



Книга Стреляйте не целясь

От нуля к 100 миллионам за одно мгновение

Майкл Мастерсон
Wiley, 2008
Также есть на следующих языках: Английский

Рецензия BooksInShort

Необыкновенно успешный бизнесмен, писатель и миллионер Майкл Мастерсон, несомненно, имеет полное право давать советы начинающим предпринимателям. Его достижения ошеломляют, а его энтузиазм и энергия просто заразительны. Основная идея автора предельно ясна: не старайтесь сразу довести до идеала свой продукт или услугу. Стреляйте с бедра. Стреляйте не целясь. Не заботьтесь о совершенстве – выводите свой продукт на рынок. Майкл Мастерсон доказывает это на собственном примере: в начале карьеры он потратил слишком много времени на доработку своих информационных бюллетеней вместо того, чтобы заниматься их продажами. В своей книге автор дает читателю наглядные уроки мастерства, используя свой предпринимательский опыт. К сожалению, ни Мастерсон, ни кто-либо другой, не сможет поделиться с вами талантом и увлеченностью. Но если у вас есть способности и упорство, *BooksInShort* верит, что эта книга поможет вам использовать потенциал вашей идеи на сто процентов.

Основные идеи

- Успешный частный бизнес проходит четыре стадии: “младенчество”, “детство”, “юность” и “зрелость”.
- Начиная любой бизнес, 80% усилий необходимо сосредоточить на продажах.
- Не ждите, пока все наладится и ваш продукт станет совершенным. Действуйте!
- Независимо от вашего мнения, ценность ваших продуктов и услуг в конечном счете будут определять потребители.
- Выбирайте для своего продукта или услуги оптимальную стратегию продаж.
- Внимательно относитесь к каждому потребителю, а щедрых покупателей принимайте с королевскими почестями.
- Найти талантливых профессионалов непросто, поэтому помогите лучшим сотрудникам своей компании стать звездами.
- Разработать инновационные идеи невозможно без мозгового штурма.
- Уясните разницу между желаниями и реальными нуждами потребителей.
- В своей фирме вы должны знать о продажах и маркетинге больше всех.

Краткое содержание

Четыре стадии роста

Успешный частный бизнес, независимо от того, какие товары или услуги он предлагает, в своем развитии проходит четыре стадии роста – “младенчество” (годовой объем продаж менее миллиона долларов), “детство” (от 1 до 10 миллионов), “юность” (от 10 до 50 миллионов) и “зрелость” (от 50 до 100 миллионов и выше). Каждую стадию характеризуют определенные трудности, задачи и возможности. Сложность заключается в том, чтобы понять, что нужно для перехода на следующий уровень и как осуществить этот переход.

Стадия первая: “младенчество”

Вы можете предлагать лучшие в мире товары или услуги, но если не вывести их на рынок, это не будет иметь ровно никакого значения. Многие

предприниматели совершают роковую ошибку, не уделяя достаточного внимания разработке и воплощению в жизнь эффективной стратегии продаж. Отдавайте этой задаче по меньшей мере 80% своего времени. Забудьте об изысканных логотипах и визитных карточках с серебряным тиснением. Не беспокойтесь, если ваш продукт не идеален, – у вас еще будет много времени на его совершенствование. Секрет заключается в том, чтобы сделать его известным широкому кругу покупателей. То, что вы сами думаете о своем продукте, не имеет большого значения; действительно важно только одно – будет ли потенциальный потребитель его покупать.

“Если на работе вы окружили себя преданными людьми, то проблемы, которые обычно преследуют компанию и мешают ее росту на всех стадиях, легко решаются и в конце концов практически исчезают”.

Начинающие предприниматели обычно считают, что руководителю компании не пристало утруждать себя такими обыденными вещами, как забота о продажах. Они уверены, что их продукты будут продавать себя сами. Это опасное заблуждение. Опросите людей, чтобы узнать, как они реагируют на ваш продукт. Проведите вечеринку для друзей и соседей или установите столик с вашей продукцией на блошином рынке. Выясните как можно раньше, есть ли шансы у вашей идеи. Оптимальную для вашего бизнеса стратегию продаж будут определять следующие факторы:

“Чтобы создать или расширить успешный бизнес, не нужно обладать какими-то сверхъестественными способностями. Все, что вам нужно – это немного знаний и несколько приемов”.

