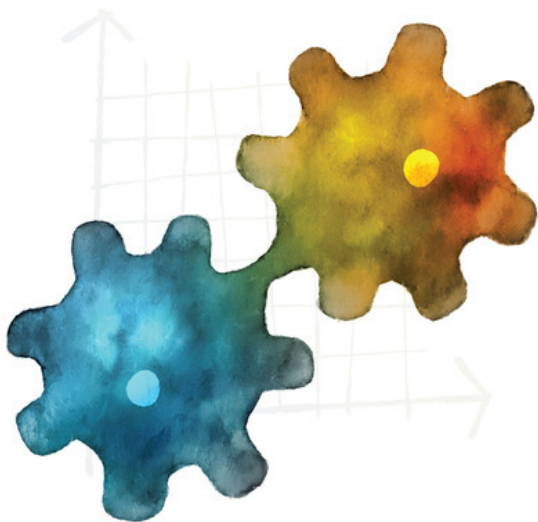


Ли Дункан

# Как удвоить бизнес

Стратегии преодоления барьеров  
на пути к высокому росту, обороту и прибыли



Одобрено  
Гильдией  
маркетологов

Книга рекомендована  
факультетом маркетинга  
РЗУ им. Г. В. Плеханова

**Ли Дункан**  
**Как удвоить бизнес.**  
**Стратегии преодоления**  
**барьеров на пути к высокому**  
**росту, обороту и прибыли**

*Текст предоставлен правообладателем*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=11034046](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=11034046)*

*Как удвоить бизнес. Стратегии преодоления барьеров на пути к высокому росту, обороту и прибыли / Ли Дункан: Претекст; Москва;*

*2014*

*ISBN 978-5-98995-093-5*

### **Аннотация**

Удвоение бизнеса – очень простая идея. Продавать в два раза больше, получать в два раза больше прибыли и приносить домой в два раза больше денег – все это очень привлекательно. Эти цели никак не ассоциируются с гигантскими усилиями, которые понадобились бы для, казалось бы, невозможного десятикратного роста. Иногда люди, занимающиеся бизнесом, думают, что секрет успеха – в тяжелом, упорном труде: засиживаться в офисе допоздна, выполнять все больше и больше работы. Однако если вы в силу старых привычек лишь начинаете больше работать, то вряд ли добьетесь роста. Итак, если вы видите, что стали работать

больше, но никакого ощутимого роста компании нет, взгляните на ситуацию со стороны и подумайте, не путаете ли вы активность с развитием.

Мыслить нестандартно и воплощать в жизнь новые идеи – только это позволит вашему бизнесу развиваться быстрее. Именно это и предлагает вам настоящая книга: умные решения, направленные на обновление вашего мышления и отношения к бизнесу – пошаговые изменения на пути к большому успеху.

Книга предназначена для директоров и топ-менеджеров компаний.

# Содержание

|  |    |
|--|----|
| Об авторе  | 7  |
| Благодарности  | 9  |
| Предисловие  | 11 |
| Как пользоваться этой книгой                                       | 16 |
| Другие способы использования этой книги                            | 20 |
| И наконец...   | 21 |
| Предупреждение   | 23 |
| Глава 1. Как преодолеть барьеры роста.                             | 24 |
| Опросник, помогающий определить, что<br>препятствует росту бизнеса |    |
| Об опроснике   | 27 |
| Инструкции   | 28 |
| Определите свои барьеры роста                                      | 30 |
| Глава 2. Вырабатываем принципы успеха.                             | 44 |
| Проекты роста для самосовершенствовани                             |    |
| Конец ознакомительного фрагмента.                                  | 46 |

**Ли Дункан**  
**Как удвоить бизнес.**  
**Стратегии преодоления**  
**барьеров на пути**  
**к высокому росту,**  
**обороту и прибыли**

*Посвящается Джули, Майклу и Рейчел. Я знаю, сколько вы пожертвовали, чтобы я смог написать эту книгу.  
Спасибо вам.*

*В память о моем отце, Рональде Эдварде Дункане.*

**LEE DUNCAN**

**DOUBLE YOUR BUSINESS**

How to break through the barriers to higher growth, turnover  
and profit

Prentice Hall LIFE  
is an imprint of

PEARSON

© Lee Duncan, 2012

Научный редактор русского издания Никишкин Валерий Викторович, доктор экономических наук, профессор, декан факультета Маркетинга РЭУ им. Г. В. Плеханова

Переводчик – Мария Чомахидзе-Доронина

Издательство благодарит за помощь в подготовке книги к изданию Цимбаева Вадима Валерьевича и Червякову Юлию Сергеевну.

Поддержку книге оказывает ГИЛЬДИЯ МАРКЕТОЛОГОВ, marketologi.ru.

Данный перевод книги «DOUBLE YOUR BUSINESS: How to break through the barriers to higher growth, turnover and profit», первое издание, печатается с разрешения Pearson Education Limited.

# Об авторе

Ли Дункан – один из ведущих коучей Великобритании в области роста и развития бизнеса. Работая с амбициозным малым и средним бизнесом и в Великобритании, и в других странах, Ли помог своим клиентам увеличить оборот их предприятий до умопомрачительных 40 миллионов фунтов стерлингов.

