

Майк Саутон, Крис Уэст

# Заметки на салфетках

Как за кружкой  
пива придумать  
бизнес и  
превратить его  
в стоящее дело

Второе  
издание



**Майк Саутон  
Крис Уэст**

**Заметки на салфетках.  
Как за кружкой пива  
придумать бизнес и превратить  
его в настоящее дело**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=9638954](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=9638954)*

*Заметки на салфетках. Как за кружкой пива придумать бизнес и превратить его в настоящее дело: Олимп – Бизнес; Москва; 2013  
ISBN 978-5-9693-0202-0*

### **Аннотация**

У вас возникла отличная идея, и вы думаете, что на ее основе можно построить прекрасный бизнес. Но как действовать дальше? Советы вы найдете в этой книге. Она послужит вам проводником на трудном пути, ведущем от первых наметок к основательному, устойчивому и прибыльному делу, расскажет об уроках, которые большинству людей приходится усваивать на собственном горьком опыте, и о ловушках, о которых любой начинающий бизнесмен предпочел бы знать заранее. Вы поймете, что рост и развитие бизнеса подчиняются естественным

закономерностям, и сможете выработать правильную схему действий. Эта книга содержит опыт ряда успешных предприятий Майка Саутона; она насыщена советами и наставлениями, полезными всем начинающим бизнесменам – и тем, у кого уже есть своя компания, и тем, кто только собирается ее создать.

# Содержание

О книге	6
Об авторах	13
Предисловие Карана Ф. Билимории, основателя и главного управляющего компании Cobra Beer Ltd	15
Предисловие Чарлза Данстоуна, основателя The Carphone Warehouse	17
Предисловие ко второму изданию	19
Введение	22
Бизнес – дело простое	25
...«На что я гожусь?»	28
Предприниматели...	29
Конец ознакомительного фрагмента.	35

**Майк Саутон, Крис Уэст**  
**Заметки на салфетках.**  
**Как за кружкой пива**  
**придумать бизнес**  
**и превратить его**  
**в настоящее дело**

© Michael Southon and Christopher West, 2002, 2005

© ЗАО «Олимп – Бизнес», перевод на рус. яз., оформление, 2013

© Электронное издание. ООО «Альпина Пабlishер», 2013

\* \* \*

# О книге

У вас возникла отличная идея, и вы думаете, что на ее основе можно (в принципе) построить прекрасный бизнес. Но как действовать дальше?

Советы вы найдете в этой книге. Она послужит вам проводником на трудном пути, ведущем от первых наметок к основательному, устойчивому и прибыльному делу. Она расскажет вам о том, чего вы не найдете в других книгах, – об уроках, которые большинству людей приходится усваивать на собственном горьком опыте, и о ловушках, о которых любой начинающий бизнесмен предпочел бы знать заранее.

Апробировать замысел, найти наставника, подобрать нужных людей и создать им стимулы для работы, привлечь и удержать первого клиента, решить, как развивать дело дальше, – вот ключевые этапы превращения хорошей идеи в настоящий бизнес.

Эта книга содержит «дистиллированный» опыт серии успешных предприятий Майка Саутона; она насыщена советами и наставлениями, полезными всем начинающим бизнесменам – и тем, у кого уже есть своя компания, и тем, кто только собирается ее создать.

Мне очень нравится эта книга... умные, дельные

рекомендации.

*Сэр Джерри Робинсон (из выступления на радио BBC 4)*

Все в точку!

*Фил Ти, основатель компании RiverSoft PLC*

Если бы меня попросили рекомендовать начинающему основателю компании в любой точке мира одну-единственную книгу для чтения, я выбрал бы эту.

*Роберт Саммон, автор книги «Weird Ideas That Work»*

Побуждающее к размышлениям, практически полезное и остроумное чтение.

*Найер Хуссейн, сооснователь компании McGeoch Technology*

«Заметки» – честная и полезная книга, она работает.  
*Стив Паккард, автор электронной игры «Trivial Pursuit»  
и основатель сайта whereonearth.com*

...Эта книга пойдет вам только на пользу. Вы получите ценные советы и обогатитесь опытом людей, которые испробовали все собственными руками и добились успеха.

