

# На пути к Экологичному бизнесу



# Макс Шишкин

**Макс Шишкин**

**На пути к Экологичному  
бизнесу. Принципы бизнеса,  
работающего на собственника  
и нужного клиентам**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=40522297](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=40522297)  
ISBN 9785449625083*

**Аннотация**

Книга адресована начинающим предпринимателям и действующим владельцам бизнеса. Не подходит для барыг, мошенников, фарцовщиков и любителей «халтуры». Хватит работать на бизнес, пусть бизнес работает на вас!

# Содержание

Предисловие	5
Мечты и реальность	5
Что такое экология бизнеса?	6
Экология бизнеса приводит к порядку	7
Экологичный бизнес	8
Что нужно знать о продажах	13
Случай из практики: Семь касаний	17
Мета-уровень бизнеса: решение задач других людей	21
Как использовать Решения при построении процессов в отделах продаж	24
Формула прибыльного бизнеса	26
Принцип личной диалогоспособности	27
Принцип потока продаж	31
Бизнес как идея или как решение проблемы?	33
Конец ознакомительного фрагмента.	35

**На пути к  
Экологичному бизнесу  
Принципы бизнеса,  
работающего на  
собственника и  
нужного клиентам**

**Макс Шишкин**

© Макс Шишкин, 2019

ISBN 978-5-4496-2508-3

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# Предисловие

*Многие занимаются предпринимательством, но мало кто создает бизнес. Мечтают быть свободными, а становятся рабами своего дела.*

## Мечты и реальность

В мечтах все выглядит идеально: телефон разрывается от звонков клиентов; сотрудники работают на результат; ваша прибыль всегда выше расходов; у вас остается достаточно времени для других дел; ваш бизнес – четко структурированная, работающая как часы, система.

Ясно представляя все это в мыслях, вы с энтузиазмом окунаетесь в работу по становлению вашего бизнеса и сталкиваетесь с суровой реальностью: клиенты случайны – сегодня густо, завтра пусто; сотрудников нужно постоянно «пинать» и контролировать; прибыль и расходы едва сходятся; вместо отдыха вы постоянно «тушите пожары», времени ни на что не хватает; ваш бизнес напоминает ад.

В этой книге я расскажу вам, как при помощи простых методик создать Экологичный бизнес, гармонично интегрированный в жизнь клиентов, цельный и согласованный внутри.

# Что такое экология бизнеса?

Экология бизнеса – это принципы, при помощи которых вы избавитесь от излишков и обнаружите недостатки в бизнес-процессах. Сделаете бизнес «живым» и нужным для людей, которые вас окружают.

Сразу оговорюсь, эта книга будет полезна не всем. Она никоим образом не подойдет для мошенников, кидал, тех, кто «разводит» клиентов; спекулянтов; тех, кого не интересует польза, которую получит клиент.

Но, наверняка, будет полезна для тех, кто запускает стартап: создает франшизу; оптимизирует существующий бизнес; организует новые отделы в компании; консультирует.

Экология бизнеса заставляет думать про результат, а не формальности. Сотрудник обычной компании будет полчаса рассказывать вам про то, почему не удалось выполнить план. Слушая его, будет казаться, что есть движение и происходит что-то важное. Принципы экологии бизнеса оголяют суть – план не выполнен, движения нет.

Если вы строите Экологичный бизнес – вам всегда легко, независимо от его масштабов.

# **Экология бизнеса приводит к порядку**

- Как должен взаимодействовать бизнес с людьми из внешней среды?
- Существуют ли бизнес-стратегии, благодаря которым одни компании превращаются в успешные проекты, а другие умирают, оставаясь «карликами»?
- Как взаимодействуют функции и отделы внутри успешных компаний?
- Какова структура компании, при которой прибыль выше, чем затраты на её работу?

Ответы на эти и многие другие вопросы мы попробуем разобрать в этой книге.