Семья Ли давно занимается предпринимательством, с начала 1800-х годов. Он рос в окружении небольших семейных предприятий, и это явно отразилось на его поведении в школе, где его прозвали Дункан Энтерпрайзиз.

Почти двадцать лет проработав на руководящих должностях в корпоративном мире, Ли дал полную свободу своему предпринимательскому духу, переключившись на коучинг. С тех пор он сотрудничал с 200 компаниями, а его влияние и авторитет распространились на многие тысячи предпринимателей, которые слушали его выступления и читали его публикации.

Несмотря на свой очевидный интеллект (и диплом с отличием), Ли придерживается очень конкретного, прямолинейного, делового стиля, поэтому его называют «самым объективным и эффективным консультантом, которого вы когда-либо встретите». Этот стиль прослеживается и в его книге: практически полное отсутствие делового жаргона и слож-

ных теоретических моделей – только практические советы, которые можно сразу же применить.

В свободное время Ли любит ремонтировать компьютеры и делать мебель из дерева.

# Благодарности

Когда в марте 2010 года Пол Симистер попросил меня организовать виртуальную вдохновляющую группу (mastermind group), у меня появилась идея написать эту книгу. Пол познакомил меня с замечательной Соней Джефферсон, которая с таким воодушевлением занимается поиском авторов и издательств, что вскоре мне позвонили из издательства Pearson<sup>1</sup>, так что я благодарен обоим вам.

Когда работа над этой книгой застопорилась, Йен Броди, Хизер Таунсенд и Джонатан Синьор сдвинули меня с мертвой точки своей жесткой критикой, в которой я нуждался. Спасибо вам за это!

Лиз Густер занималась изданием книги на начальном этапе, поручив затем Эли Уильямс следить за сроками, которые со свистом проносились мимо нас, – теперь-то я знаю, что это насущные заботы каждого издателя. Спасибо, Эли за твое доверие и гибкость, за то, что помогла мне работать так, как у меня получается лучше всего, – под жестким контролем!

Подготовка книги к изданию оказалась гораздо более серьезной задачей, чем я думал. За помощь в издании книги, которую я всегда хотел написать, я обязан благодарить сво-

---

<sup>1</sup> Издательство Pearson является одним из ведущих издательств в мире, выпускающих учебную литературу.

его потрясающего австралийского редактора Роберта Уотсона. Его фанатичное внимание к деталям и стопроцентная преданность делу сыграли главную роль в рождении этой книги. Буду скучать по нашим с ним беседам – ранними утрами и поздними вечерами.

Эта книга никогда не появилась бы на свет без доверия многих моих клиентов и коллег, которому уже не один год. Перечислить всех невозможно, но некоторых мне хотелось бы отметить особо: Пол Марсден, Бахи Сивалингам, Джон Кармайкл, Тревор Николс, Челла Хейс, Йен Селби, Даррен Пескод, Кэролин Мамби, Терри Рудди, Тим Гейл, Джеймс Нил, Грехем Эбби, Род Уилсон, Эндрю Роуботем, Марк Ньюи, Андрэ Гудисон, Бен Ли, Джамал Шахид, Мохаммед Акрам, Дэвид Льюсли, Тони Хантер, Пола Виг, доктор Стивен Аронсон, Филип Машинчи, Джонатан Белл, Алан и Нина Дик, Ричард Пеки и Натан Секирски.

Также искренне благодарю доктора Падди Лунд за интереснейшие советы по обслуживанию клиентов, которые я никогда не смог бы почерпнуть из книг. Надеюсь, у нас еще будет возможность пообщаться.

# Предисловие

*«Успех в бизнесе требует подготовки, дисциплины и тяжелого труда. Но если вас это не пугает, перед вами откроются практически безграничные возможности».*

*Дэвид Рокфеллер*

Во многих книгах, посвященных росту бизнеса, этот процесс описывается как ряд простейших шагов – которые под силу даже ребенку. Если бы все было так просто, каждый малый бизнес превращался бы в процветающее предприятие. Хотя, конечно, есть люди, обладающие изрядным талантом и удачей, которые, казалось бы, легко преодолевают весь путь – от стартапа до многомиллионной империи, но в реальной жизни большинство сталкивается с огромными трудностями после того, как они поставят свой бизнес на ноги.

Когда мне предложили написать книгу «Как удвоить бизнес», я сразу же загорелся этой идеей, но при этом почувствовал беспокойство, потому что она должна была предназначаться для самых «обычных» владельцев бизнеса, а не только для талантливых и удачливых. В этом-то вся трудность, потому что существует множество причин, по которым бизнес заходит в тупик и не может развиваться. Любой бизнес, достигший успеха, развивается по определенным законам, лавируя между обстоятельствами и условиями, спо-

собствующими именно ему в достижении цели. Эта книга поможет вам выбрать наилучший путь для вашего бизнеса и как можно быстрее продвигаться вперед.

