;

(пп. 25 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

26) расходы на подтверждение соответствия продукции или иных объектов, процессов производства, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации и утилизации, выполнения работ

или оказания услуг требованиям технических регламентов, положениям стандартов или условиям договоров;

(пп. 26 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

27) расходы на проведение (в случаях, установленных законодательством Российской Федерации) обязательной оценки в целях контроля за правильностью уплаты налогов в случае возникновения спора об исчислении налоговой базы;

(пп. 27 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

28) плата за предоставление информации о зарегистрированных правах;

(пп. 28 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

29) расходы на оплату услуг специализированных организаций по изготовлению документов кадастрового и технического учета (инвентаризации) объектов недвижимости (в том числе правоустанавливающих документов на земельные участки и документов о межевании земельных участков);

(пп. 29 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

30) расходы на оплату услуг специализированных организаций по проведению экспертизы, обследований, выдаче заключений и предоставлению иных документов, наличие которых обязательно для получения лицензии (разрешения) на осуществление конкретного вида деятельности;

(пп. 30 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

31) судебные расходы и арбитражные сборы;

(пп. 31 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

32) периодические (текущие) платежи за пользование правами на результаты интеллектуальной деятельности и средствами индивидуализации (в частности, правами, возникающими из патентов на изобретения, промышленные образцы и другие виды интеллектуальной собственности);

(пп. 32 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

Положения подпункта 32.1 пункта 1 статьи 346.16 применяются с 1 января 2011 года.

32.1) вступительные, членские и целевые взносы, уплачиваемые в соответствии с Федеральным законом от 1 декабря 2007 года N 315-ФЗ "О саморегулируемых организациях";

(пп. 32.1 введен Федеральным законом от 28.12.2010 N 395-ФЗ)

33) расходы на подготовку и переподготовку кадров, состоящих в штате налогоплательщика, на договорной основе в порядке, предусмотренном пунктом 3 статьи 264 настоящего Кодекса;

(пп. 33 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

34) расходы в виде отрицательной курсовой разницы, возникающей от переоценки имущества в виде валютных ценностей и требований (обязательств), стоимость которых выражена в иностранной валюте, в том числе по валютным счетам в банках, проводимой в связи с изменением официального курса иностранной валюты к рублю Российской Федерации, установленного Центральным банком Российской Федерации;

(пп. 34 введен Федеральным законом от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

35) расходы на обслуживание контрольно-кассовой техники;

(пп. 35 введен Федеральным законом от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

36) расходы по вывозу твердых бытовых отходов.

(пп. 36 введен Федеральным законом от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

2. Расходы, указанные в пункте 1 настоящей статьи, принимаются при условии их соответствия критериям, указанным в пункте 1 статьи 252 настоящего Кодекса.

Расходы, указанные в подпунктах 5, 6, 7, 9 - 21, 34 пункта 1 настоящей статьи, принимаются в порядке, предусмотренном для исчисления налога на прибыль организаций статьями 254, 255, 263, 264, 265 и 269 настоящего Кодекса.

(в ред. Федеральных законов от 31.12.2002 N 191-ФЗ, от 21.07.2005 N 101-ФЗ, от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

3. Расходы на приобретение (сооружение, изготовление) основных средств, на достройку, дооборудование, реконструкцию, модернизацию и техническое перевооружение основных средств, а также расходы на приобретение (создание самим налогоплательщиком) нематериальных активов принимаются в следующем порядке:

(в ред. Федерального закона от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

1) в отношении расходов на приобретение (сооружение, изготовление) основных средств в период применения упрощенной системы налогообложения, а также расходов на достройку, дооборудование, реконструкцию, модернизацию и техническое перевооружение основных средств, произведенных в указанном периоде, - с момента ввода этих основных средств в эксплуатацию;

(пп. 1 в ред. Федерального закона от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

2) в отношении приобретенных (созданных самим налогоплательщиком) нематериальных активов в период применения упрощенной системы налогообложения - с момента принятия этих нематериальных активов на бухгалтерский учет;

(в ред. Федерального закона от 22.07.2008 N 155-ФЗ)

3) в отношении приобретенных (сооруженных, изготовленных) основных средств, а также приобретенных (созданных самим налогоплательщиком) нематериальных активов до перехода на упрощенную систему налогообложения стоимость основных средств и нематериальных активов включается в расходы в следующем порядке:

в отношении основных средств и нематериальных активов со сроком полезного использования до трех лет включительно - в течение первого календарного года применения упрощенной системы налогообложения;

(в ред. Федерального закона от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

в отношении основных средств и нематериальных активов со сроком полезного использования от трех до 15 лет включительно в течение первого календарного года применения упрощенной системы налогообложения - 50 процентов стоимости, второго календарного года - 30 процентов стоимости и третьего календарного года - 20 процентов стоимости;

(в ред. Федерального закона от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

в отношении основных средств и нематериальных активов со сроком полезного использования свыше 15 лет - в течение первых 10 лет применения упрощенной системы налогообложения равными долями стоимости основных средств.