*«Evening Standard»*

Помимо всех прочих достоинств, «Заметки» демонстрируют сугубо практический, абсолютно здравый, свободный от поверхностности подход к делу. Живому изложению сопутствуют глубоко продуманные

советы – такое нечасто встретишь в подобных книгах.  
*«Training Journal»*

...Руководство по новаторскому мышлению, полное продуктивных идей.  
*«Word»*

Потрясающе точное описание предпринимательства: я зачитывал в офисе отдельные страницы, и люди громко смеялись.

*Питер Холл, основатель компании The Wandehoe Consultancy*

Время от времени авторы задорно, но ненавязчиво бросают вызов расхожей мудрости других книг на данную тему. Страстную веру в свои идеи они выражают остроумно и занимательно. Эта книга – не только для предпринимателей. Опыт реальной деятельности на «передовой» бизнеса, поданный умно и непринужденно, – поучительное и приятное чтение для менеджеров любого звена и их подчиненных.

*Иан Макичеран, FCMI*

На мой взгляд, в этой книге есть все. Она должна стать настольным справочником для всех сотрудников, менеджеров и основателей новых компаний.

*Профессор сэра Кристофер Эванс, кавалер ордена Британской империи, основатель компании Merlin Biosciences*

Майк и Крис великолепно понимают, как нужно



разворачивать новое дело.

*Тим Смит, разработчик проекта «The Eden Project»*

Что мне по-настоящему понравилось в этой книге – ее легко читать. У меня на полках полно книг, брошенных на середине, – они, наверное, уже давно помогли бы, имея я терпение их одолеть. А вот «Заметки» я прочел в один присест: книга отличная, точно по мне.

*Саймон Вудрофф, основатель Yo Sushi!*

Свежо и очень интересно.

*Ричард Донкин, «Financial Times»*

После выхода первого издания мы получили сотни электронных писем от предпринимателей – почти все комплиментарные. Ниже мы приводим подборку отзывов, выбранных совершенно произвольно (единственный механизм селекции – оповещение избранных с просьбой разрешить цитирование их посланий: здесь помещены высказывания лишь тех, кто дал согласие).

«Заметки» – лучшая книга из всех, какие я читал о создании и развитии бизнеса. Сам я организовал компанию чуть ли не в кладовке и дорастил ее до 25 человек только за счет доходов. Так что ваши советы для меня родные.

*Алистер Хеслон, Business Integration Technologies*

Просто восхищен «Заметками». В них –

квинтэссенция всех моих размышлений о собственном предприятии, привычный язык. Я испытал настоящее воодушевление и «проглотил» книгу за два часа! Она просто заставила меня доработать бизнес-план до уровня, позволяющего искать финансирование.

*Крейг Хунер, Echobubble*

Я только что прочитал «Заметки» и не могу сказать о них ничего, кроме хорошего. Я – технарь и вот впервые понял, чего стоит организовать бизнес. По моему, очень полезная книга.

*Крейг Варди*

Отличная книга. Буду рекомендовать ее другим.

*Майк Босс, The Boss Corporation*

Только что закончил читать «Заметки» и хочу сказать: «Спасибо». Книга мне очень понравилась: компактная, все по делу и, кроме того, внушает решимость. Теперь я, пожалуй, достану свой «черный список» сногшибательных идей и подумаю над ним.

*Джон Алэн, Green Anvil Ltd*

Я прочитал вашу книгу «Заметки на салфетках» и просто влюбился в нее. Она действительно изменила мою жизнь.

*Мэтью Бэнкс, студент, изучаю бизнес*

Книга правдивая и точная – стимулирующее чтение. Рекомендую всем, кто ищет чего-то лучше

«поточных» публикаций о предпринимательстве.

*Джейсон Керзон*

Я начал читать «Заметки» в пятницу и закончил в субботу. Отличная книга, исключительно дельная. Я теперь знаю, что нужно для развития моего бизнеса.

*Крейг Дафф, Interad*

Книга очень понравилась. Она помогла мне пережить трудный период – вместе с «Алхимиком», электронным курсом позитивного мышления Брайана Трейси, идеями Ганди и Аун Сан Су Чжи!

*Джон Мэтьюз, Big Picture Movies*

Поздравляю! Первая и единственная книга, которая заставила меня смеяться от души (и не один раз). Стимулирует мысль, поднимает настроение.

*Барнаби Харрис*

Только что закончил читать «Заметки». Читая, много раз не мог удержаться от улыбки: уж не обо мне ли это написано?