• **Клиентская база.** На кого вы ориентируетесь – на среднестатистического потребителя, на постоянных покупателей сетевых супермаркетов или на тех, кто читает “The Wall Street Journal”? Какие каналы воздействия вы выберете? Пока вы не найдете свою собственную нишу, следуйте за лидерами отрасли – рекламируйте и продвигайте свой продукт там, где это делают они. • **Что продавать?** Избегайте узкой специализации. Не связывайте свою судьбу с одним-единственным продуктом или идеей. В случае неудачи будьте готовы модифицировать свой продукт. Конечно, некоторые счастливицы наживают состояние и с одним продуктом, но гораздо больше предпринимателей при таком подходе терпят неудачу. • **По какой цене?** Неплохую точку отсчета представляет собой средняя рыночная цена. Если конкурент продает средство для полировки автомобильных колпаков за 5 долларов 95 центов, продавайте свое средство по той же цене. Возможно, вы и смогли бы вначале привлечь покупателей более низкими ценами, но в долгосрочной перспективе такой подход негативно скажется на вашей прибыли. Напротив, установив слишком высокие цены, вы можете потерять покупателей. Придерживайтесь золотой середины. • **Рекламное обращение.** Прежде всего решите, как лучше всего проинформировать потребителя. И для почтовой рассылки, и для комплексной рекламной кампании вам обязательно понадобится хорошо написанный текст – лаконичный, точный и убедительный. Профессиональный копирайтер поможет вам изложить ваши мысли о достоинствах вашего продукта в запоминающемся рекламном обращении. Не бойтесь быть непохожим на других. Точно указывайте, что именно делает ваши товары или услуги уникальными и привлекательными для потребителя. Постарайтесь сделать так, чтобы ваше средство для полировки колпаков казалось особенным, даже если оно не слишком отличается от того, что продает ваш конкурент.

“Как предприниматель, вы обязаны стать в своей компании лучшим специалистом по продажам, даже если сама мысль об этом внушает вам страх и отвращение”.

На начальной стадии важно найти наставника, который сможет поделиться с вами опытом ведения бизнеса – как положительным, так и отрицательным. Людям всегда приятно, когда к ним обращаются за советом и их мнением интересуются. Так вы сможете собрать поистине бесценные крупинки мудрости.

Стадия вторая: “детство”

Многие предприниматели чувствуют себя вполне комфортно, оставаясь на первой стадии. Дела у них идут относительно успешно, они зарабатывают себе на жизнь, а стресс минимален. Эти предприниматели не желают вносить какие-либо изменения в устоявшийся бизнес, так как это может нарушить сложившийся порядок. Если же ваша цель состоит в том, чтобы двигаться вперед, то нужно признать необходимость изменений.

“Каналы продвижения, ставшие оптимальными для ваших конкурентов, скорее всего, будут лучшими и для вас”.

Для преодоления рубежа в один миллион долларов решающую роль играет разработка, выведение на рынок и продажа новых продуктов. Созданием инновационных идей невозможно заниматься в одиночку. Для проведения мозгового штурма требуется не менее трех и не более восьми человек. Установите ограничение времени (не более трех часов) и сформулируйте свои цели. Сосредоточьтесь на разумных, практических предложениях. Обеспечьте свободный обмен мнениями и избегайте критики чужих предложений. Превратите сформулированные концепции в реальность, настаивая на том, чтобы их авторы продолжили работу и довели ее до дизайн-проекта и маркетингового плана.

“Начать бизнес или вывести на рынок новый продукт – все равно, что сдвинуть с места поезд. Требуется много энергии, чтобы преодолеть силы статики, но стоит поезду прийти в движение, как он начинает легко набирать ход”.

Скорее всего, вам придется убеждать своих сотрудников в позитивном значении перемен. В большинстве случаев люди сопротивляются переменам, поскольку они несут с собой стресс. Объясните им, что без изменений рост невозможен и в долгосрочном плане все выиграют благодаря нововведениям. Поощряйте участие сотрудников в ваших начинаниях; сделайте так, чтобы каждый из них чувствовал себя нужным.

“Инновация – это лучший способ стимулировать рост”.