Мы подробно коснемся основных принципов построения успешных стратегий, выделим важные моменты в управлении бизнесом, проведем практическое обучение менеджеров по продажам, покажу на примерах, как это работает. Не оставлю без внимания правильную организацию бизнес-процессов, отмечу необходимые регламенты для успешной работы компании.

Если вы только начали бизнес, книга поможет вам избежать многих ошибок и быстрее прийти к успеху. Для собственников, которые тонут в рутине и неразберихе, она станет помощником в наведении порядка.

# Экологичный бизнес

*Одно из свойств «Экологичного бизнеса» – эффект синергии*

Мне часто приходится сталкиваться с собственниками «Токсичного бизнеса», которые уже «на грани». Они устали. Их «достало» пинать менеджеров по продажам, нанимать болтунов smm-щиков и заставлять программистов соблюдать сроки.

И вот, когда они уже почти отчаялись, они начинают «жестить»:

*– Мне на хрен не нужны консультации по продажам! Вы сделайте мне продажи, а я дам вам процент с того, что вы заработаете, – говорят они.*

*– Мне на хрен не нужны маркетологи! Языком болтать все умеют. А вы мне настройте поток клиентов, а я вам потом заплачу с тех контрактов, которые придут, – звучит как крик о помощи.*

Но тут возникает противоречие: если человек умеет делать продажи и настраивать потоки клиентов, то он настроит его себе. И заберет весь профит, ни с кем не делясь. Зачем ему идти к тебе в твой Токсичный бизнес, отдавать всю прибыль тебе и ждать жалкий процент?

Такое взаимодействие снижает добытую пользу одним,



за счет того, что её получает другой. Поэтому это никогда и не работает.

В «Экологичном бизнесе» принцип взаимодействия другой. Да, там действительно все работают на результат. Но за счет правильной организации взаимодействия сотрудников возникает синергия:

- Тот, кто умел зарабатывать в одиночку 50 000 рублей, в такой компании зарабатывает 100 000 рублей;*
- Тот, кто работая в одиночку, может сделать одностраничник, в такой компании «поднимает» проекты типа mail.ru;*
- Тот, кто в одиночку управлял транспортными перевозками из 4 грузовика, в такой компании управляет 150-ью машинами.*

Эффект синергии возникает в Экологичном бизнесе везде, куда ни глянь. Собственнику не нужно трястись за то, что сотрудник уйдет и уведет с собой базу клиентов или откроет конкурирующую фирму. Он нанимает людей не для того, чтобы выжимать из них то, что они умеют. А для того, чтобы в его компании люди могли больше, чем в одиночку.

Это тот случай, когда левый и правый глаз поодиночке видят картину под разными углами. Но когда вы смотрите двумя глазами сразу – вы начинаете видеть то, чего никогда не увидели бы, глядя лишь одним глазом по очереди – трехмерное изображение. Это и есть эффект синергии, когда  $1+1=4$ .

Чтобы прийти к изменениям, необходимо видение результата: какой должна быть компания, которой я управляю. И решимость к нему идти.

Иногда меня спрашивают: «А как заставить сотрудников принимать изменения, которые мы внедряем? Они все саботируют».

Принцип, которому я следую, также находится в рамках синергии. В одном из своих проектов я менял систему мотивации 4 раза за 3 месяца и каждый раз сотрудники поддерживали эти изменения. Всё дело в том, что изменения были основаны на принципах Экологичного бизнеса:

- 1. Изменение должно быть выгодно собственнику;*
- 2. Изменение должно быть выгодно сотруднику.*

Если хотя бы один из принципов не удовлетворяется, то будет саботаж изменений.

Выгода – это ресурс или конечный результат, высвобождаемый из-за изменений. К примеру: новая методика позволяет сотруднику выкапывать такое же количество ям за меньшее время. Высвобождаемый ресурс – время. Бизнес собственника может создавать больше ям, а значит – больше зарабатывать. Высвобождаемый ресурс – деньги.

