

#БИЗНЕСНАСТАВНИК

Алекс  
**ЯНОВСКИЙ**

**ПРОДАЖИ НА  
МАКСИМУМ**

**Алекс Яновский**  
**Продажи на максимум**  
**Серия «#БизнесНаставник»**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=42317908](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=42317908)*

*Алекс Яновский «Продажи на максимум». Серия «БизнесНаставник».*

*Научно-популярное издание: Издательство АСТ; Москва; 2019*

*ISBN 978-5-17-113832-5*

### **Аннотация**

Алекс Яновский – мультимиллионер, бизнес-практик, наставник многих молодых успешных бизнесменов. Инвестор и совладелец сети ресторанов «Суши Мастер». Основатель русскоязычной школы бизнеса Алекса Яновского. Будучи человеком, вложившим в собственное образование более 1 000 000 \$, он уверен, что делиться знаниями и получать их – самый верный путь к успеху. Именно поэтому в этой книге автор щедро делится информацией о таком важном аспекте успешного бизнеса, как продажи. Инструменты, о которых вы узнаете, успешно внедрены в проектах предпринимателя, и каждый день с их помощью его компании растут и развиваются. Вы узнаете:

- как научиться продавать так, чтобы к вам выстраивалась очередь из покупателей;
- на что обращать внимание при подборе менеджеров по продажам;
- многое о психологии покупателя, или как определить того, кто тебе нужен;
- как выйти победителем в конкурентной борьбе;
- каким образом грамотно выстроить свой

бизнес, чтобы доходы росли; • возможно ли увеличить обороты, если дело и так уже приносит хорошую прибыль, и многое другое. Как только вы ее прочтете – переходите к практике! И вы убедитесь, что с этими знаниями вам удастся поднять продажи на максимум!

# Содержание

Предисловие	5
От автора	7
Раздел I	9
Глава 1	9
Убийца эгоизма	9
Все врут... Но только не деньги!	12
Спасибо тебе, дорогой конкурент!	13
Стартуй на дистанцию огромного размера	18
В поисках золотой середины	19
Пять минут для лучшей жизни	21
Шаг за шагом. Ход за ходом	24
Бизнес-план для льва перед прыжком	26
Методом проб и ошибок	28
Меняем товар на бумажки	30
Гори, моя звезда!	33
Глава 2.	36
Путешествие вглубь	36
Конец ознакомительного фрагмента.	38

# Алекс Яновский

## Продажи на максимум

### Предисловие

*Дай работу своему мозгу*

Алексу есть чем поделиться. У него колоссальный опыт в построении корпораций и создании команды звезд, которая легко добивается поставленных сверхцелей. Он работал как на Западе, так и в русскоязычных странах. Общался с разными людьми. Сравнивал их культуры отношения с деньгами. Выводил формулы и создавал методики, применив которые можно на несколько порядков улучшить рабочий процесс фирмы. Алекс не раз доказывал: человеку дается лишь то, чем он умеет управлять!

Бизнес – это конкретика. И я уверен, если вы правильно воспользуетесь своим мозгом, поставите четкую цель и дадите ему работу, он поможет построить первоклассную компанию с такой структурой управления и людьми, о которых вы даже не мечтали. Пришло время осознать: успешные люди не лучше и не умнее вас – просто у них иной образ действий, и они научились так работать. Но начали раньше вас. А значит, и у вас есть все, чтобы добиться самых высоких

результатов!

Книги Алекса наполнены его идеями, прожитыми ситуациями и извлеченным из них опытом. Они открыты, конкретны и насыщены творчеством – я их люблю именно за это. Алекс всегда готов поделиться проверенными знаниями и поддержать любого в его начинаниях. Независимо от того, являетесь вы владельцем малого или крупного бизнеса, открываете стартап или работаете наемным специалистом. Не важно, откуда вы; важно лишь куда вы направляетесь!

В этой книге каждый найдет дельный совет. Посмотрит на бизнес-процессы глазами подчиненного и руководителя. Если ваш мозг просит первоклассной работы и вы готовы не упустить эту возможность – вперед! Осталось лишь перевернуть страницу.

Воспользуйтесь идеями, советами и профессионализмом Алекса Яновского и, возможно, к концу книги вы не узнаете себя! Приятного вам чтения – и увлекательных умозаключений вместе с Алексом!

*Ваш Брайан Трейси*

# От автора

Поговорим о том, без чего ничего не будет – о продажах! И бизнес просто немыслим без продаж, да и жизнь твоя без них однозначно не заладится. Потому что вся наша жизнь – это продажи. Все продается и все покупается: мнения и умения, время и труд, каждое слово, взгляд, мысль, действие... Своя цена и своя ценность есть у всякого товара. Мы обмениваемся энергиями с утра до вечера – на работе, дома и просто на улице; с самыми близкими и совсем незнакомыми людьми. И как раз продажи – в широком смысле этого слова – и есть единственный реальный показатель того, сколько от тебя пользы. Благодаря моим действиям улучшается жизнь другого человека – вот кредо по-настоящему успешного продавца. И совершенно не важно при этом, какой товар он предлагает окружающими.

Вообще это очень большая и невероятно интересная тема – продажи. Люблю их, отлично знаю и искренне считаю высокодуховными. Самому сейчас не верится, но это факт – когда-то я не только пренебрегал продажами, но даже... стыдился их!

