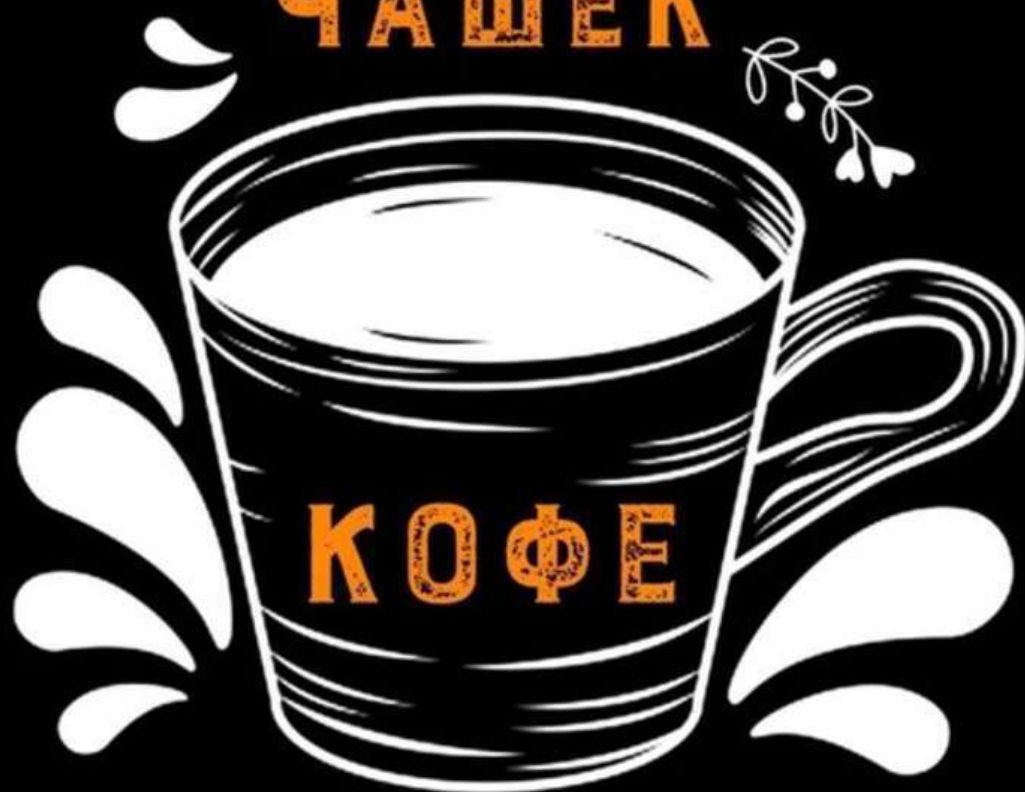


Андрей Мамонтов

50 ЧАШЕК



чтобы создать
свой бизнес 

Андрей Мамонтов

**50 чашек кофе,
чтобы создать свой бизнес**

«Издательские решения»

Мамонтов А.

50 чашек кофе, чтобы создать свой бизнес / А. Мамонтов —
«Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-981499-9

Марк Цукерберг в своём выступлении сказал, что идеи не приходят к нам в готовом виде, что они приобретают форму, когда мы начинаем над ними работать. А Биллу Гейтсу приписывают слова: «Все мы нуждаемся в людях, которые могут дать нам обратную связь, поскольку это единственный способ найти лучшее решение». Знания формируются при взаимодействии с другими людьми. Книга — технология и мотивация для поиска осознанного решения. Она расставляет маячки, чтобы гладко пройти дистанцию создания бизнеса.