Но для начала, думаю, вам будет интересно узнать, какие заслуги позволяют мне написать эту книгу. В старших классах учитель по экономике прозвал меня Дункан Энтерпрайзиз за мою способность организовать любую «сделку» – от аудиоаппаратуры до канцтоваров. После успешной корпоративной карьеры, пиком которой стало управление подразделением крупной корпорации с оборотом в 28 миллионов фунтов стерлингов, я прошел обучение и стал бизнес-коучем. За последние десять лет своими консультациями и выступлениями я способствовал успеху более 3000 предприятий благодаря своим практическим методам роста. Многие достигли роста в 100 %, а самое успешное предприятие – в 500 %.

В моей работе нет ничего важнее успеха клиента. Мне безумно нравится заниматься бизнесом, который уже пару лет (или дольше) пробуксовывал на обороте, скажем, в 500000 фунтов стерлингов, стараясь помочь ему дорасти до миллиона и больше всего за год или два. Для меня это не просто работа, а страсть.

Стратегии, предложенные в этой книге, действительно могут обеспечить значительный рост – я видел это не раз. Время от времени совсем небольшие предприятия обращаются ко мне за советом, чтобы я помог им сдвинуться с

мертвой точки. Один из недавних примеров – небольшая транспортная фирма, принадлежащая двум братьям. Продажи опустились до нуля, и, хотя они делали все, что могли, это не давало никаких результатов. Всего за три часа консультаций мы смогли восстановить их маркетинг, продажи и процесс ценообразования, и в итоге они вдвое увеличили объем продаж за месяц. Это так же приятно, как помочь туристической компании, владеющей многомиллионными активами удвоить продажи меньше, чем за два года, прибавив миллионы к ее обороту в разгар кризиса, который заставил многих ее конкурентов выйти из бизнеса.

Удвоение бизнеса – очень простая идея. Это не сказка, а достижимая цель – в течение года или двух. Продавать в два раза больше, получать в два раза больше прибыли и приносить домой в два раза больше денег – все это очень привлекательно. Эти цели никак не ассоциируются с гигантскими усилиями, которые понадобились бы для невозможного, казалось бы, десятикратного роста. Конечно, когда ваш бизнес увеличится вдвое, у вас уже появится импульс для дальнейшего роста, так что следующей целью станет новое удвоение. Чем больше я работаю с бизнесом, тем больше убеждаюсь, что любой хороший бизнес может быстро достичь удивительного роста..., если знает, что делать.

Государственная статистика Великобритании показывает, что только одна из тысячи новых компаний достигает годового дохода в размере миллиона фунтов стерлингов, в то вре-

мя как более 50 % не переживут свой пятый юбилей. Совершенно очевидно, что бизнес – нелегкое занятие, однако тех, кто готов посвятить себя достижению цели, ждет такое вознаграждение, которое с лихвой окупит все затраты.

Иногда люди, занимающиеся бизнесом, думают, что секрет успеха – в тяжелом, упорном труде: засиживаться в офисе допоздна, выполнять все больше и больше работы. Однако если вы, ограничиваясь старыми привычками, только больше работаете, то вряд ли добьетесь роста (хотя на деле это наверняка не даст компании отступить назад). Итак, если вы видите, что стали работать больше и дольше без какого-либо ощутимого роста предприятия, взгляните на ситуацию со стороны и подумайте, не путаете ли вы *активность с развитием*.

Настоящий секрет успеха – не просто много работать, а работать с умом. Например, совсем нетрудно каждый вечер подсчитывать продажи за день на калькуляторе, но чему вас это научит? Насколько больше вы узнаете, если начнете пользоваться компьютерной программой, которая покажет, у кого самые большие продажи, кто из ваших клиентов приносит больше всего денег, на каком рынке появляются новые компании и т. д. Мыслить нестандартно и воплощать в жизнь новые идеи – именно это поможет вашему бизнесу развиваться быстрее. Именно это и даст вам моя книга: умные решения, направленные на обновление вашего мышления и отношения к бизнесу – пошаговые изменения на пути

к большому успеху.

Научиться новым хитростям и применять их на практике не всегда легко, однако именно так можно преобразовать свой бизнес. Главное – принять решение: готовы ли вы заплатить цену успеха. Рассчитываться придется не деньгами, а умением выходить за рамки комфортной зоны, знакомиться с новыми идеями, рисковать и выкладываться по полной, как сказал бы мой отец. Результаты, как говорят мои клиенты, стоят всех этих усилий.

# Как пользоваться ЭТОЙ книгой

Эта книга строится вокруг концепции «Барьеры роста», обуславливающей причины, по которым бизнес развивается какое-то время, достигает определенной точки, а затем упрямо отказывается расти дальше. Если проблема не связана с рынком (это редкость), говорят, что бизнес достиг барьера роста, который необходимо исследовать и устранить, чтобы обеспечить дальнейший рост.

Этот феномен показан на примере графика ежегодной прибыли (рис. 1). В течение первых четырех лет бизнес развивался стремительно, а потом словно застрял на одном уровне, оставаясь на отметке чуть меньше 600000 фунтов стерлингов в последующие шесть лет. Этот сценарий – рост, за которым следует продолжительный застой, – свидетельствует о том, что бизнес столкнулся с барьером роста.