Каждый раз, когда я вносил изменения в систему мотивации, я сообщал сотрудникам, что моя цель – чтобы они работали меньше, а зарабатывали больше. Такой мотив им

понятен и они с радостью его поддерживали. В некоторых случаях, перед тем, как вводить изменения, я делал выплаты окладов по привычной им схеме, а рядом клал бумажку, на которой был указан размер оклада, если бы они работали по новой схеме.

Результаты могли выглядеть к примеру так:

В первой системе мотивации менеджер добывал 1 (одно) согласие клиента на наше предложение, делая более 900 звонков за 7 дней. И зарабатывал 6900 рублей.

– Среднее количество звонков в день: 128

– Стоимость 1 звонка – 7,6 рублей.

В финальной версии системы мотивации он добывал 29 согласий клиентов, делая 546 звонков, и зарабатывал 5600 рублей за 7 дней.

– Среднее количество звонков в день: 78

– Стоимость 1 звонка – 10,2 рубля

Сотрудник проработал меньше, заработал больше в пересчете на 1 день. Для собственника стоимость согласия в первом варианте – 6900 рублей. Во втором – 193 рубля.

Всем выгодно и все счастливы:

– Менеджеры работают меньше, результаты дают больше;

– *Собственник платит меньше, результат получает больше.*

Секрета нет, используются принципы Экологичного бизнеса.

# Что нужно знать о продажах

Самая востребованная профессия в наше время – менеджер по продажам. Человек, который умеет продавать, однозначно голодать не будет. Поэтому я бы рекомендовал всем школьникам зубрить не учебник геометрии супругов Смирновых, а книги Джея Абрахама и Дэна Кеннеди. Я внушаю эту мысль и своему сыну. Надеюсь, она найдет путь к его сознанию, пробив установки мамы и целой армии учителей.

Знать геометрию, конечно, не плохо, но 99% взрослых людей ее в жизни не используют. В то время как умение продавать используется ежедневно. И эти же 99% страдают от того, что не могут продать себя на собеседовании в успешную компанию; вынуждены сбрасывать цену на старенькую машину или квартиру, лишь бы ее купили; заглядываются на красоток на экране монитора, потому что не сумели преподнести себя им в жизни; пробуют начать предпринимательство и разочаровываются, потому что «не покупают»... В общем, сплошь и рядом жизнь показывает, что для выживания жизненно важно владеть искусством продаж.

Владеющий искусством продаж получает все сливки. С ним хотят иметь дела бизнес-партнеры. Ему охотно отдают деньги покупатели. Им дорожат работодатели. Его любят женщины. И не только за то, что ему охотно отдают деньги покупатели! В целом, люди тянутся к нему, каким-то нутром

ощущая, что находясь в радиусе его влияния, их личная выживаемость тоже увеличивается.

Не проходит и дня, чтобы у меня в ленте не появлялись запросы типа *«Порекомендуйте толкового продавца»*, *«Нет ли на примете крутого специалиста по продажам?»* Большинство таких запросов – это крик о помощи от собственника бизнеса, который «висит на волоске»...

Но так ли важно иметь в бизнесе специалиста, который круто умеет продавать? Загляните в МакДональдс.

Туда набирают людей, которые в обычной небольшой компании не смогут даже коммерческое предложение отправить. При этом – ротация кадров там просто бешеная. Некоторые связывают одно с другим и говорят: «Так потому ротация и бешеная, что набирают, кого попало. Нууу дебиилы».

При этом объем продаж сети растет по 150% ежегодно. Круто для «дебилов», правда? Секрет успеха сети в том, что изначально ставки делались не на человеческий фактор. То бишь, не на тех, кто умеет продавать. А на грамотно выстроенную систему продаж. Сами подумайте, если бы собственники делали ставку на человеческий фактор, на тех, кто владеет искусством продавать, то сколько таких людей потребовалось бы только для сети ресторанов в России, которых насчитывается 546 точек? Да еще и платить им зарплату в 20 тыс. рублей. Если бы братья Макдональды делали ставку на человеческий фактор, то в лучшем случае, о МакДональдс знали бы только в Калифорнии, где они и открыли

первое заведение.