ISBN 978-5-44-981499-9

© Мамонтов А.
© Издательские решения

Содержание

О чём и для кого эта книга	6
Как правильно пить кофе	8
Как люди становятся предпринимателями	11
Чашка №1: Предпринимательская жилка	11
Чашка №2: Идея, безработица,	12
Чашка №3: Предпринимателями не рождаются, ими становятся	14
Чашка №4: Предпринимателями движут деньги	16
Чашка №5: Предпринимательство —	17
Начать думать как предприниматель	19
Чашка №6: Решение начать свой бизнес	19
Чашка №7: Будьте проще!	21
Чашка №8: Создайте своё собственное определение успеха	22
Чашка №9: Границы там, где вы сами их себе установили	24
Чашка №10: Окно возможностей	25
Чашка №11: Найдите комфорт в его отсутствии	26
Чашка №12: «Найти и не сдаваться»	27
Чашка №13: Будьте готовы выйти	28
Как найти свою бизнес-идею	29
Чашка №14: Незнание может быть счастьем	29
Конец ознакомительного фрагмента.	30

50 чашек кофе, чтобы создать свой бизнес

Андрей Мамонтов

Корректор Настя Казакова

Дизайнер обложки Мария Бангерт

© Андрей Мамонтов, 2026

© Мария Бангерт, дизайн обложки, 2026

ISBN 978-5-4498-1499-9

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

О чём и для кого эта книга

Встречаясь за чашкой кофе с множеством людей разных профессий, обнаружил, что большинство из них имеют какие-то предпринимательские идеи, которые не знают как реализовать, или обладают желанием открыть свой бизнес, но также испытывают идейный дефицит. Это наблюдение стало причиной появления этой книги.

Итак, о чём она?

Во-первых, книга о том, как выработать план действий по созданию собственного бизнеса, даже если не знаете, с чего начать и как к этому подступиться.

Во-вторых, она о том, как использовать внешние ресурсы, чтобы динамичнее двигать свой проект. Другими словами, она о том, как можно эффективно прокачивать свои предпринимательские идеи и навыки, используя силу нетворкинга.

И конечно же, книга сама по себе содержит массу рецептов и подходов, как поверить в себя, в свои предпринимательские способности, обнаружить идею для бизнеса, развить её до готовой бизнес-модели, приступить к реализации и сделать это осознанно.

Для кого эта книга?

Если **вы – сочувствующий**, т.е. **хотите открыть своё дело, но сомневаетесь в своих силах**, то книга поможет вам сформировать план действий и от мечтаний перейти к воплощению.

Если **вы – начинающий предприниматель**, то книга будет полезна вам, чтобы сделать ваши действия более уверенными и увеличить шансы на успех вашего бизнеса.

Если **вы – стартапер**, то книга будет интересна вам, чтобы сделать работу над ошибками и заодно найти несколько работающих идей для развития своего стартапа.

Если **вы – серийный предприниматель**, то после прочтения книги вы сможете осознать свой интуитивный опыт, действовать более точно, а также овладеть методикой поиска и проверки новых идей для своих новых компаний.

Если **вы – руководитель компании**, то книга поможет вам мыслить как предприниматель, находить возможности для развития новых направлений бизнеса и их запуска на рынок.

Если **вам не даёт покоя мысль сделать свой проект**, то определённо эта книга поможет вам реализовать свою мечту.

И конечно, если вы любитель кофе, то теперь сможете с ещё большей пользой наслаждаться его вкусом. Кто знает, может, эта книга изменит вашу жизнь так, как вы и не ждали. Если вы любитель чая и думаете, что, заменив кофе на заварку, вы получите тот же эффект, вынужден разочаровать. Чай расфокусирует беседу, расслабляет и снижает её темп. Придётся полюбить кофе, в противном случае автор не гарантирует эффект.

Читайте с удовольствием, воплощайте рекомендации на практике и добивайтесь успеха в своих предпринимательских началах!

P.S. Огромная благодарность Марианне Щербаковой, Максиму Шапиро, Елене Корн, Альфие Бадретдиновой, Андрею Леонтьеву, Татьяне Ананьевой, Антону Попову, Оксане Ерёмченко и Ольге Ринк за участие в подготовке книги. Без вашей обратной связи и рекомендаций она не была бы такой.



Как правильно пить кофе

Мы знаем меньше, чем мы думаем. Наше собственное представление обо всём в этом мире ограничено и имеет социальный характер. Большинство наших знаний – не знания в смысле понимания, как вещи работают, а скорее абстрактная вера в то, что есть кто-то, кто это понимает.