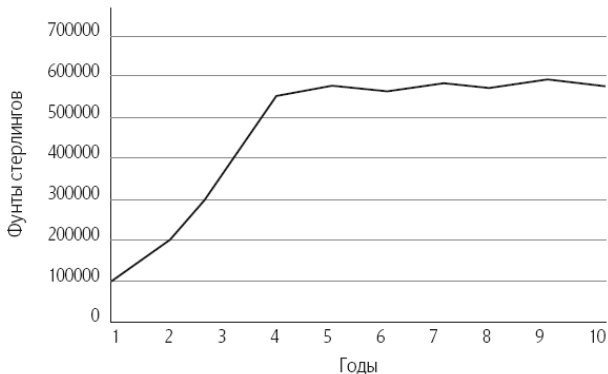


Рис. 1. Типичное развитие бизнеса

В этой книге вы найдете диагностический метод, который позволит определить подобные барьеры, а соответствующие ее разделы помогут вам преодолеть их и дать толчок развитию вашего бизнеса. В общей сложности в ней приведены 22 проекта роста, сгруппированных по основным темам.

## Глава 1. Как преодолеть барьер роста

В этой главе рассматривается концепция «Барьеры роста» и объясняется, как пользоваться «Проектом роста», чтобы устранить их. Я разработал простой опросник, чтобы вы смогли выявить проблемы, влияющие на ваш бизнес, и сразу же перейти к соответствующему проекту роста, чтобы решить их.

## **Главы 2–8. «Проекты роста» и «Решительные планы действий»**

Каждая из этих глав содержит практический обзор важнейших тем. Главы строятся следующим образом.

**Введение** в тему объясняет, почему она важна для роста бизнеса, а также приводит обзор двух-пяти проектов роста и соответствующих решительных планов действий.

**Проекты роста** – подробно описывают способы преодоления каждого барьера роста, сопровождая их примерами реальных бизнесов и практическими советами – отправными идеями, которые можно применять и в вашем предприятии.

**Решительные планы действий** – это ряд практических шагов для воплощения в жизнь проекта(ов) роста, которые следует выполнить.

Проекты роста сгруппированы по темам, потому что многие из них сочетаются, как элементы паззла.

Кратко рассмотрим темы, которые раскрываются в этой книге.

**Глава 2. Проект роста по формированию навыков успеха** – как выработать личные принципы успеха.

**Глава 3. Проект роста по финансовому менеджмен-**

ту – какую основную финансовую информацию нужно знать, чтобы направить бизнес на путь роста.

**Глава 4. Проект роста по лидерству, менеджменту и командной работе** – как добиться от персонала стабильно высокого уровня работы.

**Глава 5. Проект роста по поиску потенциальных клиентов** – как искать потенциальных потребителей и превращать их в торговые возможности.

**Глава 6. Проект роста по продажам и управлению сбытом** – как продавать эффективнее и максимально использовать все возможности для продаж через эффективное руководство отделом продаж.

**Глава 7. Проекты роста по стабилизации, систематизации и оптимизации бизнеса** – как использовать процедуры и системы, чтобы избежать решения повседневных проблем и позволить владельцу бизнеса сосредоточиться на росте, а не на производстве.

**Глава 8. Проект роста по блестящему обслуживанию клиентов** – как повысить лояльность клиентов и добиться от них рекомендаций с помощью их блестящего обслуживания.

**Глава 9. Практический анализ** – примеры бизнесов, которым удалось преодолеть барьеры роста и добиться удивительного успеха благодаря сотрудничеству с автором этой книги и проектам роста, которые вы здесь найдете.

## **Другие способы использования ЭТОЙ КНИГИ**

Хотя эта книга создавалась для поиска и решения конкретных проблем (для этого нужно заполнить опросник из главы 1 и сразу же перейти к соответствующим проектам роста), многие читатели предпочтут прочитать ее от начала до конца традиционным способом. Так вы ознакомитесь со всеми факторами успешного управления малым бизнесом. Третий способ чтения – перейти к содержанию и выбрать отдельные главы, с которыми вы будете работать.

## И наконец...

Можно купить книгу о рекламе, чтобы увеличить количество потенциальных клиентов. Можно купить книгу об обслуживании клиентов, чтобы удерживать клиентов. Можно купить книгу с умными советами по дополнительным и перекрестным продажам, чтобы увеличить объем продаж. Однако эта книга выполняет все три функции (и даже больше) одновременно, так что весь ваш бизнес вырастет до невообразимого уровня. Секрет в том, чтобы вникнуть в суть дела и проработать каждую тему, каждый проект роста, пока вы тоже не увеличите свой бизнес вдвое.

Иметь возможность помочь тысячам предприятий, написав эту книгу, – это привилегия и ответственность, которую я с гордостью принял. Зайдите на [www.double-your-business.com](http://www.double-your-business.com) за бесплатными бонусами (включая выдержки из книги), которые помогут вам удвоить бизнес и завести новых друзей.

Призываю вас поделиться своей историей успеха и любыми интересными примерами – возможно, я даже включу их в следующее издание этой книги, конечно, если вы не возражаете против того, чтобы ваше имя и название вашей фирмы попали в печать. Управление бизнесом может быть довольно одиноким занятием, поэтому возможность поделиться своими достижениями с другими людьми, которые пони-

мают, через что вам пришлось пройти, – сама по себе уже приятна. Я планирую также опубликовать лучшие рассказы на [www.double-your-business.com](http://www.double-your-business.com), чтобы поведать о них другим читателям.