(в ред. Федерального закона от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

При этом в течение налогового периода расходы принимаются за отчетные периоды равными долями.

В случае, если налогоплательщик применяет упрощенную систему налогообложения с момента постановки на учет в налоговых органах, стоимость основных средств и нематериальных активов принимается по первоначальной стоимости этого имущества, определяемой в порядке, установленном законодательством о бухгалтерском учете.

В случае, если налогоплательщик перешел на упрощенную систему налогообложения с иных режимов налогообложения, стоимость основных средств и нематериальных активов учитывается в порядке, установленном пунктами 2.1 и 4 статьи 346.25 настоящего Кодекса.

Определение сроков полезного использования основных средств осуществляется на основании утверждаемой Правительством Российской Федерации в соответствии со статьей 258 настоящего Кодекса классификации основных средств, включаемых в амортизационные группы. Сроки полезного использования основных средств, которые не указаны в данной классификации, устанавливаются налогоплательщиком в соответствии с техническими условиями или рекомендациями организаций-изготовителей.

Основные средства, права на которые подлежат государственной регистрации в соответствии с законодательством Российской Федерации, учитываются в расходах в соответствии с настоящей статьей с момента документально подтвержденного факта подачи документов на регистрацию указанных прав. Указанное положение в части обязательности выполнения условия документального подтверждения факта подачи документов на регистрацию не распространяется на основные средства, введенные в эксплуатацию до 31 января 1998 года.

Определение сроков полезного использования нематериальных активов осуществляется в соответствии с пунктом 2 статьи 258 настоящего Кодекса.

В случае реализации (передачи) приобретенных (сооруженных, изготовленных, созданных самим налогоплательщиком) основных средств и нематериальных активов до истечения трех лет с момента учета расходов на их приобретение (сооружение, изготовление, достройку, дооборудование, реконструкцию, модернизацию и техническое перевооружение, а также создание самим налогоплательщиком) в составе расходов в соответствии с настоящей главой (в отношении основных средств и нематериальных активов со сроком полезного использования свыше 15 лет - до истечения 10 лет с момента их приобретения (сооружения, изготовления, создания самим налогоплательщиком) налогоплательщик обязан пересчитать налоговую базу за весь период пользования такими основными средствами и нематериальными активами с момента их учета в составе расходов на приобретение (сооружение, изготовление, достройку, дооборудование, реконструкцию, модернизацию и техническое перевооружение, а также создание самим налогоплательщиком) до даты реализации (передачи) с учетом положений главы 25 настоящего Кодекса и уплатить дополнительную сумму налога и пени.

(в ред. Федерального закона от 17.05.2007 N 85-ФЗ)

(п. 3 в ред. Федерального закона от 21.07.2005 N 101-ФЗ)

4. В целях настоящей главы в состав основных средств и нематериальных активов включаются основные средства и нематериальные активы, которые признаются амортизируемым имуществом в соответствии с главой 25 настоящего Кодекса.

Рекомендовано к прочтению:

Книги о предпринимателях, философии, мышлении:

1. Ричард Брэнсон «Теряя невинность. Автобиография».
2. Айн Рэнд «Атлант расправил плечи».
3. Теодор Драйзер «Финансист», «Титан».
4. Наполеон Хилл «Думай и Богатей».
5. Роберт Кийосаки «Богатый папа, бедный папа».

Книги по личностному развитию и совершенствованию:

1. Виктор Васильев «Белая книга».
2. Ричард Дафт и Патрисия Лейн «Уроки лидерства».
3. Стивен Кови «Семь навыков высокоэффективного лидера»

Книги для развития бизнеса:

1. Кеничи Омае «Искусство бизнеса. Мышление стратега».
2. Джим Коллинз «Построенные навечно».
3. Роберт Кийосаки «Руководство богатого папы по инвестированию».

Содержание:

Предисловие.....	4
Часть 1, раздел 1: «Мышление предпринимателя и мышление бедного».....	7
Часть 1, раздел 2: «Скромное обаяние науки».....	31
Блок «Личностное развитие и эффективность».....	33
Блок «Разбор бизнеса».....	49
Блок «Квинтэссенция энергий».....	62
Часть 2: «Практика.....	66
1. «Планирование бизнеса».....	66
2. «Регистрация компании и начало деятельности».....	76
3. «Выбор офиса и наём сотрудников».....	90
Эпилог.....	96
Приложение 1: «Бизнес-план».....	99
Приложение 2: «Протокол создания №1».....	116
Приложение 3: «УСН 15%. Перечень расходов».....	118
Рекомендации к прочтению.....	122