Такое наследие «совкового» воспитания, которое испортило жизнь многим моим сверстникам. Как же так, думает такой человек, я купил эту вещь за два доллара, а продам за три. Некомфортно ему, стыдно. Это опасная глупость, кото-

рую необходимо в себе преодолеть, иначе так и останешься бедным, больным и несчастным! Я специально ездил в дома престарелых – видел там одиноких, никому не нужных стариков с потухшими глазами бесплодных мечтателей. Не хочешь такого финала своей жизни? Меняй ее, пока не поздно!

Я помогу тебе – мне ведь тоже когда-то очень помогли учителя. Начнем перемены с мышления. Потому что правильные мысли рожают правильные действия и, в свою очередь, дают результаты. Деньги, успех, счастье – не цель, это лишь следствие твоего образа мыслей. Не поменяешь мышление – ничего не изменится к лучшему. Проживешь отведенную тебе череду серых унылых дней и уже скоро превратишься в несчастного старика. Ты не такой? Отлично! Тогда продолжаем разговор о продажах.

Читай, думай, применяй мой опыт на практике. Не теряй времени, просто иди и делай! Покупай и продавай. Учись на ошибках – и расти! Легко не будет, но будет очень интересно, тебе понравится.



# Раздел I

## Стратегия, тактика и философия продаж

### Глава 1

## Как не остаться мелким лавочником?

*Продажи начинаются в голове*

Разруха, как говорил классик, начинается в головах. Социдание – там же! Как ты можешь увеличить продажи, не принеся больше пользы людям? Никак! Это я к тому, что умные книжки тоже надо уметь читать. Чтобы черпать отсюда мудрость, строить на ней свое мышление, а затем – действовать, получать реальный опыт. Менять себя, избавляться от иллюзий и эгоизма... Но вот этому нас точно не учили в школе!

### *Убийца эгоизма*

Люби тех, кто любит тебя. Но ты – любишь первый! То есть ты бизнесмен и делаешь что-то для людей. *Те, кто ку-*

пили твой товар, проявили к тебе не просто внимание – я считаю, они проявили любовь. Назовем это более сдержанно: уважение или хорошее отношение.

А дальше начинаются шахматы. Ты, бизнесмен, играешь белыми. Сделал ход – создал и предложил товар или услугу. Что-то законченное, для конкретных людей, а не для всего мира. Черные – клиенты – делают ответный ход. Посмотрели, понравилось, купили. Ну что в жизни может быть лучше? Ты сделал что-то хорошее – и по отношению к тебе тоже сделали что-то хорошее.

Не останавливайся, делай следующий ход – еще что-то хорошее для этих людей! Вот так, шаг за шагом, ты иходишь в Круг Успеха. Не жди, пока получишь хорошее от кого-то – сам делай первый ход. Играй белыми. **Рискуй – и получишь отдачу.** В этом суть и предназначение предпринимательства. Только это и есть духовность, а вовсе не сладенькие рассказы типа: я люблю весь мир... Как любишь, насколько? Делом это покажи, своим собственным умом и действиями.

**Умный бизнес – это всегда антиэгоизм!** Ты развиваешь компанию и делаешь это для людей, чтобы приносить все больше и больше пользы. *Растут продажи – вот это и есть самый реальный показатель того, сколько пользы от тебя.* Все прочее – химеры, эгоизм. Или бесплодные мечтания, когда включается бизнес-глупость и расцветает буйным цветом!

Любые решения, которые не направлены на увеличение пользы людям – это эгоизм, однозначно! Хотя этому самому махровому эгоисту может представляться, что он-де пребывает в высокодуховном состоянии. А по сути что? Вместо того чтобы работать, стараться для окружающих, человек лежит себе на диване – курит кальян. Или сидит в гараже, среди хлама и мусора – мечтает, философствует... Вставай уже, иди, сделай хоть что-нибудь!

**Прагматизм – вот убийца эгоизма.** Не надо лирики, лучше, честное слово, займись делом. Всем будет польза – и тебе, и людям. *Они получают гораздо больше от того, что у тебя вырастут продажи, чем если ты станешь маяться бессмысленной и бесплодной фигней!* Бросай эти глупости прямо сейчас – становись прагматичным.

Лирика, романтизм... Нас в школе как учили? Читай умные книжки – Пушкина или там Достоевского – сразу станешь высокодуховным! Прочитал – хорошо, а дальше что? Какая от этого реальная польза и помощь людям? Вряд ли сможет школьный учитель ответить что-то членораздельное. *Зато если ты сидишь и просчитываешь, как построить продажи, чтобы увеличить чистую прибыль – это фу! Грязное, недуховное, недостойное занятие.*

Так нас воспитывали, переворачивая все с ног на голову. На самом деле все наоборот! И чем раньше ты это поймешь, чем решительней возьмешься за перестройку собственного мышления – с романтизма на прагматизм – тем больше толку

будет.