*Ашок Шреста*

Спасибо за превосходную книгу.

*Энн Барон*

Я читала вашу книгу в самолете по пути домой и получила настоящее удовольствие. Множество отличных советов и столько же полезных методик, которые я опробую. Непременно рекомендую книгу

специалистам по коммерческому внедрению из нашего университета, чтобы они познакомили с ней ученых, заинтересованных в раскрутке своих идей. Думаю, все получат большую пользу.

*Л. Энн Гловер, профессор кафедры молекулярной и клеточной биологии, Абердинский университет*

Рад, что нашел такую приятную и читабельную книгу: она помогла мне воплотить мечту в реальность.

*Эндрю Балл*

# Об авторах

**Майк Саутон** – очень успешный серийный предприниматель. В 1980-х годах он вместе с коллегами основал The Instruction Set и сначала превратил ее в ведущую европейскую компанию, специализирующуюся на консалтинге и обучении в области открытых систем, а затем в 1989 г. продал нынешней Cap Gemini Ernst & Young. В 1990-х годах он работал с 17 новыми фирмами, две из которых – RiverSoft и Micromuse – впоследствии акционировались.

Майк является ведущим лектором и наставником в сферах предпринимательства и продаж. Он активно сотрудничает с региональными агентствами по вопросам развития, торговыми палатами, Business Links и The Prince's Trust, способствуя развитию предпринимательства в Великобритании. Особое внимание Майк уделяет работе со школами, внедрившими программу «Young Enterprise». Кроме того, он является приглашенным лектором в ведущих бизнес-школах страны.

**Крис Уэст** – писатель и журналист с образованием маркетолога и специалиста по связям с общественностью. Он автор романов и научно-популярных книг о бизнесе и путешествиях. Крис преподает предпринимательство и основы сочинительства. Обладая огромным опытом работы со стартапами и предприятиями малого бизнеса, он читает лек-

ции в Великобритании, странах континентальной Европы и в США.

Майк и Крис являются соучредителями тренинговой компании Beermat Learning, специализирующейся на обучении процессам коммуникации, инновациям и изменениям корпоративной культуры.

# **Предисловие Карана Ф. Билимории, основателя и главного управляющего компании Cobra Beer Ltd**

В Англии предпринимательство стало особым движением, и дух предприимчивости все больше заявляет о себе. Инновации и предпринимательство – вот что поможет нашей стране процветать в XXI столетии.

Уинстон Черчилль однажды сказал, что пессимист видит трудность в каждой возможности, а оптимист – возможность в каждой трудности. Предприниматели – оптимисты: они видят возможность в каждом больном месте, в каждой бреши рынка. Эти люди – особая порода: новаторы, ниспровергатели препятствий, провидцы. Каждый из них вынашивает идею, а идеи – суть творчества, новаторства, предприимчивости. Разница лишь в том, как кто обращается со своими идеями.

Позвольте мне рекомендовать книгу «Заметки на салфетках» – точно сформулированное, яркое описание потенциала предпринимателя и способов его реализации. В ободряющей, но реалистической манере Майк Саутон и Крис Уэст ведут читателя от первого «Эврика!» через последующие

ступени по пути к успеху.

Не забудем: они сами совершили то, что проповедают. Увлеченность, гордость и уверенность авторов сквозят на каждой странице этой книги. И ваши идеи, ваши цели заботят их не меньше, чем вас самих. «Заметки» – это опыт и здравый смысл, свободные от наукообразного жаргона, практические, реально осуществимые советы начинающим предпринимателям и призыв к внутреннему предпринимателю в каждом из нас.

*Каран Ф. Билимория, кавалер ордена Британской империи 2-й степени, доктор права*



# **Предисловие Чарлза Данстоуна, основателя The Carphone Warehouse**

Предприниматели – великие люди, но и им нужна максимальная поддержка. Они должны обладать ясностью цели, увлеченностью и энтузиазмом, чего так много в этой книге.

А еще предпринимателям нужно окружение замечательных людей, и этому фактору, актуальному на каждом этапе развития вашего бизнеса, авторы «Заметок» придают особое значение. Речь идет прежде всего о наставничестве – идее, которую мы претворили в жизнь в The Prince's Trust, когда объединили бизнесменов с опытными специалистами, всегда готовыми дать совет, контакты и моральную поддержку. Когда я организовывал компанию Carphone Warehouse, мне посчастливилось работать с выдающимся наставником – и это решило успех дела.