Как можно быстрее внедряйте новые идеи. Уверенно нажимайте на спусковой крючок, зная, что детали вы сможете проработать позже. Даже если новая идея провалится, вы все равно сэкономите время и деньги, если будете действовать решительно и быстро. Существующая клиентская база является большим преимуществом для тестирования новых идей и продуктов. Особо важное значение имеет налаженная обратная связь с постоянными покупателями.

“Цена, которую вы назначаете за свой продукт, оказывает большое влияние на продажи, уступая только воздействию используемых вами средств массовой информации и привлекательности самого продукта”.

Взвешивая все “за” и “против” нового продукта, учитывайте следующие факторы:

- Будет ли ваш продукт соответствовать потребностям рынка?
- Реалистичны ли ваши оценки производственных затрат и планового объема продаж?
- Можете ли вы провести тестирование этого продукта?
- Есть ли у вас сотрудники, способные воплотить в жизнь вашу идею?
- Есть ли у вас альтернативный план? Готовы ли вы выйти из игры, если через определенный период времени не достигнете намеченных показателей?

“Придать процессу максимальную скорость намного важнее, чем идеально его спланировать”.

Не поддавайтесь искушению бороться за безнадежное дело до конца. Лучше избавиться от продукта, который не находит спроса, и начать все сначала, чем пытаться каким-то образом спасти положение. Всегда старайтесь совершенствовать свои продукты, даже если у них нет видимых недостатков. Важнее расходовать деньги на улучшения, чем пытаться снизить издержки. Стремитесь удовлетворить запросы своих потребителей – это ваши лучшие продавцы. Опытные предприниматели понимают разницу между желаниями и насущными потребностями своих клиентов. За исключением жилища и предметов первой необходимости – пищи, одежды, топлива – почти все покупки не имеют жизненно важного значения. Потребители хотят, чтобы процесс покупки был увлекательным и доставлял им удовольствие – обеспечьте для них этот фактор.

10 миллионов долларов или банкротство

Ускорение на второй стадии зависит от эффективности вашей стратегии продаж и маркетинга. Придерживайтесь следующих основных принципов, и ваш бизнес будет расти.

“Вы должны поставить своей целью иметь в качестве сотрудников только звезд и суперзвезд”.

- **Покупатель – ваш король.** Относитесь ко всем своим покупателям с уважением, независимо от того, тратят они 5 тысяч или 5 долларов. Постоянные покупатели – это основа вашего бизнеса. Интересуйтесь их мнением. Прилагайте особые усилия для налаживания отношений с теми, кто тратит много денег, ведь на них приходится 80% ваших продаж. Щедрые покупатели хотят, чтобы им оказывали особое внимание. Не разочаровывайте их.
- **Учитесь на ошибках.** Жалобы клиентов могут быть неприятны, но они помогают совершенствовать ваши продукты и услуги. Не воспринимайте критику как личную неприязнь. Поощряйте и цените обратную связь.
- **Создавайте различия между продуктами.** Чтобы отличаться от конкурентов, каждый продукт должен иметь свой уникальный образ.
- **Сохраняйте свои преимущества.** Необходимо постоянно отслеживать эффективность маркетинговых мероприятий. Развивайте успешные рекламные кампании и прекращайте неудачные. Маркетинг поддерживает и стимулирует бизнес, поэтому вы не можете позволить себе почитать на лаврах.

“На конкурентном рынке заурядные продукты не могут привлечь новых покупателей”.

Любой преуспевающий бизнесмен понимает психологию покупателя. Состоятельные люди – те самые, за счет которых вы получаете 80% своей прибыли, – делают покупки и потому, что могут себе это позволить, и потому, что им это нравится. Как толковый предприниматель, вы должны пробудить у своей аудитории это желание. “Ролекс” за 20 тысяч долларов на самом деле никому не нужен. Двадцатидолларовые часы, купленные в обычном торговом центре, показывают время ничуть не хуже. Тем не менее дорогие часы, сделанные из золота и украшенные бриллиантами, создают приподнятое настроение у того, кто не скупится на расходы. Людям нужны положительные эмоции в процессе совершения покупки. Это ощущение может стать своего рода наркотиком, побуждая покупателей приходить снова и снова. Сохраняйте заинтересованность своих основных покупателей. Сделайте так, чтобы они чувствовали, что им оказывают особое внимание.