## ***Все врут... Но только не деньги!***

Что может быть прекраснее бизнеса? Самый лучший вид спорта – никто не проигрывает! *Клиентам хорошо, государству хорошо, команда зарабатывает, предприниматель с прибылью – и жена его радуется.*

Да, конечно, приходится рисковать – а вдруг клиентам не понравится и они не заплатят! Это то, чего панически боятся предприниматели. Просто дикий страх какой-то: вот **если я выложусь для них, сделаю, деньги инвестирую, а они не отреагируют!** Некоторые так и не могут этот страх преодолеть и сделать свой ход белыми.

Но первый ход надо делать. Пора! Решайся, иначе никогда не добьешься успеха. *Первый ход – это создать товар и рассказать о нем миру. Реклама, маркетинг – без этого современный бизнес уже не может обойтись. Потом уже подключается система продаж и по итогам – финансы.* А товар и маркетинг ориентированы исключительно на людей, чтобы они захотели взять это, получить свою радость и отдать за нее тебе деньги.

На эти деньги ты создашь что-то еще лучшее. Часть возьми себе как чистую прибыль – десять, двадцать, от силы тридцать процентов, а львиную часть пустишь в инвестицию, в следующий виток. Чтобы усовершенствовать свой товар,

улучшить и расширить предложение для людей. Так бизнес работает.

Вот Стив Джобс не сразу же создал такую «мышку» и такой замечательный Macbook. Посмотри и вспомни: когда он начинал в 1976 году – какие дубовые компьютеры выпускали... *Но благодаря чему такая классная «мышка» получилась? Благодаря клиентам.* Он сделал первый ход – они отреагировали. И дальше пошло-поехало!

Не имеет значения, что именно ты продаешь. В бизнесе нужно рассуждать примерно так: *я сделал нечто такое, что принесет пользу людям, а они за это готовы будут заплатить мне.*

Важный момент: не «по моему мнению», а «по их мнению»! Не ты, а только сами люди могут и будут решать: есть ли им польза и какая. А когда польза действительно есть, то она обязательно выразится в конкретных цифрах. **Деньги не врут.** Все могут обмануть, но только не они!

## ***Спасибо тебе, дорогой конкурент!***

Свой бизнес – вот тема, которая тебя интересует больше всего. Если это не так, *закрывай книгу, не читай ее дальше – мы говорим на разных языках.* Но ты здесь точно не случайно. Ты любишь свой бизнес, постоянно думаешь о нем, стараешься больше узнать и улучшить его.

Читаешь, анализируешь – информации масса, она посто-

янно обновляется – то, что происходит в сфере твоей индустрии. И на разных рынках, а не только в твоей стране. Благодаря Интернету сейчас можно оперативно узнать, что нового и интересного происходит по всему миру. Мониторь ситуацию, не ленись – ты должен быть в курсе, на гребне волны! Потому что конкуренты точно не спят. Как они продают, что предпринимают? Что вообще делается в твоей нише? *Есть четыре вещи, которые обязан отслеживать каждый уважающий себя собственник – товар, маркетинг, продажи и финансы.*

Но о финансах так просто не прочтешь в открытых источниках – они надежно спрятаны. А по товару и маркетингу ты прекрасно видишь конкурентов, это открытые вещи. Видишь – и делаешь выводы. И их продажи при желании тоже можешь увидеть. Хотя бы просто позвонить как покупатель и выяснить все, что тебя интересует.

Для чего это тебе? Совсем не ради удовлетворения пустого любопытства! А чтобы фишку какую-то взять, чему-то научиться. И тут же внедрить – а может, попутно еще и чуть-чуть улучшить. **Встать конкурентам на плечи: взять, внедрить, улучшить!**

Да, нужно знать о своем бизнесе все и даже больше. *Но ни в коем случае нельзя сидеть безвылазно только внутри этого самого бизнеса, вариться в собственном соку.* Очень занят? Верю. Но знаю, что можно найти за целый день пару часов, чтобы выйти «в открытый космос» – посмотреть,

что же там, в большом мире, за пределами твоего любимого бизнеса, происходит.

*Я всегда внимательно следил за конкурентами – это любопытно и полезно.* Не только расширяет кругозор, но и позволяет не пропустить новое, не отстать, тренировать мышление, в конце концов. Знаю, что и конкуренты пытаются точно так же следить за мной. Следите? Да на здоровье! *Я сам охотно открываю «тайны» своего бизнеса, очень люблю это делать.* Чем, наверное, многих обескураживаю.

**Такая открытость – один из моих принципов.** Ничего не скрываю, просто рассказываю, и все! Пусть как хотят, так к этому и относятся. Нет, конечно, я прекрасно понимаю, что конкуренты быстренько подтянутся, внедрят что-то мое у себя. Но это меня только больше стимулирует быстрее развиваться.

Смотри: вот этот человек сегодня лидер, и все остальные за ним идут. Но завтра они уже готовы будут его обогнать, сами вырваться в лидеры! И обгонят, и вырвутся – если он будет стоять на месте. *А он, наоборот, набирает и набирает скорость, и нет предела совершенству! Они отстают, но не сдаются.* Такое движение есть суть человеческого развития, и в бизнесе точно так же все происходит.

**Почему он идет вперед? Потому что учится у других.** Иначе вообще невысказано, невозможно двигаться вперед. Но именно он с большей скоростью учится – и с большей скоростью внедряет. Вот почему он лидер! Не думай о кон-

курентах, думай о движении вперед, только вперед. И иди!