Со мной можно связаться по электронной почте: [lee@double-your-business.com](mailto:lee@double-your-business.com).

Бесплатный\* CD: Раскрой свой потенциал роста  
Искусство продаж и маркетинга с проектами роста  
Ли записал специальный аудиодиск продолжительностью один час для читателей книги «Как удвоить бизнес». Хотя любой барьер роста может сдерживать развитие бизнеса, неэффективные продажи и маркетинг – основные проблемы для 80 % малого бизнеса.

Хороший маркетинг и продажи – топливо для вашего роста, и этот аудиодиск объясняет, как добиться незамедлительных результатов с помощью проектов роста по продажам и маркетингу, который превратит их в отлаженный механизм, снабжающий энергией развитие вашего бизнеса.

*\* Копию можно получить на сайте [www.double-your-business.com/CD](http://www.double-your-business.com/CD), оплатив стоимость пересылки и упаковки.*

# Предупреждение

Эта книга – руководство по развитию бизнеса. Ее нельзя воспринимать как источник профессиональных бизнес-советов или считать разумной заменой таковых. Если ваш бизнес переживает трудные времена, обратитесь за помощью, вместо того чтобы действовать наудачу.

# Глава 1. Как преодолеть барьеры роста. Опросник, помогающий определить, что препятствует росту бизнеса

*«Ясность обеспечивает сосредоточенность».*  
*Томас Леонард*

Обсуждая трудности, с которыми сталкиваются различные предприятия, я понял одну вещь: каждый бизнес достигает определенной точки, после которой под давлением тех или иных обстоятельств требуется ввести изменения. Приходится что-то менять в управлении персоналом или наращивать маркетинговые возможности для привлечения большего количества потенциальных клиентов или, возможно, пересматривать бизнес-модель, чтобы сделать ее более прибыльной. Причины, которые тормозят развитие бизнеса, — это и есть барьеры роста.

Жил да был один мальчик, который хотел улететь далеко-далеко в поисках великих приключений. Одним ранним холодным утром, когда он шел по полю, окутанному туманом, он услышал оглушительный гул. Подняв голову, он увидел изумительный воздушный шар монгольфьер, парящий прямо над ним. Вдруг с

шара прямо к нему спустилась лестница, и мальчик с радостью забрался в корзину.

Там его встретил старик, который пролетел на этом шаре с самого дальнего юга до самого дальнего севера. «Пожалуйста, – упрасивал его мальчик, – научите меня летать». Старик ответил: «Что ж, догадаешься, как он работает?». Мальчик огляделся вокруг и увидел веревку, свисающую с шара. Он с любопытством потянул за веревку: тут же зашипели горелки, нагревая воздух в шаре, и он стал подниматься. Опьяненный восторгом, мальчик снова потянул, чтобы взлететь еще выше, но шар вдруг резко остановился. Мальчик тянул сильнее и сильнее, горелки гудели от натуги, а шар так надулся, что ткань чуть не порвалась.

Как бы сильно мальчик ни тянул за веревку и как бы сильно ни шипели горелки, шар отказывался подниматься. Старик сказал: «Ты смотришь в небо и пытаешься заставить шар взлететь, но если ты будешь смотреть только вверх и тянуть за веревку, то не увидишь и не услышишь, что происходит вокруг и внизу. Открой глаза и уши – и ты поймешь, что тебя сдерживает».

Мальчик выпустил веревку и посмотрел через край корзины вниз. Там, в густом тумане он заметил толстый канат, которым шар был привязан к земле. Мальчик отвязал канат, и шар снова взмыл в голубое небо – навстречу новым приключениям.

**Ваш бизнес похож на воздушный шар из этого рассказа.**

Как бы вы ни пытались добиться роста, если вы не перережете канаты, которые сдерживают вас, доход и прибыль не сдвинутся с места. Цель этой главы предельно проста: выявить, что сдерживает ваш бизнес, и показать вам, где следует искать решение. Если вы сможете найти этот ограничивающий барьер роста и устранить его, ваш бизнес поднимется на следующий уровень. Поочередно преодолевая барьеры, вы сможете обеспечить себе более эффективный рост, чем имеете на данный момент. Кроме того, последовательное преодоление препятствий поможет вам избежать лишней нагрузки и путаницы!

Зачастую единичные преобразования могут обеспечить рост бизнеса на 10–30 %, а в некоторых случаях даже удвоение продаж и прибыли после решения всего одной проблемы.

## Об опроснике

В этой книге предлагается описание 22 барьеров роста, основанных на самых распространенных проблемах тех бизнесов, с которыми я работал. Эти бизнесы удвоили свой оборот и заработали миллионы фунтов стерлингов, преодолев свои барьеры роста. Одно предприятие с доходом более 25 миллионов фунтов в год постигла неудача, когда руководство отвергло диагноз, продолжая работать вслепую в других областях (руководители были очень заняты делом, хотя и получали крайне низкую прибыль).

