

## ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

тронной почте, которую государство заводит нам бесплатно.

От нас, предпринимателей, должен исходить наверх только один сигнал: оставьте нас в покое. Чем меньше о нас знают, тем нам спокойнее живётся. Чем больше чиновники нами занимаются, тем меньше нас становится. Нас просто физически душат. Количество регистраций нового бизнеса становится всё меньше, число людей, которым хочет-

Даже по официальным цифрам с нас дохода как с козла молока.

### Правила успешного бизнеса

Большая часть того, о чём я буду говорить, не имеет отношения к словам «плохо» или «хорошо». Если вы определяете понятиями «нравится» или «не нравится», можете закрывать бизнес и

### Даже лексикон людей, приходящих ко мне в погонах, не очень сильно отличается от, условно говоря, «солицевских». Классическая фраза успешно передрёвала из бандитского лексикона в лексикон наших государственных чиновников: «Ты находишься на моей земле, и ты мне должен»

ся этим заниматься, стремится к нулю. Надо перестать «рисовать» программы. Это мое мнение, но я его категорически никому не навязываю.

Мы не можем поменять бизнес-среду за феодалов. Мы не создаём бизнес-среду, мы ею являемся. Другое дело, что последние 25 лет нам целенаправленно транслируется, что мы не нужны стране. Это неприятно. Но завтра ничего не поменяется.

В России революции не будет, потому что предпосылок для этого существует всего две. Первое — это большое количество молодняка, которого у нас по факту становится всё меньше, мы находимся в очень глубокой демографической яме. И второе — молодняк должен быть голодным. Поэтому феодалы действуют правильно. Уничтожая нас, они увеличивают количество министерств и ведомств. Система легко поглотит приходящий молодняк и будет воспроизводить самоё себя.

Впрочем, за кадром эти «феодалы» — милые люди. Говорят: «Чего ты кипишуешь, земли у нас — как грязи, воды тоже, территории — как грязи». На ближайшие лет 200 им и их детям этого хватит. Надо просто сократить население миллионов на 40, и в стране будет Дубай. Так что в ближайшие 200 лет эта схема будет работать.

В Москве мэр говорит: за пять лет будет открыто 50 новых станций. Я в Шанхай приезжаю (год меня там не было) — за это время открыто 74 станции. Зачем ездить по ушам? Тогда закройте границы, поставьте файервол на интернет, чтобы и дальше думали, что мы живём в самой лучшей стране мира. Когда даёшь Google задание назвать 50 самых красивых зданий Пенсионного фонда в России, эти данные появляются. Когда такой вопрос задаёшь по поводу пенсионных фондов США — ответа нет. Это вопрос приоритетов. Человек, пришедший в государственный орган, через год-полтора имеет больше, чем любой предприниматель, который три года впахивает рогом, не видит ни зарплаты, ни отпуска и кормит сотни людей. Государственные приоритеты обозначены чётко.

Что делать предпринимателю, можно пояснить образно. Представьте себе порт, где краны переставляют контейнеры. Задача предпринимателя — не попасть под контейнер. Предприниматели — шагреневая кожа в экономике России, которая постоянно сжимается.

возврат средств. Не залогами, упаси Господь. Банку не нужны ваши залоги. Ему нужна прозрачная картина того, как ведётся бизнес.

В банках деньги есть. Инвестиционные фонды тоже есть. Но инвестору нужно понимание прозрачности бизнеса с точки зрения маркетинговой, производственной стратегий. И ваша задача — не поставить производство ради производства, а уметь продать услугу.

Две руки в зале при ответе на главный вопрос — это фатально. Потому что не просчитывается, сколько будет продано товара в следующем году в эту же самую декаду. Не говоря уже о том, что горизонт планирования в наших условиях должен быть как минимум три года.

Надо понимать свою меру ответственности за то, что происходит в стране. Сегодня мы наблюдаем полное отсутствие горизонта планирования.

От великого надо смотреть вниз. Мы постоянно подставляем клиента, который не знает, будет ли завтра работать на этом месте наш магазин или столовая. В этом наша мера ответственности 100%-ная.

В последние два-три года произошли тектонические изменения в покупательских предпочтениях. Это означает, что нельзя продавать тот же продукт, который вы продавали 10-15 лет тому назад и даже три года назад, и ждать волшебную пиллюлю от каких-то великих гуру, которую можно заглотнуть и продавать ту же хрень в том же объёме. Этого нет, не было и не будет. Вы чувствуете, что в кармане денег стало меньше, но почему-то бизнес не поменяли. Это ненормально. В «Основах маркетинга» Котлера написано, что человеку, покупающему сверло, нужно не сверло, а дырка в стене. Сегодня, быть может, эту дырку в стене можно сделать другими способами. Если вы не можете чётко представить потребности клиента, то на рынке нечего делать. Наша компания

### Если вы не можете чётко представить потребности клиента, то на рынке нечего делать. Наша компания не открывает магазин, пока мы не знаем, как зовут кошку клиента

работают технологии, а не деньги. У вас должен быть базовый посыл: «Магнит», «Пятёрочка» начинились точно так же с маленького регионального бизнеса. И никто туда никаких миллиардов не вливал, только все умно впахивали.