**Закон такой: если ты очень много берешь у других, то должен им отдавать что-то взамен. В противном случае возникнет энергетический дисбаланс.**

Специально ничего не скрываю, делюсь информацией – пускай они берут у меня, тогда и я возьму то, что захочу. *Успех всегда будет на стороне того, кто получает новые знания и внедряет их, превращая в бизнес-процессы!* Это я точно знаю. Так происходит постоянно, каждый день, автоматически.

Пойти на какой-то тренинг и записать там себе двадцать пять пунктов, например, на тему «Как повысить продажи» – это совсем несложно. Гораздо труднее все это внедрить. И учти: **ты же не один, не сам по себе, за спиной – целая организация, коллектив людей.** Как заставить их делать все как надо? Они-то на этот тренинг не ходили и не собираются, и не хотят. Не интересуется их такая информация.

У меня в школе учатся почти исключительно собственники. Они с этой проблемой сталкиваются постоянно. Собственники очень многому обучаются, для них постоянный рост – и потребность, и необходимость. А что делать потом с полученными знаниями? *Сам-то, единолично, не внедришь*



*их в жизнь, а команда почему-то тормозит, упирается – обычная ситуация.*

Что делать? Только заставлять! Даже не надейся, что подчиненные будут гореть желанием осуществить твои замыслы. То, чего они действительно хотят, может привести лишь к маленькому успеху, вот такой их максимум.

Предел мечтаний – не крупная компания, а просто теплое местечко, где можно зарабатывать какую-то копейку. Но ты-то успешнее в сто раз, поэтому бизнес именно в твоих руках. И почему ты должен идти на поводу у своих подчиненных? Да ни в коем случае! *Заставляй – пусть за те деньги, которые ты платишь, они делают то, что ты считаешь нужным.*

Работать спонтанно, чтобы как можно меньше было бизнес-процессов, дисциплины и ответственности – вот чего они хотят в действительности. Такова природа большинства людей. *Пришел на работу, захотел – позвонил по делу, нет – покурил, потрелался с товарищами и снова покурил...* И уж конечно они не будут хотеть работать как машина, без чего достичь успеха невозможно! Большие бизнесы – это большие думающие машины. И есть водитель, который заставляет их хорошо работать. **«Заставлять» – это одно их главных слов в большом успехе!**

## ***Стартовый на дистанцию огромного размера***

**Сильнейший аргумент в бизнесе вообще и в продажах в частности – конкурентное преимущество.** Не в этом, так в том, не в качестве, так в скорости или цене! Идеально, конечно, когда *и качественнее, и быстрее, и дешевле.* При этом важнейшая задача – донести этот тезис до людей. Чтобы они тоже не сомневались: ты – лучший!

Чтобы не только компания Apple думала: наши Macbook – вне конкуренции, но чтобы и покупатели тоже были убеждены в том же самом. Это всегда происходит последовательно: сначала первое, потом второе. Сначала хозяин должен свято – и небезосновательно! – поверить, что его продукт номер один, и только затем в этом убедятся покупатели.

Между этими двумя точками дистанция огромного размера. На то, чтобы преодолеть ее, придется потратить немало сил и времени. Запасайся терпением, возможно, на долгие годы. Но хотелось бы, естественно, побыстрее.

Просто ждать и терпеть? Маловато будет. **Нужны действия, много действий!** Сфокусироваться на маркетинге. Как ты, кстати, к нему относишься? *Для многих бизнесменов реклама и маркетинг – две самые гнусные вещи! Самые недуховные.* Вот созидать – это очень духовно! Ты тоже так считаешь?

А вот и неправ! **Реклама и маркетинг продаж – это**

**самые что ни на есть духовные предметы.** Потому что именно здесь как раз приходится думать о людях, а не о каких-то абстрактных категориях. Как им донести образ, силу, красоту и перспективы того, что предлагаешь именно ты? Это очень интересная, захватывающая, большая тема. Скоро мы к ней вернемся.

## ***В поисках золотой середины***

**Стратегия и тактика в организации продаж идут рука об руку.** Но при этом каждая как бы сама по себе. Правильно выстроить стратегическое мышление – крайне важно для бизнесмена! До тех пор о тактике вообще нет смысла говорить. *Если не научишься мыслить масштабно, не станешь стремиться к большим целям и видеть свой путь далеко вперед – всю жизнь будешь мелким лавочником.* И то в лучшем случае.

Но если станешь думать только глобально, забудешь о тактике и бизнес упадет. *Энергии тебе должно хватать и на стратегию, и на тактику – пятьдесят на пятьдесят. А в идеале – сто на сто!* Понадобится вдвое больше энергии, но оно того стоит. Это очень важный момент, который многие почему-то не учитывают, особенно в малом бизнесе.

В повседневной суете и рутине – позвонить, поехать, купить – теряются приоритеты и главные ориентиры. Суета так и остается суетой, вечно в мыле, на нервах, бежишь куда-то

– тысячи, десятки тысяч километров – и все на месте! Как белка в колесе. Нет стратегии. А значит, и большого бизнеса никогда не построишь. Если же в угоду стратегии забудешь о тактике – все, хана тебе! Совсем плохо будет. Вот такая дилемма.