Стадия третья: “юность”

Быстрый рост не только радует и вознаграждает, но и создает дополнительные сложности. Увеличение объема продаж с 10 до 50 миллионов долларов требует от вас введения более жесткого контроля. Вы чувствуете, что на предыдущих стадиях развития вам лучше удавалось контролировать ситуацию. Вы поддерживали тесные отношения с сотрудниками. Пока компания росла, вы, скорее всего, сами принимали участие в поиске новых людей. Но теперь вы уже не можете все охватить; вам приходится решать более сложные, чем на ранних этапах, задачи. Менеджеры нанимают персонал уже без вашего ведома. Проходя по производственному отделу, вы не узнаете большую часть людей, которых встречаете. Возможно, качество ваших продуктов стало незаметно снижаться.

“В конечном счете дело не в свойствах и не в дополнительных достоинствах ваших товаров. Дело в удовлетворении, которое получают люди в процессе их покупки и использования”.

Предпринимательская деятельность привлекла вас отчасти потому, что корпоративная культура вызывала у вас протест. Тем не менее, ваш бизнес может развалиться, если вы не начнете относиться к нему как к корпоративной структуре. Наняв высококвалифицированных менеджеров, вы сможете упорядочить деятельность компании. Менеджеры высшего звена консервативны по натуре, они обычно внимательно следят за соотношением доходов и расходов и превыше всего ценят последовательность и эффективность – такого рода “инь” будет прекрасно дополнять ваше “янь”. Возможно, вы захотите создать такую организационную структуру, при которой ваши менеджеры возьмут на себя основную часть ваших административных обязанностей. Предоставьте им возможность управлять своими подразделениями, руководствуясь собственным опытом. Вполне вероятно, что вы захотите встречаться с каждым из них только один раз в неделю, однако исключением должен стать менеджер по маркетингу. Вы все время должны быть тесно связаны с этой стороной бизнеса, поскольку продажи и маркетинг – ваша основная работа.

“Создание своей фирмы и руководство ею – лучшая работа на свете. Так есть и так будет. Не соглашайтесь ни на какую другую”.

Как руководителю компании вам придется читать отчеты. Следить за 50-миллионным бизнесом невозможно, не обладая информацией. Если

ваши менеджеры берут на себя труд по обработке данных и написанию отчетов, то вы по крайней мере должны читать эти отчеты. Не делая этого, вы можете оттолкнуть от себя топ-менеджеров, от которых вы ждете максимальных усилий и результативности.

Кроме продаж и маркетинга, важнейшей обязанностью руководителя является прием на работу нужных специалистов. Сопоставьте с финансовой точки зрения выгоду, которую приносят профессионалы, и убытки от деятельности посредственных и незаинтересованных работников. Для вашей компании эта разница может составить сотни тысяч, если не миллионы, долларов. Профессионалов высокого класса найти непросто – все они уже имеют хорошую работу. А вот превратить собственные таланты в звезды первой величины не так уж трудно. С такими сотрудниками не нужно нянчиться, они инициативны, гордятся своей работой, ценят признание и с готовностью берутся за сложные задачи.

Стадия четвертая: “зрелость”

Лишь крошечному проценту частных компаний удастся достичь объема продаж 50 миллионов долларов в год. Теперь, когда вы стали полноправным членом этого эксклюзивного клуба, у вас есть несколько уникальных возможностей. Вы можете остаться управляющим директором, при этом радикально сократив время, которое проводите в своем кабинете. Либо вы можете отойти от дел и взять на себя роль советника, передавая свой опыт менеджерам вашей компании.

Разумеется, вы также можете продать свой бизнес, превратить свою компанию в открытое акционерное общество или использовать средства компании для приобретения других предприятий. На этой стадии вы заработали право распоряжаться своей судьбой. Теперь вы можете работать столько, сколько захотите. А так как вы по-прежнему остаетесь предпринимателем, то новая увлекательная задача, скорее всего, ждет вас прямо за поворотом.

Об авторе

Майкл Мастерсон – известный бизнесмен, учредитель электронной рассылки, имеющей более 250 тысяч подписчиков. Автор книг о том, как заработать состояние.