Феноменальные успехи их бизнеса – в полной автоматизации прохождения сделки. Начиная от рекламы на билбордах и завершая криками «Свободная касса!».

Поведение клиента смоделировано на бумаге, прописаны ключевые точки воздействия на его решения: где нужно ставить ресторан с точностью до метра; каков должен быть план зала; какие должны быть столы и стулья, чтобы клиенты не задерживались в ресторане долго; в какой момент и что должен сказать Оператор кассы, чтобы продать вам пирожок с вишней. Обратите внимание, что его предлагают точно в определенный момент времени. И, кстати, вам его не предложат, если после перечисления того, что вы хотите скушать, вы скажите слово «Всё!». В инструкции оператора это тоже прописано, что в этом случае ничего предлагать вам больше не нужно. И он не предложит, потому что его не выпустят на линию, пока он не сдаст экзамен на знание многостраничной инструкции.

Система продаж – вот основа бизнеса в нашу, постиндустриальную эпоху. Владение искусством продаж – это крутой и необходимый навык лично для человека. Но для развития бизнеса это все равно, что первоклассный моторист на баркасе, который давно вышел из строя. Если система не работает или вообще не построена, моторист ничем не поможет.

И уж лучше вам иметь плохого моториста на отлаженном, работающем баркасе... Хотя, совсем прекрасно – когда

и баркас на ходу и моторист первого класса!

Вот список того, что должно быть в системе продаж, которая принесет вам живительный поток денег:

- Сформированное ПВИ;
- Сформированная Воронка продаж – подробная модель пути клиента от момента знакомства с вашим предложением, до момента покупки;
- Система управления взаимодействием с клиентами. Лучшая система для управления продажами, в которую отлично встраивается Воронка любой сложности;
- Регламенты и Сценарии.

Вырастаем из коротких штанишек, друзья. Экологичный бизнес – это система! Это не личные продажи.



# Случай из практики: Семь касаний

Первую свою большую продажу я сделал, не имея никакого бизнеса. У меня не было ни продукта, ни какой-либо вразумительной услуги. А сумма сделки составила больше полумиллиона рублей. Я был один. Без работы и собственного дела. Читайте дальше, и вы узнаете, как я это сделал пошагово.

## *У меня не было продуктов или услуг*

И это ключевой момент. Именно поэтому я не бегал по городу, пытаясь их кому-нибудь «впарить». Вместо этого, я сосредоточился на проблеме, которую мог бы решить, и на этом заработать. Но не будешь же бегать и кричать: «У вас есть такая проблема? А у вас? А у вас?». Звучит смешно. Поэтому все, что мне оставалось – описать проблему, которую я могу решить, разместить это описание на одной из крупных досок объявлений и ждать, что кто-то прочитает и узнает в этом описании себя. Первое касание.

## *Я не спешил говорить о цене*

Долго ждать не пришлось. Однажды зазвонил телефон, и голос в трубке попросил рассказать, сколько стоят мои услуги. И это первая ловушка, которую я успешно обошел. Вы ведь помните, что у меня не было никаких услуг? Я вот помнил. И поэтому прямо сказал, что я не оказываю услуги. Я решаю конкретные задачи, и цена зависит от сложности

задачи. И мы можем обсудить это при личной встрече. Голос в трубке согласился на встречу. Второе касание.

### ***Я был готов отказать***

Мы встретились. Со мной беседовали два собственника крупной компании, в штате которой было больше сотни человек. И они не смогли мне сказать, какую конкретно задачу хотели бы решить. Я описал задачи, которые я решаю и твердо сказал: «Звоните, когда будете понимать, что конкретно хотите». И ушел. Третье касание.

### ***Телефон – только для назначения встреч***

Прошло две недели, и они мне снова позвонили. Они подготовились и смогли сказать, что конкретно хотят, желая услышать цену. Но в ответ слышали, что цена будет известна, когда я проведу аудит и будет понятен фронт работ. Четвертое касание.