**Как придумать беспрюгрышную стратегию бизнеса?** По этому поводу уже написано много умных книг. Но их авторы, как обычно, все запутывают и усложняют. Все гораздо проще. Стратегия успешных продаж начинается в голове, как, впрочем, и все остальное. *Стратегическое мышление – это мышление долгосрочное. Обычное – тактическое – это мышление на каждый день*: что нужно сделать сегодня, сейчас. Краткосрочно, короче говоря.

А хороший стратег не просто «высоко сидит, далеко глядит» и видит долгосрочную перспективу – он четко понимает: **зачем все это, для чего?** Не праздно смотрит в бинокль и пытается навести резкость на далекие горизонты, но осознает, как и с какой скоростью к ним надо будет двигаться.

Но самое главное – соблюсти баланс! *Баланс – это золотая середина между стратегией и тактикой*. Многие поначалу этим пренебрегают, то ли сгоряча, то ли от слишком большого ума, когда увлекаются без меры духовным развитием и всяческими аффирмациями.

Дело нужное, не спорю. Только помни: это чистая стратегия, а формулы самовнушения работают только там, где есть надежная база – где серьезно и последовательно занимаются

тактикой. Реальными, конкретными действиями, когда просто берешь – и делаешь! *Пока же ты витаешь в красивых облаках, ничего не будет.* Ничего само по себе не придет, и успех не обрушится на голову, пока ты тихо мечтаешь на диване.

## *Пять минут для лучшей жизни*

**Стратегия – это небо, тактика – это земля.** Где-то там, за облаками, нарисован прекрасный мир, куда я стремлюсь попасть лет так через десять или двадцать. И, конечно, каждый день я медитирую на эту тему. Недолго, минут пять – когда принимаю душ, или десять – пока еду в машине. Это очень важно – почувствовать, куда ведет тебя душа, в какие тернии и к каким звездам!

Почувствуешь свое небо – предназначение, стратегию, вот тогда и включится мышление, возникнут вопросы, на которые ты обязан ответить сам себе. *А мое ли это? Не навязано ли оно мне обществом – мамой, папой и так далее?* Развивай свое «я» – это ничего общего с эгоизмом не имеет. Чем больше ты дашь раскрыться своему «я», тем больше сможешь отдать людям!

Возлюбить ближнего как самого себя – мудрая истина, но в русском языке она построена как-то задом наперед. С себя все начинается. **Возлюби себя – тогда и с ближним все получится.** А иначе просто не поймешь, как же его, этого

ближнего, возлюбить-то?

Любая стратегия начинается с «я»! Чего «я» хочу? Пойми это – закрой глаза, расслабься, почувствуй.

*Я очень долго шел к тому уровню, на котором нахожусь сейчас. Сейчас уже абсолютно четко осознаю: кто я и чего хочу.* Но еще лет пятнадцать назад или даже десять буквально спотыкался о свои желания: стоп, а ведь этого хочу не я! Это мой папа когда-то в детстве внушал мне, чтобы я стал таким-то и таким-то...

Очень-очень важный момент! Такая себе кнопка для включения компьютера. Поймешь сам себя, возлюбишь – **раз!** – и включится ум, помощник твоей души.

Начнет решать задачку: а как же сделать то, чего ты хочешь? Все, процесс пошел! Начинаешь думать, превращать мысли в слова, а слова в действия. Стратегия!

Почувствовать и продумать. Времени на это уходит, как ни странно, совсем немного. Гораздо меньше, чем ты представляешь. Может, минут двадцать за целый день. Даже у меня – человека, который уже не занимается рутинными вопросами и может себе позволить поразмышлять о глобальном.

Все равно, девяносто восемь процентов времени должно быть уделено не стратегии, а тактике! **Сегодня, сейчас, конкретный список дел.** Простой, железобетонный и безо всякой романтики! Сделать, поехать, встретиться, позвонить.

Вот это – тактика! Но без двух незаметных вроде бы процентов стратегии – это путь в никуда. В тупик. У подавляющего большинства людей долгосрочное видение глубоко-глубоко запрятано. А то и похоронено навсегда. Человек боится думать о будущем.

*Возможно, когда-то в юности он мечтал, но мечты разбились о реальность, и это было больно.* Кстати, у молодых гораздо больше стратегического мышления: кем я хочу быть, какой вижу свою жизнь. Но после нескольких нокаутов от жизни у многих умирает потребность мечтать, чувствовать, видеть наперед.

Зачем ставить себе солнечные цели? Ведь гораздо проще быть такими, как все, не высовываться. *Канал стратегического мышления засоряется мусором – страхом, ленью.* По моим наблюдениям, так случается почти у всех. Люди спрятались и живут, даже не делая попыток выбраться за рамки тактического мышления. Это жизнь биоробота – существование, которое не имеет смысла и не приносит счастья. Животные более счастливы, чем такие люди.

**Стратегия – в двух словах – это лучшая жизнь!**

Открыт канал стратегии, работает? О, вот тогда повседневная тактика заиграет совсем другими, яркими красками! Получит смысл и наполнение. Кстати, *вопрос о смысле жизни – это самый что ни на есть стратегический вопрос.*

Ответ на него дает силы для тактики, которая, как мы уже говорили, занимает девяносто восемь процентов территории нашего существования. Почти всю жизнь.