Даже если вы 30 лет в отрасли, это не означает, что вы технологичны. Выигрывает технологичный бизнес, и это не ИТ, а способность прописать бизнес-процессы и бизнес-план. В каждой аудитории я задаю традиционный вопрос: «У кого есть план продаж на сегодняшнюю дату, но через год, в товарных единицах?» Одна-две руки в ответ во всех аудиториях, тысячный это зал или 200 человек. О каком предпринимательстве здесь может идти речь? Ни о каком. Точка.

И следующий вопрос от предпринимателей: где взять деньги? Представим, что мы приходим в банк, фонд или к частному инвестору. Сидит человек с деньгами, которые он зарабатывает. И когда ему говорят, что надо миллион, 10, 20, то первый вопрос — насколько реальна возможность обеспечить

не открывает магазин, пока мы не знаем, как зовут кошку клиента.

Кто из представителей малого бизнеса сам мыл пол в магазине или продавал товар на кассе? Если вы, собственники малого бизнеса, не стоите на фронт-офисе, не общаетесь с клиентом — двери на ключ, печать на стол и отваливайте.

Когда наши сограждане выезжают за рубеж, им очень нравится, когда владелец кафе или ресторана, семья которого владеет этим бизнесом несколько сотен лет, лично обслуживает посетителей в зале. Почему над головой наших предпринимателей, которые имеют штат из 10 работников, зависает корона, и они считают, что должны заниматься только стратегией, а обслуживанием их клиентов — девочки и мальчики? При этом они не знают, что такое стратегия. Им кажется, что стратегия — платежи поставщикам. Хотя это банальная тактика, которой может заниматься даже секретарь.

До тех пор пока вы не в списке «Форбс», ваше место на фронт-офисе. Это

наша работа. Это изучение потребностей клиента и чёткое понимание, что он хочет получить.

Если вы заставляете людей создавать отчёты, любые — бизнес на ключик, печать на стол, сами свободны. Если есть некий персонаж, который в вашей фирме делает обезьянью работу, берёт из базы данных какие-то цифры и передаёт вам, то возникает вопрос: почему вы лично не можете войти в эту базу, наложить «маску» и получить те самые данные, которые имеете от бездумной работы вашего сотрудника? Если у вас по электронной почте ходит хотя бы один отчёт — о продажах ли, о маркетинговой активности ли, то «ключик и печать».

Это вопрос технологичности.

Мы не делаем никакой отчётности. Есть массив данных, куда каждый руководитель заходит и получает сам тот отчёт, который хочет.

Бизнес — это шарик, не пирамидка. Хотя в этом шарике могут быть пирамидки. Задача, чтобы предприниматель как владелец был нужен клиенту и компании. Ему должны платить деньги, потому что у него есть услуга. Информационная база и массив данных — это всего лишь массив. Как мы его анализируем, зависит от нас. Функция и анализа, и управления — функции руководителя. Если человек не управляет функцией анализа и функцией управления, он не владелец бизнеса. Он владелец геморроя, печати и уголовной статьи 159-й, части четвёртой.

Маленький бизнес соревноваться с федералами не может никогда. Микробизнес — это нишевая история, при которой чем вы ни занимались, уходите в жёсткую нишу, делаете, условно говоря, фермерский магазинчик. Например, продаёте мясо. И тогда у вас будет высокая маржа, и вы всё время будете стоять на фронт-офисе, знать и уметь делать всё сами. Тогда «Магнит» вам не конкурент. Крупные сети — из другой оперы, у них тонны и километры. Мясо двух-трёх наименований по низкой цене, и это не про качество.

Если вариант семейного бизнеса вам не годится, то можно делать маленькие лавочки, и эта история исключительно сетевая. Знания высокооплачивающего квалифицированного специалиста раскладываете на 20-30 прилавочков. Принцип организации одинаков как в маленьком городе, так и в большом. Ритейл не торгует товаром. Ритейл — это услуга, когда из множества кусочков набирается ассортиментная матрица.

«Стабилизец», который сегодня настал, — это феодальное государство. Но оно достаточно стабильно. И возможности работать и зарабатывать есть. Другое дело, конечно, надо пахать. А вот с этим у нас сложновато.

Тем, кто хочет на Запад, надо сказать: пиццами и здесь никто не запрещает торговать, посудомойкой можно устроиться и здесь. Там они не просто приедут на ту же позицию, в которой они здесь находятся. Примерно на пять лет они там будут «гастарбайтерами» с точки зрения квалификации. Они там будут проигрывать вьетнамцам, индусам и всем остальным.

Перспективы в России гигантские. Другое дело — надо корону стянуту, осознать, что свой диплом ты можешь спустить в шредер. В 18 лет надо становиться взрослым. Это — закон РФ.

Подготовила  
Татьяна Власенко