Заметки» – не очередная книга по теории предпринимательства. Она базируется на реальном опыте авторов, приобретенном ими на переднем крае событий. В книге собрано много мудрых мыслей – наслаждайтесь ими, извлекайте пользу из них. Я рекомендую «Заметки на салфетках» всем предпринимателям, стремящимся достичь успеха в своем бизнесе.

*Чарлз Данстоун, член совета The Prince's Trust,  
председатель правления The Prince's Trust Trading Limited*

# Предисловие ко второму изданию

Успех «Заметок» стал для нас приятным сюрпризом, и я хочу поблагодарить всех, кто ему способствовал, – прежде всего тех, кто пошел и купил книгу! В связи с этим Криса и меня попросили подготовить второе издание.

Просмотрев первоначальный текст, мы с удовлетворением отметили, что менять-то нужно всего ничего. После выхода «Заметок» мы познакомились со многими предпринимателями и представителями малого и среднего бизнеса (и помогли им), а по ходу дела (которое, надеемся, никогда не кончится) узнали массу нового. Но мы не нашли в первом издании ни одного места, которое пришлось бы полностью переделывать. Просто кое-что подправили здесь, уточнили там.

Единственная значительная перемена с 2002 года, когда появилась книга, – деловая среда. Эра «доткомов», наложившая свой отпечаток на первое издание, ушла в историю. Я вижу, как повсеместно растет бизнес, не затронутый последствиями этих безумных лет. На мой взгляд, не бывает времен, не подходящих для начала собственного бизнеса: мир постоянно меняется, открывая возможности людям талантливым и смелым, – но одни времена лучше других, а сейчас они просто великолепны!

Как я уже говорил в первом издании, «Заметки» – плод

совместной работы. За мной – предпринимательский опыт; вот чем объясняется местоимение «я», которое читатель будет постоянно встречать на страницах, написанных двумя авторами. Крис выложил на стол свои козыри – умение излагать живо и энергично плюс собственный опыт в бизнесе. Рейчел Сток из Pearson Education превратила нашу рукопись в чудную книжку, а самое главное – переживала с нами за ее судьбу.

Разумеется, этим дружеское участие не ограничивается. Многие наши знакомые просмотрели первый вариант рукописи и щедро поделились своими знаниями и опытом, несканозанно обогатив текст. Мы благодарим Билла Томсона, который придумал название книги (мы бились над ним не одну неделю, а Биллу хватило пяти минут), Мартина Рича и Эрика Ларсена из City University Business School, а также (в алфавитном порядке): Дейвида Байнза, Джона Бивора, Рейчел Гонзалес, Салли Джонс, Кристину Комафорд-Линч, Саймона Линфорда, Иана Массона, Рика Медлока, Джеми Митчелл, Грэма Мичелли, Ника Морено, Стива Паккарда, Дева Пейтела, Гая Ривли, Кэрол Сарлер, Джима Уайта, Питера Уоллеса, Криса Уэллера, Ника Флейсиака, сэра Кэмпбелла Фрейзера и Джерваса Хаксли.

Спасибо всем, кто был связан с The Instruction Set, – клиентам, сотрудникам, а особенно первому предпринимателю-«подкружечнику» Питеру Гриффитсу и другим «столпам» – Дейвиду Гриффитсу, Майку Баньяну и Энди Раттеру.

Не будь их, я бы, наверное, так и торговал чем придется...

Несколько слов о стиле. Наш предприниматель (равно как и любой член его команды) может быть как мужского, так и женского пола. Местоимения «он» или «его» явно не передают этого обстоятельства, но бесконечные «он и она», «его или ее» (либо «ее или его») могут быстро приесться, да и звучат плохо. Поэтому в большинстве случаев мы решили пользоваться выражением «оне» (singular they): «предприниматель и „их“ команда»<sup>1</sup>. Просим прощения у пуристов. Далее, мы находим довольно нескладным любимое экономистами словосочетание «товары и услуги» и предпочитаем говорить о «продуктах».

Я всегда рад получить замечания от читателей. Что я упустил? Что подсказывает ваш опыт основания и развития бизнеса? Могу ли я помочь в какой-нибудь деловой ситуации? Пожалуйста, направляйте все ваши предложения мне по адресу: [mike@beermat.biz](mailto:mike@beermat.biz) – или посетите сайт «Заметок»: [www.beermat.biz](http://www.beermat.biz).