**Результаты дает тактика, не стратегия, а конкретные действия.** Сделал – получил результат. Но какое это действие – умное-неумное, правильное-неправильное – зависит от стратегии, которая определяет, по той ли ты пойдешь дороге или забредешь в никуда.

## *Шаг за шагом. Ход за ходом*

Бизнес – это шахматы. Чем больше играешь, тем лучше видишь наперед ситуацию на своей доске, понимаешь, какие последствия повлечет тот или иной ход. *Но для того, чтобы развивать такое видение, необходима осознанность.* Да, ты понимаешь: вся жизнь – игра. Но ведь она намного интереснее, чем шахматы! Это партия, в которой могут победить оба игрока, к чему как раз и надо стремиться.

*Кто выигрывает в партии «продавец – покупатель»? Да оба, разумеется! Абсолютное заблуждение, что в бизнесе кто-то должен проигрывать. Ничего подобного!*

**Все растут – и все выигрывают.** Только такая схема правильная. Любое без исключения действие всегда ведет к какому-то результату. Люди редко над этим задумываются, а зря.

Все нужно рассматривать и отслеживать с точки зрения



результата – к чему приведет этот мой поступок или действие? *Ход – результат, действие – результат. Старайся всегда увидеть взаимосвязи и последствия даже самых заурядных событий.* Вот разговариваешь ты, например, с клиентом – потенциальным покупателем. Внимательно отслеживай обратную связь – как он реагирует, какие выводы делает и какие принимает решения. И на основании этого старайся менять русло разговора, разворачивать его в нужном тебе направлении. Вот это и называется бизнес-осознанность.

**Ты должен быть внимательным к клиенту. Сделал что-то, внимательно посмотрел: что происходит? И когда ты научишься делать это на автопилоте, то включится новое видение, уже на два хода вперед. Хочешь видеть еще дальше – никаких проблем, развивайся! Нет предела совершенству.**

**Сложно? Еще бы! Но очень интересно, намного интереснее, чем самая крутая шахматная партия.**

Что-то делаешь и можешь только предполагать, какой бу-

дет реакция у того, на кого направлено твое действие, – ведь все люди разные. *Сможешь просчитывать их хотя бы на два-три хода вперед – получишь власть и новые, потрясающие возможности.* Разве же это не интересно?

## ***Бизнес-план для льва перед прыжком***

Очень распространенное заблуждение – начинать вхождение в бизнес необходимо с составления детального бизнес-плана. Да ни в коем случае! *Представь себе льва, который готовится к прыжку: ну-ка иди потребуй у него бизнес-план: пусть расскажет, как он будет прыгать!*

Или вспомни истории успеха миллиардеров, которые начинались где-нибудь в гаражах. Вряд ли эти бизнесмены заботились тогда о написании умной и «правильной» бумажки.

Потом – да, конечно! **Действуй, а когда все получится, садись и пиши бизнес-план.** Когда пошли денежные потоки, когда уже удастся продавать – пошел первый клиент, второй, пятый... Закрутилось дело, появились сотрудники. Все, можно писать план! И то, надо уметь это делать, а не просто списывать у кого-то по шаблону.

*Я не люблю бизнес-планы – люблю финансовый прогноз.* Не этим надо заниматься в XXI веке, когда все так стремительно меняется. Кто боится продавать, тот либо не уверен в качестве своего товара, либо просто продавать не умеет. **Сделал – продай, снова сделал – продай!** Какой биз-

нес-план? Это потом все приходит. Всему свое время. Не надо придумывать имя ребенку, когда твоя жена еще не забеременела.

Слишком многие и слишком многим бизнес-вопросам сегодня берутся обучать. И все будто правильно и красиво: бизнес-планы, финансовые модели... Все правильно, но не все вовремя! *Если ужин утром, а завтрак – перед сном, то будет не просто путаница, будет больше вреда, чем пользы.*

Начинать в бизнесе надо с самого малого. *Нельзя в первый раз прийти в спортзал и сразу же рвануть сто килограммов, если ты раньше больше тридцати не поднимал!* Так же и в бизнесе. Погоди снимать роскошный офис, езжай сначала купи, где подешевле, и найди, где продать подороже. Если начинаешь с малого, то в процессе естественным образом узнаешь рынок. И растешь вместе со своим бизнесом!

А когда доходит до того, что открываешь свой магазин, ты уже все знаешь: входы и выходы, где купить, кому продать, какой спрос. Иначе как? Ты никогда не занимался бизнесом, не качал мышцу, не рисковал – и сразу открываешь магазин! Это неправильно. Почему так получилось?

Скорее всего, ты учился по какой-то очень правильной бизнес-книге, где все красиво расписано по пунктам и подпунктам. Оно правильно в теории, но у настоящих, реальных бизнесменов так не работает! *В жизни все происходит естественным образом, постепенно, от малого к большому.*

Но это мы говорим о начале малого бизнеса. *Если же я*

*затеваю крупный проект – здесь уже многое будет иначе.*

Самый большой мой проект стартовал со ста двадцати миллионов долларов – сразу! Такой был бюджет, и подходы, соответственно, совсем другие. Мы полгода только финансовую модель делали! И бизнес-план, кстати говоря. Только это совершенно другая тема. За первые одиннадцать месяцев я взял в команду на зарплату тысячу сто человек! Да, необходимо было все просчитывать. Полгода надо было все считать, чтобы выйти на стартовую сумму в сто двадцать миллионов.