### ***Прежде чем лезть под юбку, поцелуй***

Уже сейчас стало понятно, что это может стать крупным контрактом. А значит, нужно сначала продать что-то, что будет раз в 10 дешевле основного контракта. Это называется – тестовый продукт. Я решил, что проведение аудита должно стать таким продуктом. И назначил цену, равную среднему месячному окладу. Они согласились. Пятое касание.

### ***Тестовый продукт должен быть WOW!***

Мы провели встречу, я собрал информацию о компании. Уже сейчас всем стало понятно, что компания имеет проблемы. Я взял таймаут на подготовку отчетов. И сделал это

блестяще. 30-ти страничный отчет, в полном цвете, с инфографикой, с жесткой обложкой, в пластиковом переплете и на пружинке. Когда они взяли его в руки, прозвучало скучное: «С таким отчетом уже сейчас хочется продолжать сотрудничество». Шестое касание.

### *Дайте клиенту выбор*

Перед тем, как говорить о цене, всегда нужно предложить несколько вариантов решений. Среди которых ваше решение должно быть лучшим. Это не значит, что нужно предлагать заведомо худшие варианты, кроме вашего. Не пытайтесь обдурить клиента. Он не глупее вас. Это значит, ваше решение действительно должно быть лучшим среди остальных лучших решений. Я клиенту предложил три решения: внедрять самому улучшения по моей методике; нанять человека, который внедрит их по моей методике; нанять меня. При этом я посчитал, сколько будет стоить по времени и по деньгам каждое решение. Третье решение было самым дорогостоящим. Но работу со мной клиент уже «пощупал». И ему понравилось. А остальные решения ему были не знакомы и рискованны. Поэтому со мной был заключен контракт стоимостью более полумиллиона рублей. Седьмое касание.

*Крупные сделки всегда лежат через множественные касания.* Это очень похоже на ухаживания. Прежде чем кавалер получит доступ к самому вкусному, ему нужно поухаживать и расположить даму к себе. Ровно также и в продажах. Сначала вам нужно расположить клиента к себе и только по-

том говорить о больших цифрах.

Чем крупнее сделка, тем больше касаний вам нужно сделать. И вам нужно ПРИДУМАТЬ, как растянуть это количество, чтобы у вас было время получить доверие и расположение клиента, чтобы он вам сказал «Да!».

# **Мета-уровень бизнеса: решение задач других людей**

У меня есть идея, которая вызывает приступ гнева и критики у многих предпринимателей.

Вот она: чтобы начать Экологичный бизнес, вам не нужно производство и склады, забитые изделиями на продажу. Вам не нужны инвестиции или накопления, которые вы потратите на то, чтобы произвести тысячи каких-то изделий, а затем суетиться и пытаться их «впарить» другим людям. Вам нужен простой навык, о котором я напишу ниже.

У меня есть еще одна идея, которая взрывает многим мозг. Чтобы быть классным менеджером по продажам, вам не нужно глубоко погружаться в знание продукта, который вы продаете. Лично мне хватает 5—6 вопросов о любом (!) продукте, чтобы начать его успешные продажи.

Менеджеры, которые погружены в продукт, часто превращаются в парней, которые имеют молоток и им всюду мерещатся гвозди. Какой бы запрос клиент не сделал, они тут же начинают рассказывать о том, что именно их продукт в этом лучший.

Бизнес — это не производство. А продажи — это не «впаривание».

***Бизнес — это Решение задач других людей, поставленное на поток!***

Объясню. Так или иначе, мы пользуемся разными решениями для одних и тех же задач. К примеру: для фиксации информации мы можем использовать ручку, и именно так мы и делали в большинстве случаев еще 20—30 лет назад. Если нужно фиксировать много информации – использовали пишущую машинку. Ручка и пишущая машинка – это два Решения одной и той же задачи.