*Майк Саутон Лондон, 2005*

---

<sup>1</sup> Поскольку подобное выражение при постоянном употреблении звучало бы утомительно и архаически-громоздко, я предпочел оставить простое «он» (при всей возможной его неpolitкорректности). – *Примеч. переводчика.*

# Введение

Как-то раз три приятеля сидели в пабе. Говорили, как это и бывает в пабах, о своем. Через два стола от нас компания молодых людей спорила о футболе, а за соседним столиком пожилая супружеская пара судачила о садоводстве. Мы же толковали о бизнесе.

У одного из нас родилась блестящая идея. У него всегда хватало блестящих идей, но на сей раз это было что-то особенное. Может, она сработает... Мы взяли еще по кружке пива и принялись обсуждать идею подробно, набрасывая заметки на салфетках, лежащих на столе (бумаги у нас не было).

Через пять лет в нашей компании The Instruction Set работало уже больше 150 человек. Вскоре мы продали ее и стали миллионерами.

Заработав деньги, я на некоторое время удалился от дел, но шесть месяцев спустя начал другой бизнес. Он не стал чистым «проколом», но реально так и не пошел. Теперь я даже рад этому, потому что эта неудача оказалась почти столь же поучительной, как и мои прошлые успехи. Затем я вошел в очередную команду, чтобы помочь в организации компании программного обеспечения, которая сейчас стоит больше миллиарда долларов. Поверьте, я делал это не ради опционов на акции, а просто ради удовольствия.

Ну а потом я, естественно, консультировал фирмы самых разных размеров на предмет предпринимательства.

Первое издание «Заметок» вышло под знаком чудовищного краха «доткомов». Да, теперь все позади, но, пожалуйста, учтите эти уроки и не ведите ваш бизнес таким образом!

**Дорога в ад**  
**Развитие бизнеса по модели**  
**интернет-компаний**

- ☞ **Найдите человека с привлекательной, на ваш взгляд, идеей**
- ☞ **Найдите нескольких магистров бизнеса: они разработают сценарий, благодаря которому эта идея принесет горы золота**
- ☞ **Цитируйте Кевина Костнера: «Если вы сделаете это, они придут»**
- ☞ **Найдите венчурного капиталиста, готового рискнуть несколькими миллионами фунтов**
- ☞ **Найдите любых специалистов, которые, как вдруг выяснилось, вам нужны (по продажам, бухучету и т. д.)**
- ☞ **Бегите быстрее из бизнеса с помощью IPO, пока не увязли в нем окончательно**

Вы ведь не допустите этих ошибок, не правда ли? Во вся-

ком случае, не в начале XXI века.

Конечно, нет. А вот как на самом деле следует развивать бизнес.



# Бизнес – дело простое

У многих этот тезис может вызвать раздражение. Однако я действительно убежден в его справедливости. Все неудачи в бизнесе, какие я видел – а я повидал их немало, – происходили потому, что самые простые вещи делались неправильно.

Конечно, успех в бизнесе невозможен без упорного и тяжелого труда – по двадцать часов в сутки, и так пять лет подряд. Но если вы любите свое дело, вы к этому готовы. С нужными людьми и хорошим стимулом вы будете получать удовольствие почти все время (но не все время – бизнес, разумеется, не настолько легкое дело).

Обратите внимание на оговорку «если вы любите свое дело». Если вы не ловите кайф от бизнеса – от идей, технологии, людей, – вам лучше ничего не затевать (по крайней мере, в коммерции). Умерьте свои финансовые притязания и поищите другое занятие, которое позволяет существовать и (что не менее важно) имеет какое-то значение.

Бизнес требует умения делать трудный выбор – не часто, но в самых ответственных ситуациях. Честно говоря, выбирать обычно не так трудно, как может показаться. В глубине души вы, как правило, обычно знаете, что делать; нужно просто собрать волю и решиться.

Конечно, **успех** в бизнесе  
невозможен  
без **упорного**  
**и тяжелого труда** –  
по двадцать часов в сутки,  
и так пять лет подряд

Для успеха не помешает и немного удачи – хотя, как говорил гольфист Гари Плейер, «чем больше я тренируюсь, тем удачливее становлюсь».