## ***Методом проб и ошибок***

Но в малом бизнесе все работает не так. Ты просто идешь своей дорогой и прощупываешь, подбираешь варианты. *Купил одну вещь – одну! – не надо сразу партию. Да вот хотя бы телефон. Продал где-то дороже. Понравилось. Два купил...* По аналогии – в спортзале каждую тренировку прибавляешь по два килограмма к весу. Поднял, получилось? Завтра прибавишь еще.

И потом, когда ты выходишь на хорошие объемы продаж, решаешь: завтра могу открывать магазин! Вот так это работает. У всех абсолютно бизнесменов. *Не засоряй себе голову, дружище, пустой теорией, которая ничего общего с реальностью не имеет.* Если у тебя действительно есть стремление к бизнесу, тебя никто не остановит! Сам начнешь и по-

степенно развернешь свое дело. **Ошибки – выводы – действия.** И снова ошибки, выводы, действия. В какой-то момент появится тренер, если он действительно будет нужен. Он поможет растить и развивать бизнес, который уже у тебя есть. Но к этому еще надо прийти.

**Так что не теряй времени на глупости – просто иди и делай!**

**Покупай и продавай. Учись на своих ошибках и расти.**

Человеку неопытному может показаться, что идти вот так напролом, методом проб и ошибок, будет долго и больно – так не лучше ли сразу спрятаться за какую-нибудь умную теорию? Поверь мне: это иллюзия! Зря потраченное время и силы.

*Очень много лет может уйти на теорию, бизнес-планы и построение замков на песке. А потом отрываешь глаза, оглядываешься по сторонам: так нет же ничего! И что ж ты строил все эти годы?*

Жизнь играючи ломает все твои бизнес-планы! Ты никогда не сможешь подогнать ее под то, что запланируешь. У меня больше двадцати лет опыта в бизнесе, огромнейшего

опыта, в серьезных и самых разных индустриях. *Но всякий раз, открывая новый бизнес, я не знаю, что будет. И никто не знает.* Сумасшедший риск! В том-то и смысл стартапа.

**Не надо ничего писать – надо пробовать!** Но, повторюсь, мы говорим сейчас о маленьком проекте. Ведь все большое всегда начинается с малого. *А даже самые грандиозные и дерзкие планы рождаются не на бумаге, а в голове!* Помню, как я в двадцать два года начинал свой первый бизнес. Да, что-то просчитывал на бумаге с калькулятором: прикидывал, вдохновлялся – и вперед! И тактику, план действий расписать с утра – это я тоже понимаю.

Долгосрочная игра не пойдет по придуманным тобою правилам. Сделал – посмотри на реакцию окружающей среды и тогда уже придумывай следующий верный ход. **Меняйся, подстраивайся, будь гибким!** Не загоняй сам себя в рамки, это тоска и неминуемая смерть...

## ***Меняем товар на бумажки***

**Любой бизнес – это продажи!** Купить дешевле – продать дороже. Или взять на реализацию и опять-таки продать, но на этом заработаешь ощутимо меньше. *Всегда в жизни так бывает: надо рисковать, вкладывать, выкупать товар. Чем больше риска, тем больше денег!* И производство – это продажи. Для чего производишь? Для того, чтобы это произведение у тебя купили!

Любой сервис, медицина, преподавание – это продажи; ведь только кажется, что себестоимость здесь нулевая. А на самом деле врачу и учителю, чтобы предложить свой качественный интеллектуальный товар, потребуются колоссальные вложения в себя – в образование, развитие и опыт! **Знания и умения дорого стоят.**

Вот все предельно просто, да? *Но большинство людей почему-то делают наоборот: покупают дороже, а продают дешевле.* И восемьдесят пять процентов бизнесов закрываются именно по этой причине. Парадокс? Нет, обычная человеческая сущность!

Почему это происходит? *Очень многие просто лезут не в свое дело – главная причина.*

Вот нет у них элементарной «чуйки» или вообще продавать не нравится. Стыдно. Такое внутреннее глубокое ощущение дискомфорта. Как же так: я купил эту вещь за два доллара, а продам за три – нехорошо. *Особенно у советского человека намертво, с детства забит в сознании такой гвоздь: прибыль – это криминал!*

**На самом деле прибыль – это духовная вещь. Супердуховная! Могу доказать это любому человеку. Я очень много лет размышлял на эту тему.**

*Само слово «продавать» вызывает не самые лучшие ассоциации. Но прямо за ним стоит по смыслу другое понятие – «обмениваться». Обмениваться же не стыдно? Что плохого в обмене, которого хотят обе стороны?*

Как люди цивилизованные, не варвары, мы меняем товар на бумажки, а не товар на товар. Бартер остался в первобытном обществе!

Товар на товар – это идиотизм. *Дай мне бумажки – и я сам куплю себе то, что захочу.* А не то, что ты можешь мне предложить в обмен. Оно мне не нужно совсем! И что же, тогда обмена не будет, так получается?