Барьеры роста перечислены в порядке воздействия, которое они обычно оказывают на бизнес. Итак, к примеру, если владелец бизнеса имеет низкую мотивацию (Барьер 1. Утратили интерес?), бессмысленно решать проблемы с маркетингом, потому что без страсти и энтузиазма владелец вряд ли добьется каких-либо результатов.

# Инструкции

Далее перечисляются все барьеры роста. За каждым из них следуют четыре утверждения с пустыми квадратиками слева от них, в которых вы поставите галочку, если утверждение верно для вас и вашего бизнеса. Этот опросник поможет определить ваши барьеры роста.

Для многих предприятий это будет планом работы со всеми проектами роста, от первого до 22-го, а кто-то просто выберет из списка важное для себя, обратив внимание на те области, которые отмечены галочками в опроснике.

После каждой группы вопросов вы найдете ссылку на соответствующий проект роста и главу. Прочтите всю главу, чтобы получить полное представление о проектах роста, но действуйте только в рамках конкретного проекта роста, выбранного в соответствии с тем, какие утверждения вы отметили в опроснике.

Выполнив все действия, указанные в проекте роста, вернитесь к опроснику и начните снова. Так вы решите основные проблемы, с которыми столкнулся ваш бизнес, и вам не придется делать то, что не способствует росту предприятия в вашей конкретной ситуации.



Полезный совет

Один потенциальный клиент, владеющий бизнесом с ежегодной прибылью в 200000 фунтов стерлингов,

который прекратил расти, сказал мне, что его маркетинг и продажи работают идеально. Однако, по моей оценке, именно эти области нуждались в корректировке.

Обманывая себя таким образом, вы ничего не добьетесь.

# Определите свои барьеры роста

## Барьер 1. Утратили интерес?

Работа потеряла для вас свое очарование? Вам уже неинтересно заниматься этим делом?

- Вы выдохлись и утратили мотивацию.
- Вы часто задумываетесь, зачем вы вообще тратите время на этот бизнес.
- Друзья говорят, что вы выглядите уставшим или нездоровым, что вы растеряли бодрость духа.
- Вы не очень-то заняты делами и не хотите загружать себя работой.

Если вы отметили два или больше утверждений, то вам нужен «Проект роста 1. Как вернуть интерес» (глава 2).

## Барьер 2. Неорганизованность и рассеянность?

Хотя вы заняты делом, вам тяжело довести до конца то, что помогло бы бизнесу развиваться.

- У вас миллион идей, и вам хочется воплотить их все сразу.
- У вас столько дел, что вы не знаете, с чего начать.
- Вы увязли в деталях и не решаете важные задачи, так как забываете о них.

- Вам хотелось бы быть намного более организованным и продуктивным, чем сейчас.

Если вы отметили два или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 2. Организованность и сосредоточенность» (глава 2).

### **Барьер 3. Проблемы с деньгами?**

Работа кипит, все заняты делом, но на банковском счету по-прежнему пусто.

- Ваше предприятие тратит больше, чем зарабатывает.
- Клиенты не спешат платить, или у вас завелись безнадежные должники, которые уже никогда ничего не заплатят.
- Деньги вложены в малоподвижные или неиспользуемые запасы.
- Вам не хватает средств для выполнения текущих задач.

Если вы отметили одно или больше утверждений или знаете, что испытываете трудности с наличными деньгами, вам нужен «Проект роста 4. Эффективное управление денежным потоком» (глава 3).

### **Барьер 4. Отсутствует круг поддержки?**

Вы одиноки, и никто не проявляет никакого интереса к вашему бизнесу и к вашим идеям.

- Нет встреч, собраний, на которых вы могли бы рассказать о своем бизнесе другим предпринимателям.
- Нет никого, с кем вы могли бы обсудить бизнес-идеи и стратегии.
- Вам некому рассказать о своих планах.
- Никто не следит за тем, чтобы вы выполняли обещания и несли ответственность, так что вы часто отстаете от графика.

Если вы отметили два или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 3. Создание круга поддержки» (глава 2).

### **Барьер 5. Проблемы с персоналом?**

Ваши сотрудники плохо работают в команде.

- У вас есть, как минимум, один сотрудник, который регулярно не справляется со своими обязанностями.
- Вы раздумываете, стоит ли брать на работу еще одного сотрудника.
- У вас нет организационной структуры.
- У сотрудников нет четких должностных обязанностей.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 8. Нужные люди» (глава 4).

### **Барьер 6. Погрязли в мелких проблемах?**

Ваш бизнес постоянно сотрясает кризис.

- Сотрудники не способны принимать разумные решения самостоятельно.
- Вас постоянно отрывают от дела, и вы не можете выкроить для себя даже 60 минут, чтобы спокойно все обдумать.
- Практически все время вы тратите на решение тех или иных проблем.
- Вы не можете оставить бизнес ни на секунду, и вам приходится постоянно звонить на работу с мобильного.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 17. Стабилизация ситуации, сокращающая время на решение мелких повседневных проблем» (глава 7).

## **Барьер 7. Подводите клиентов?**

Ваш бизнес иногда дает сбой в том, что касается качества, сроков и удовлетворения клиентов.