Но главное для успеха, на мой взгляд, – правильная схема действий. Собственно, именно этому и посвящена книга – правильной последовательности действий, начиная с тщательного анализа возможностей, отправной точки для органичного развития бизнеса, и до того момента, когда вы, быть может, встанете во главе организации, значимой для тысяч людей – покупателей, сотрудников, акционеров...

Успешный бизнес – живое существо. Его развитие, как и у всех живых существ, подчиняется естественным за-

кономерностям. Игнорировать их – себе во вред. Если вовремя не пересадить саженец, он погибнет; если пересадить окрепшее деревце не на ту почву, то очень скоро вместо пышной зеленой кроны, которой вы любовались в питомнике, вашему взору предстанут сухие ветви.

Многих, наверное, передернет от этого разговора о схемах. Разве бизнес держится не на чутье и воображении? Ведь он – скорее искусство, чем наука. Великим предпринимателям учебники нужны так же, как Моне или Рембрандту – картинки для раскрашивания.

Могу сказать одно: чем больше примеров удачного и неудачного бизнеса я наблюдаю, тем все более убеждаюсь в том, что для успеха нужно придерживаться определенного образа действий и что я уже вполне способен объяснять его другим.

Приблизительно так же пишут сценарии в Голливуде. Существуют строгие каноны развития интриги, позволяющие сделать сюжет увлекательным и заставляющие работать весь сценарий. Разумеется, сами по себе они не гарантируют успеха: если сценарист средних дарований, то и фильм выходит средненьким (но все равно профессиональным; кстати, именно такими заполнены пункты видеопроката). Чтобы выделиться, наряду с правилами нужны способности.

Поэтому свое путешествие к успеху в бизнесе вы должны начать с вопроса...

## ...«На что я гожусь?»

Расхожий образ энергичной молодой компании – группа единомышленников, сплотившихся под знаменем харизматичного лидера-предпринимателя. Однако в большинстве случаев все обстоит не так просто. Разумеется, центральная фигура – вроде непревзойденных Брэнсона и Роддик<sup>2</sup> – непременно должна быть. Но она – далеко не все и даже не половина того, что необходимо для успеха вашего дела. Вокруг каждого предпринимателя возникают концентрические круги из незаменимых людей, без которых бизнес не получится, а самому предпринимателю останется лишь мечтать или убеждать людей в пабах.

Моя книга адресована не только предпринимателям, но и людям, которые образуют эти концентрические круги, – людям не менее важным, чем предприниматели. Они не из разряда преданных пешек (и это может стать дестабилизирующим фактором); напротив, они – ключевые самостоятельные фигуры.

Каждый, кто хочет утвердиться в предпринимательской среде, прежде всего должен спросить себя: «Какая роль мне больше подходит?»

---

<sup>2</sup> «Символы удачи» современного британского предпринимательства – Ричард Брэнсон, владелец концерна Virgin Entertainments, и Анита Роддик, основательница компании Body Shop. – *Примеч. переводчика.*

# Предприниматели...

При всех возможных изъятиях (см. ниже) предприниматели – люди особого склада. А вы – из их числа? Вглядитесь в себя через призму предпринимательства и честно ответьте: вы такой?

Предприниматели уверены в себе. Они рождены оптимистами, они просто знают: «Я могу это сделать!» Оптимизм таких людей часто иррационален, но он буквально бьет из них ключом и способен воодушевить более скептических коллег. «Я могу это сделать!» – и они сделают это. Не нужно думать, что предпринимателям неведом страх – любой нормальный человек чувствует его; но, когда дело принимает серьезный оборот, их уверенность берет верх над страхом и они делают то, что нужно.

Предприниматели – личности харизматичные. Такие люди вдохновляют других. Они не просто «оптимисты в себе» – они делятся оптимизмом, излучают его и заряжают им окружающих. Неудивительно, что они притягивают людей – не безропотных и безынициативных, а энергичных, одаренных и настроенных на победу. Эта способность будет вырывать их вновь и вновь – в отношениях с деловыми партнерами, сотрудниками, инвесторами и, самое главное, с клиентами. Но это и прекрасно, поскольку у них практически безграничные запасы оптимизма.

Предприниматели **уверены в себе.**

Они рождены

**ОПТИМИСТАМИ;**

они просто знают: «Я могу это сделать!»