В одном случае лучше подходит ручка – ее легко носить в кармане, она не стесняет передвижение, прекрасна для фиксации небольших объемов информации. Если объемы информации большие – рука пишущего начинает уставать, скорость фиксации информации не высока, и для решения такой задачи лучше подходит пишущая машинка. Да, она громоздкая, тяжелая, ее не просто носить с собой. Поэтому пишущие машинки не использовали для фиксации малых объемов информации.

Так было до тех пор, пока люди не изобрели лучших решений для фиксации информации. Сначала ноутбук пришел на замену пишущей машинке. Ноутбук позволяет фиксировать информацию с той же скоростью, но с меньшим количеством ошибок. А, значит, можно экономить на бумаге и перепечатке, если вдруг ошибка допущена.

К тому же, он значительно легче. С приходом повсеместного интернета снизилась необходимость в бумаге, которая служила носителем информации для фиксации ручкой. Теперь информацию фиксируют при помощи смартфонов,

планшетов, компьютеров и ноутбуков. А носителем выступает всемирная паутина. Эти решения удобнее, и поэтому люди стали отказываться от менее эффективных решений: пишущих ручек и печатных машинок.

Разумеется, однажды появятся еще более эффективные решения, чем те, которые все мы сейчас используем. И тот, кто эти решения внедрит – будет зарабатывать. А тот, кто будет пытаться торговать старыми решениями – будет нести убытки и удивляться, почему клиенты не хотят платить деньги, ведь склад завален изделиями.

***Решения задач – вот на чем строится успешный бизнес***

Решения задач – это мета-уровень бизнеса! Это та идея, из которой вытекает вообще все остальное. Понимание своей целевой группы, ПВИ, УТП, воронка продаж, маркетинговая стратегия, миссия компании, мотивация сотрудников... да вообще все!

# **Как использовать Решения при построении процессов в отделах продаж**

Когда я нанимаю новых менеджеров, я трачу кучу времени на то, чтобы положить им в голову эту идею: мы не продаём услуги и продукты.

***Мы с вами помогаем клиентам выбрать лучшее решение для волнующих их задач!***

Идея о том, что хороший менеджер по продажам должен «закрывать на продажу» каждого, кто к нему обратился – это чушь. Я не знаю, кто её придумал.

Вот критерии хорошего менеджера по продажам в моих компаниях:

## **Определять «своих» и «чужих»**

Нельзя тратить время на тех клиентов, кто у нас не купит, пытаться уговорить их все-таки купить. Вы потратите в 10 раз больше времени с низкими шансами на удачу. Это же время вы могли потратить на тех, кому это действительно нужно.

## **Выяснять задачи клиентов, а не их потребности**

Рядовой менеджер не обучен проводить психоаналитические сессии с закупщиком запчастей для токарных станков и никогда не сможет понять, какие же потребности у этого человека. Зато очень легко сможет выяснить, какую задачу



тот хочет решить.

**Подобрать для клиента лучшее решение его задачи**

Менеджер обязан знать какие решения компания применяла или имеет возможность применять для задач, подобных найденным у клиента. А если оказалось, что решений под задачу клиента нет – поднять этот вопрос перед руководством.

Эти идеи – это то, чем пропитана каждая компания, которую я развиваю. Это – душа компании.

Скрипты, регламенты, системы контроля по KPI, чек-листы и CRM, все оцифрованные бизнес-процессы – это мясо.

Без идеи ваш бизнес будет похож на зомби. Это токсично. Без оцифрованных бизнес-процессов – на бесплотное привидение. И это токсично.

# Формула прибыльного бизнеса

Я всегда с любопытством слушаю предпринимателей. Кто с чего начинал. Кто как пришел к системному бизнесу и высокой прибыли.

Я заметил, что все проходят по одному и тому же пути. Кто-то выходит на него раньше, кто-то позже. Но путь один. И держится он на двух принципах.