- Клиентов не информируют об изменении статуса их заказов или услуг.
- Нередко заказы доставляются клиентам с опозданием или не полностью.
- Часто отсутствует внимание к деталям.
- За прошлый год вы потеряли немало клиентов из-за плохого качества их обслуживания.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 20. Базовый уровень обслуживания для удовлетворения потребностей клиентов» (глава 8).

### **Барьер 8. Понятия не имеете, что дает вам маркетинг?**

Работа службы маркетинга не оценивается по количеству привлеченных потенциальных клиентов.

- Вы полагаетесь на интуицию или исходите из материальной выгоды, решая, где и как делать рекламу.
- Не производится расчет стоимости приобретения клиента в каждой маркетинговой кампании.
- Люди, которые звонят или приходят к вам и ничего не покупают, не оставляют свою контактную информацию.
- Нет регулярного маркетингового анализа базы данных потенциальных клиентов.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 10. Поиск потенциальных клиентов» (глава 5).

### **Барьер 9. Много работы, но мало прибыли?**

Работа кипит, но прибыли практически нет.

- Наценка на продукцию устанавливается только с учетом расходов.
- Затраты поставщиков не были проанализированы за последние 12 месяцев.
- Вы никогда не анализировали показатели рентабельности.
- Общая прибыль страдает из-за небольшого количества сложных заказов или клиентов.

Если вы отметили одно или больше утверждений или хотели бы увеличить рентабельность продаж, вам нужен «Проект роста 5. Устойчивая маржинальная прибыль» (глава 3).

### **Барьер 10. Нет бизнес-плана?**

Отсутствует направление развития вашего бизнеса.

- Нет долгосрочной цели.
- Нет четких стратегий роста.
- Сотрудники действуют так, как сами считают нужным.
- Работу предприятия в каждом квартале определяют кратковременные цели.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 7. Краткий план роста» (глава 4).

### **Барьер 11. Командная работа оставляет желать лучшего?**

Ваши сотрудники не представляют собой сильную, сплоченную команду.

- Вы чувствуете себя неуверенно в роли лидера своего бизнеса.
- Сотрудники не заинтересованы в совершенствовании бизнеса.
- Собrania персонала проводятся нерегулярно и не сосредоточены на росте бизнеса.
- Между членами команды назревают конфликты и другие проблемы во взаимоотношениях.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 9. Создание команды чемпионов» (глава 4).

## **Барьер 12. Клиенты не проявляют лояльность?**

Клиенты зависят от цены; очень сложно добиться лояльности.

- Сотрудники редко улыбаются клиентам или устанавливают с ними зрительный контакт.
- Сотрудники не проявляют никакого интереса к клиентам.
- Клиенты относятся к вашему бизнесу как к предмету потребления, интересуясь только ценой.

- Вы не знаете, как улучшить обслуживание клиентов.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 21. Обслуживание премиум-класса, обеспечивающее лояльность клиентов» (глава 8).

### **Барьер 13. Ленивый отдел продаж?**

Отдел продаж работает плохо; сотрудники действуют неорганизованно, бессистемно.

- Сотрудники отдела продаж часто продают меньше, чем вы тратите на них.
- Они сами себе хозяева.
- Потенциальные клиенты отдела продаж зафиксированы на бумаге или в голове сотрудников.
- Последующая работа по результатам продаж носит случайный, хаотичный характер.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 15. Управление продажами» (глава 6).

### **Барьер 14. Ваш бизнес не выделяется?**

Нет четко сформулированного уникального коммерческого преимущества вашей продукции или услуг.

- Реклама обращена ко всем, кто хочет купить; нет кон-

кретной целевой аудитории.

- Вы продаете примерно те же товары и услуги, что и конкуренты.
- Вы считаете невозможным гарантировать возврат денег на вашу продукцию.
- Вы надеетесь победить конкурентов только с помощью ценовой политики.

Если вы отметили одно или несколько утверждений, вам нужен «Проект роста 11. Как выделиться на фоне конкурентов» (глава 5).

### **Барьер 15. Нет финансовых целей?**

Бизнес работает без целей и планов относительно продаж и прибыли.

- Ежегодная прибыль не планируется, а анализируется постфактум.
- Расходы анализируются тогда, когда что-то меняется.
- Финансовые цели ставятся неопределенно, приблизительно на год.
- Иногда низкие результаты продаж за месяц оказываются для вас неожиданностью.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 6. Реалистичный прогноз продаж и бюд-

жет» (глава 3).

## **Барьер 16. Ваша реклама действительно работает?**

Вы понятия не имеете о том, почему почти вся ваша реклама не дает никаких запросов.

- В рекламе название вашей компании указано крупными буквами наверху.
- Рекламный материал содержит неинтересную информацию, а номер вашего телефона указан внизу.
- Реклама сосредоточена на вашей продукции и компании.
- Реклама предлагает бесплатную справку или консультацию.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 12. Притягательный маркетинг» (глава 5).

## **Барьер 17. Научились продавать?**

Многие торговые возможности ускользают из рук.