Я могу назвать несколько на первый взгляд очевидных исключений. Но при ближайшем рассмотрении выясняется, что в определенных условиях все предприниматели проявляют свою харизму. Например, у Билла Гейтса сложилась далеко не харизматическая репутация в обществе. Но мне довелось несколько лет назад наблюдать его с группой компьютерщиков: он притягивал их, как магнит.

Предприниматели обладают огромным зарядом энергии. Она может понадобиться им вся, до последней капли. Однако эти люди каким-то образом всегда находят ее резервы. Похоже, что все предприниматели, с которыми я знаком, спят меньше обычных людей.

Предприниматели одержимы работой. Они говорят только о ней. Не слишком хорошо для вечеринок, но полезно для дела.

Предприниматели честолюбивы. «Вот так открытие!» –

можете вы сказать. Однако честолюбие – органичный элемент предприимчивости. Правда, само по себе оно еще не делает человека предпринимателем и даже в наиболее общей форме – «Я хочу стать богатым!» – не вполне соответствует задаче. Честолюбие предпринимателя заключается в стремлении изменять определенные вещи и уверенности, что у него есть все необходимые для этого средства. Преобразовать можно все что угодно – от пошива одежды до применения сложного программного обеспечения. Что бы ни попало предпринимателю под руку, он готов изменить это по своему вкусу.

Предприниматели всегда торопятся. Им нужно не просто изменять вещи, но действовать быстро.

Похоже на вас? Отлично.

Теперь поговорим об изъянах.

Предприниматели самонадеянны. Они знают, что хороши и хороши во всем. При сильной команде – а без такой команды бизнес не будет процветать – они могут формулировать свою позицию более мягко: «Я хорош во всем. Но у меня нет времени делать все самому. Поэтому я доверяю другим людям финансы, продажи, обслуживание и т. д. и т. п.». Но даже и в такой ситуации команда должна остерегаться страсти шефа к вмешательству. Хуже всего, что это вмешательство часто бывает крайне непоследовательным. В один день шеф может перевесить все светильники в офисе, в другой – сядет на телефон и неожиданно примется названивать клиентам,

потом задумает переписать программы, а потом...

Самонадеянность – обратная сторона уверенности и убежденности. Убежденность далеко не всегда направлена во благо. Гитлер и Сталин тоже «знали, что правы». Вместе с тем в свою правоту верили Уинстон Черчилль и мать Тереза.

Если вы занимаетесь предпринимательством,  
обязательно обращайтесь

на **детали,**  
а главное,

**прислушивайтесь**  
к своим **ближайшим коллегам,**  
когда они обращают внимание на детали

Предприниматели манипулируют людьми. Если самонадеянность – обратная сторона уверенности и убежденности, то манипулирование – теневая сторона харизмы. Предприниматели используют людей. Они вдохновляют их, хорошо платят, они помогают людям добиваться результатов, которых те никогда не достигли бы сами, – но тем не менее используют людей.



Предприниматели не умеют замыкаться на одном деле и не любят доводить его до конца. У них постоянно возникают новые идеи. Они обожают мозговые штурмы, они дрожат от возбуждения при мысли о новых проектах: «Почему бы нам... А что если мы... И тогда...»

Скорее всего, это признак более существенной слабости – неспособности сосредоточиться. Я говорил, что предприниматели одержимы работой, и это действительно так. Вместе с тем они подчас неспособны сконцентрировать внимание на деталях в течение сколько-нибудь заметного времени. Они напоминают людей, которые, отгородившись от всего, что мы называем жизнью, безостановочно кружатся внутри своего маленького мирка со все большей скоростью. Если вы занимаетесь предпринимательством, обязательно обращайтесь внимание на детали, а главное, прислушивайтесь к своим ближайшим коллегам, когда они обращают внимание на детали.

Предприниматель может быть одержим конкуренцией. Я знаю одного человека, который основал компанию с единственной целью – разрушить бизнес соперников. К тому, как «правильно вести конкуренцию», я еще вернусь, а сейчас замечу лишь, что подобная одержимость может быть очень опасна и в коммерческом, и в человеческом плане. Если вы чувствуете в себе склонность скатиться на этот путь – остерегитесь. Сосредоточьтесь на улучшении своей позиции. Как говорит знаменитый гуру менеджмента Джеймс Браун,

«получи свое и не зарься на чужое».

# 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.