# Принцип личной диалогоспособности

Говоря проще – умеете ли вы продавать. У вас есть идея, товар или услуга. Вы общаетесь с человеком и заставляете его принять ваше предложение в обмен на деньги или место в компании. То, насколько вы успешны в этом, можно отразить в двух показателях:

## 1. Размер сделки

Вспомните, какую максимальную сумму в рублях вы выигрывали от одной сделки. Пять тысяч? Десять? Сто? Миллион?

## 2. Степень повторений

Насколько вы способны повторить заключение сделки с доступным вам размером. Из 10 встреч, вы заключаете 1 сделку? 3? 9?

Диалогоспособность – это главное качество людей, наличие которого гарантирует возможность договориться в парадигме win-win, то есть, когда оба остаются в выигрыше. Рассмотрение этого вопроса особенно важно при проведении переговоров.

С диалогоспособными как-то по особенному легко. Они не говорят двусмысленно, не скрывают свои намерения, не давят, не принуждают, не оценивают вас и ваши поступки, не делают вас виноватым и не пытаются ограничивать вас в чем-либо. Такие люди эмоционально открыты, легко

говорят, что им от вас нужно, готовы к совместному поиску решений, информируют вас о своих опасениях и беспокойствах. При условии, что вы сами диалогоспособны.

В основе этого лежит понимание своих намерений и управление ими. Часто люди путают термины Намерение и Цель. Цель – это то, чего вы хотите достичь, совершая поступки. Намерение – это то, что обуславливает ваши поступки и является их причиной. Цель лежит в будущем. Намерение – в прошлом.

К примеру, на мероприятиях мне часто говорят: *«Моя цель – удвоить доход через два месяца!»*. Тогда я спрашиваю: *«Что вы делаете сейчас, чтобы достичь этой цели?»*. Часто в ответ слышу: *«Ну прямо сейчас мы этим не занимаемся, у нас много текучки»*. Знаете, что это означает? Что у человека нет намерения удвоить доход.

Железное правило звучит так: Поступки = Намерению. Потому что ваши поступки – это следствие вашего внутреннего замысла, который лежит на подсознании и часто вам самим не известен.

Мне написал один человек в обсуждениях в моей группе Вконтакте: *«Я бы пришел, если бесплатно. У меня намерение такое – прийти бесплатно»*. Что же на самом деле видно в этом коротком комментарии?

Человек использовал два слова: «бы» и «если». Таким образом, он описывает условия, при которых, как ему кажется, он бы посетил мероприятие. Кажется ему – потому что в ре-

альности таких условий нет, и это его предположение, которое еще следует проверить, такие условия создав. Но, что совершенно определенно, при существующих условиях, у него нет намерения посещать мероприятие. Это демонстрируют его слова. А слова – это уже поступок, отражение внутренних замыслов.

Зачем же тратить время и усилия, чтобы написать такой, пусть и короткий, комментарий, если намерений прийти у человека нет? Ответ – ненамеренное поведение. Это отдельный тип поведения, который имеет реактивную природу и отсутствие какого-либо замысла.

Автолюбитель, которого подрезали, желая проучить обидчика, попадает в аварию и теряет 5 часов своей жизни на оформление ДТП. Было ли у него намерение потратить 5 часов на это? Определенно – нет. Это случилось из-за его реактивного поведения. Вы просматриваете вечером новости, и ваш знакомый стучится к вам в «личку» с вопросом: «Привет, как дела?», вы общаетесь 40 минут ни о чем и потом вы думаете, что лучше бы посмотрели фильм. Самое интересное, что так же думает и он. Вы оба имели намерение потратить впустую 40 минут? Нет.

С низкой диалогоспособностью, размер сделки и повторяемость низкие или вообще отсутствуют. Такому собственнику будет сложно запустить бизнес, требующий высоких навыков продаж.

Представьте, вам нужно провести встречу с управляющим

Лахта-центра и получить контракт на сумму более 15 млн. рублей на услуги клининга. А ваша максимальная сделка – 50 тыс. рублей, которую вы заключили однажды, продав услуги по разработке сайта.