- Нанимать сотрудников в отдел продаж тяжело, иногда – как пальцем в небо.
- Менеджеры отдела продаж должны знать, как продавать, это их работа.
- Менеджеры отдела продаж часто дают скидку, чтобы

продать товар, в ущерб прибыли.

- Менеджеры отдела продаж интересуются исключительно новыми продажами, а не новыми клиентами.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 16. Подготовка высококлассных продавцов» (глава 6).

### **Барьер 18. Не хватает потенциальных клиентов и запросов?**

Просто не хватает запросов для роста бизнеса.

- Маркетинг из уст в уста – это единственный эффективный способ получения новых заказов.

- Потенциальных клиентов недостаточно для удвоения вашего бизнеса.

- Вы хотите найти самые лучшие методы поиска новых заказов.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 13. Десять лучших каналов маркетинга» (глава 5).

### **Барьер 19. Если возьмете отпуск, вся работа встанет?**

Вы слишком активно вовлечены в повседневные опера-

ции.

- Сотрудники забывают о важных делах.
- Ежедневные/еженедельные процедуры иногда забываются.
- Новому персоналу требуется несколько месяцев, чтобы войти в курс дела.
- Когда что-то не так, всегда ищут виноватых.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 18. Систематизация процесса для создания руководства по производству» (глава 7).

### **Барьер 20. Продаете только один товар или услугу?**

Вы опираетесь на поиск новых потенциальных клиентов, потому что если клиент уже купил ваш товар, вы еще очень долго ничего не сможете ему предложить.

- Вы предлагаете только разовые продажи клиентам.
- Вы постоянно ищете новых клиентов, а старых игнорируете.
- У вашего бизнеса нет других товаров, которые можно было бы предложить клиентам.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 14. Дополнительная продукция для роста

продаж» (глава 5).

## **Барьер 21. Неэффективность и некомпетентность съедают всю прибыль?**

Вы считаете, что ваш бизнес мог бы работать намного эффективнее и приносить больше прибыли.

- Вам кажется, что слишком много ресурсов, времени или усилий тратится впустую в повседневной работе.
- В бизнесе множество повторяющихся задач.
- Продуктивность варьируется день ото дня и зависит от внешних условий.
- Наверняка можно выжать еще больше прибыли, если действовать с умом.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 19. Оптимизация бизнеса, делающая его эффективным» (глава 7).

## **Барьер 22. Почему клиенты не рассказывают о вас своим друзьям?**

Клиенты говорят вам, что им нравится ваша компания, но они редко рекомендуют вас другим.

- Ваша работа не вызывает восторга у клиентов.
- Люди не восхищаются вашим бизнесом и не расхвали-

вают его своим друзьям.

- Отзывы клиентов позитивные, но обычные – в них нет никакого воодушевления.
- Никто из новых клиентов не говорил, что вас им порекомендовал знакомый.

Если вы отметили одно или больше утверждений, вам нужен «Проект роста 22. Блестящее обслуживание, приносящее рекомендации клиентов» (глава 8).

# Глава 2. Выработываем принципы успеха. Проекты роста для самосовершенствования

*«Нет ничего невозможного. Даже само слово impossible говорит I'm possible ("я возможно")».*  
*Одри Хенберн*

Какого роста достиг ваш бизнес за прошлый год? Каким был бы рост, если бы им управлял Дункан Беннатин<sup>2</sup>? Может, кто-то где-то добился значительно большего успеха, чем вы, за то же время? Ответ, конечно же, «да». Билл Гейтс, Уоррен Баффет, сэр Ричард Бренсон, Чарльз Данстоун – список бесконечен. Если бы один из них управлял сейчас вашим бизнесом, ему бы удалось достичь гораздо большего, чем вам, потому что он обладает особыми навыками и придерживается иных принципов.

Способность преуспеть в жизни – не врожденное качество, его можно приобрести и развивать в течение жизни. Меня передергивает, когда я слышу: «Старую собаку новым фокусам не обучишь», потому что это не так. Поработав с фантастически успешными людьми, которые создали удивительные

---

<sup>2</sup> Дункан Баннатин – шотландский магнат, звезда популярного британского шоу «Логово драконов». – *Прим. пер.*

тельный бизнес, я заметил, что часто выигрывают не самые образованные или умные, а те, которые обладают определенными качествами, помогающими им добиваться гигантских результатов. Это настолько важно, что повторим еще раз.

«Для того чтобы достичь успеха в бизнесе, не нужно быть семи пядей во лбу; нужно развивать определенные принципы поведения, ведущие к успеху».

Итак, если секрет не в интеллекте, то в чем?

Оказывается, что в последние сто лет книжные полки ломятся от сочинений на тему личных достижений и секретов успеха. Вероятно, самые известные из них – «Think and Go Rich» Наполеона Хилла и «The 7 Habits of Highly Effective People» Стивена Кови. Обе книги, выпущенные миллионными тиражами, предлагали принципы поведения, которые можно применять в жизни, чтобы достичь успеха. Однако они предусматривали столько изменений, что людям оказалось тяжело следовать их советам.

В этой книге вы найдете три основных принципа самосовершенствования, которые очень помогут вам в бизнесе. Это основополагающие принципы для достижения успеха, и о них мы поговорим, рассматривая следующие три проекта роста.

# 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.