Например, у тебя есть классная косметика. Женщина мечтает ее приобрести, но в обмен может дать только помидоры, у нее нет ничего другого. Зачем тебе помидоры? Ты их не любишь или вообще у тебя на них аллергия. Не будет обмена – не получит женщина косметику. Так пусть она продаст эти самые помидоры тому, кому они очень нужны, и получит за них те самые бумажки – **деньги. Величайшее изобретение человечества!** А потом купит на них и косметику, и



все, что пожелает.

В идеале продавать нужно то, чем пользуешься сам и что тебе самому очень нравится! О, вот тогда это будет самый честный и классный обмен.

Билл Гейтс сам пользуется своим Windows и делится им со всем миром. *Вот такая замечательная эта игра – бизнес! Здесь нет проигравших, все могут быть победителями. Потому что продажа – это обмен.*

## ***Гори, моя звезда!***

Хочешь успешно продавать? **Фанатей от продукта, который предлагаешь.** Если твоя команда реально в восторге от того, что дает клиентам, продажи пойдут на ура! Но вот что интересно – *чем ниже товар по энергетике, тем сильнее от него фанатеет толпа* – сама по себе, тут твоему коллективу и напрягаться не придется.

Продаешь пиво? Реклама и дистрибуция – все, больше ничего не понадобится. Только завози товар в магазины и расставляй по полкам! То же касается продаж любого разврата на «радость» толпе. *Люди в основной своей массе тянутся к примитивному.* А когда ты продаешь то, у чего энергетика выше, – вот тут ты должен гореть сам и поджигать других. Но оно того стоит!

**Каждый человек – спичка. Поделись с ним своим огнем, и он купит даже то, о чем совсем не думал еще минуту назад.**

*В продавце очень важен энтузиазм. Естественное горение! У него покупают не столько товар, сколько состояние. Вот встречаются две девушки: одна пылает и сияет – так ей нравится отличная косметика, которую она продает. Ей хорошо, она просто лучится вся – до такой степени нравится!*

*А что вторая? Устала, замерзла на автобусной остановке, все мужчины – сволочи, надеть нечего... Она не горит, погасла, у нее низкий уровень энергетики. И вдруг идет та, первая, сияющая! Ах, я тоже хочу такой быть – и она покупает не косметику, а состояние.*

*Такое состояние не возникает сразу, ниоткуда. Если вспыхнешь моментально – сразу же и погаснешь. Нужно время, чтобы разгореться.*

*Начинаешь изучать то, чем занимаешься, проникаешься – и вот ты уже ярко горишь! Чем больше узнаешь любимое дело, чем глубже познаешь, тем сильнее становится пламя.*

*Как-то я спросил у одного знаменитого спортсмена: когда ты больше любил футбол – когда тебе было двенадцать лет или сейчас? Он говорит: сейчас! Ведь столько сил вложено, он знает столько нюансов и так много уже умеет, что любимое дело стало его частью, практически им самим. Так во*

всем – в музыке, в бизнесе...

**Любой продавец не сразу становится мастером своего дела, даже если очень его любит. Могут годы пройти, пока разгорится, засияет, станет звездой!**

Так что не ожидай мгновенных результатов. Если тебе нравится то, чем занимаешься – этого уже достаточно для начала. *Чем больше отдаешь себя делу, тем сильнее в него влюбляешься.* Вот я уже двадцать с лишним лет занимаюсь бизнесом, и с каждым днем люблю его все больше и больше.

## Глава 2.

# Скорость – Фокус – Результат

*Не откладывай на сегодня то, что можно сделать сейчас!*

Время сумасшедшим образом ускорилось. Уже XXI век на дворе, третье тысячелетие. Жизнь изменилась и продолжает меняться все стремительнее и стремительнее! Многое из того, чему тебя учила семья и школа, пора выкинуть на свалку. Это – балласт, гири на ногах. Не избавишься от них – не взлетишь к своим солнечным целям.

Весь огромный успех состоит из сотен маленьких вещей, которые на первый взгляд покажутся кому-то банальными. Научись чувствовать себя: чего ты хочешь в действительности, каким видишь свое будущее? Задай себе простой вопрос: что надо сделать прямо сейчас, чтобы жить так, как хочешь? И смело вперед, на мозговой штурм! Правильные действия каждый день – вот это и есть беспроектная стратегия успеха. Скорость – фокус – результат! Все остальное не работает.

### *Путешествие вглубь*

Люди боятся определенности. Это же страшно на самом

деле! *Если ты уже определился с кругом своих приоритетов в жизни и бизнесе, это придется улучшить.*

Работать придется, идти вглубь. А это намного сложнее, чем порхать, словно бабочка, по верхам, над цветочками. Очень многие так и продолжают порхать до конца своих дней. **Но ведь путешествие вглубь – это потрясающе интересно!** Чем глубже, тем сильнее захватывает.

Несколько лет назад я занялся большим теннисом – совершенно новым для себя видом спорта. Абсолютно с нуля. Работал с тренером, очень хорошим, и через год уже стал обыгрывать тех, кто занимался намного дольше – пятнадцать или даже двадцать лет, но без тренера.

Почему? Да потому, что *они из года в год повторяли одни и те же ошибки, даже не замечая их. А я каждое занятие, полтора часа подряд, только и слышал от тренера: не так, не так, опять не так.*

# 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.