Исход такой встречи очевиден. Вы просто не имеете навыка заключения сделок на такие суммы. Попытки нанять менеджера тоже не решат проблему. Менеджера нужно как-то научить заключать такие сделки. А вы не умеете...

Все успешные собственники, которых я видел в своей жизни, могут на раз заключить контракт с клиентами своего бизнеса. Это позволяет им использовать второй принцип, а именно...

# Принцип потока продаж

Успешные собственники знают – нельзя сосредотачиваться на заключении одной сделки. Какой бы большой и длинной она ни была. Кажется, что такие сделки – ключ к счастливому бизнесу. Заключил один раз и кормишься остаток жизни.

В реальности так не бывает. Компании закрываются, меняют направление деятельности или подрядчиков. Выстраивать бизнес на основе ключевых клиентов – рискованно.

Я не встречал собственников крупных стабильных компаний с такой стратегией.

Правильная стратегия – создать непрерывный поток заключения сделок!

Конечно, вы уже не сможете заключать сделки сами. Разорветесь. Поток продаж можно создать, используя только наемных сотрудников. Когда вы освоили первый принцип, вам остается делегировать ваш навык своим сотрудникам.

Это не так сложно, как кажется. Пусть один займется привлечением внимания клиентов, другой вовлекает, а третий заключает сделки. Вспомните, как тушат пожары в деревнях – стоит цепочка людей и они передают ведра с водой друг другу. Эффективность такой модели чрезвычайно велика. Если бы они бегали с ведрами поодиночке – ничего бы не потушили.

Поток продаж – это не беготня за клиентами, а их вовлечение в процесс продаж при помощи помощников – ваших сотрудников.

Итак, всего 2 принципа:

1. Принцип диалогоспособности по величине сделки и частоте повторений;
2. Принцип потока.

Осваиваете первое, переходите ко второму. Сначала учитесь продавать, чтобы позже не продавать самому.



# Бизнес как идея или как решение проблемы?

Считается, что успешный бизнес начинается с удачной идеи. А я убежден, что успешный бизнес начинается с точных наблюдений за реальными людьми. Потому что именно благодаря этим наблюдениям мы замечаем имеющиеся у них проблемы. И уже на основе этого, в голову может прийти идея, как решить эту проблему.

Недавно у меня был разговор со знакомой, которая попросила оценить жизнеспособность её бизнес-идеи. Суть заключалась в том, чтобы создать для школьников 8—11 классов и их родителей сервис, который бы помог правильно определить профессиональное направление для дальнейшего обучения в ВУЗе. Основной этой идеи послужил собственный опыт знакомой. Её мама настояла, чтобы она поступила в Технологический институт и после выпуска из него она работает совершенно в другой сфере, никак не связанной с полученным образованием.

Как определить, жизнеспособна ли эта идея? Очень просто! Нужно задать всего три вопроса и честно на них ответить.

*Вопрос 1:* Какую проблему будет решать этот сервис?

*Ответ знакомой:* Решает проблему неправильного выбора профессии.

Ок. Ответ засчитан. Дальше интереснее.

*Вопрос 2:* Чья это проблема?

*Ответ знакомой:* Ребенка и родителей.

Ответ не верный. И на этом идею можно похоронить.

В чем же подвох? В том, что неправильно определена целевая аудитория.

Деньги платит только тот, кто имеет проблему, к которой мы предлагаем решение.

Знакомая начала возражать: «Но ведь из институтов выходит куча народу, которые не могу найти работу! Неужели родителям, которые через это прошли, не будет это интересно? Разве это не было бы твоей проблемой, случись с твоим ребенком такое?». И так далее...

Как, не погружаясь в эти детали, найти правильный ответ? Для этого нужно задать правильный

*Вопрос 3:* Кто конкретно пытается решать имеющуюся проблему?

Есть ли родители, которые пытаются решать озвученную проблему? Ответ: нет! Потому что родители, которые уважают выбор своего чада, не будут навязывать ему свое мнение по поводу выбора ВУЗа. А значит, и проблемы у таких людей не будет. Им предложенное решение не актуально.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.