Возьмём для примера тот же кофе. Вы можете ничего не знать о его происхождении, о том, как выращивать зёрна, сушить, чтобы они вобрали в себя лучшие вкусовые качества, как отбирать, упаковывать и доставлять их туда, где вы проживаете, как купажировать, обжаривать и в итоге сварить любимый кофейный напиток. Однако вы можете точно знать, в какое заведение следует зайти, чтобы выпить утренний кофе и не испортить им себе настроение на весь день. Это демонстрирует, что часть знаний находится за пределами нашего мозга, которые мы принимаем на веру от тех, кого считаем экспертами.

Мы так устроены, что наши убеждения, мнения, принципы, взгляды и т. д. являются ответом на то, что кто-то думал и сказал. Любая идея развивается в коммуникации, когда индивидуальная мысль подпитывается общественным мнением, транслируется, обрабатывается другими людьми, обсуждается, рождается некая её новая форма. Наиболее широкий взгляд на волнующий вопрос могут обеспечить самые разные точки зрения, в т.ч. самые спорные, неожиданные, противоречивые, и в результате дискуссии может появиться ответ, который приведёт к иному качеству идеи или её воплощения.

Марк Цукерберг в одном своём выступлении сказал, что идеи не приходят к нам в готовом виде, что они приобретают форму, когда мы начинаем над ними работать. А Биллу Гейтсу приписывают слова, что «все мы нуждаемся в людях, которые могут дать нам обратную связь, поскольку это единственный способ найти лучшее решение». Вот почему 50 чашек кофе помогут вам придумать и запустить свой бизнес, даже не обладая предпринимательским опытом. Каждая порция – это простой и ненавязчивый способ получить 20—30 минут времени желаемого эксперта, его «отражение» ваших мыслей, которое, впоследствии проанализировав, вы сможете использовать, чтобы усовершенствовать и придать конечную форму своей задумке.

Почему именно следует пить кофе?

Если совместное распитие алкоголя делает вас друзьями навек, то чашка кофе – отличный повод для налаживания деловых связей и обсуждения идей. Трудно отказать человеку, который говорит вам: «Давай обсудим за чашкой кофе!» Кофеин – отличное топливо для разговора, а вкусовые качества хорошего кофе обогащают и обостряют восприятие идей.

Конечно, дело не только в том, чтобы влить в себя полсотни порций этого ароматного и бодрящего напитка. Решение откроется лишь тому, кто правильно их употребит, точнее сказать, правильно воспользуется временем, которое есть, пока вы оба не увидели дно чашек. Есть несколько правил, которым надо следовать, чтобы получился толк от всей этой затеи и вы пришли к желаемому результату. Вот они:

1. КАК ВЫБИРАТЬ ТЕХ, С КЕМ СЛЕДУЕТ ПИТЬ КОФЕ: лучше, если это будут мало-знакомые или даже совсем незнакомые люди. Это могут быть коллеги ваших друзей или знакомых, известные профессионалы, предприниматели и т. п. Главный критерий – это то, что вам рекомендуют данного человека как специалиста в интересующей вас области или он известен таковым.

Отсутствие знакомства обеспечит меньшую предвзятость к вопросам, которые вы зададите, и ответы будут в большей степени независимы. Бонусом станет то, что вы сами себе расширите круг деловых знакомств, которые впоследствии также могут пригодиться.

2. КАК ВЫБИРАТЬ МЕСТО: понятно, что у вас мотивация для встречи выше, поэтому предлагайте в качестве места для беседы кафе или кофейню, которая располагается рядом с местом работы вашего будущего собеседника. Если знаете вкусовые предпочтения визави, то тоже постарайтесь их учесть. Так вы скорее получите положительный ответ на встречу, а заодно зададите с самого начала необходимый позитив от общения с вами. Если вам важен контент, который вы услышите от партнёра, то в отличие от вас он от этой встречи может получить единственный бонус – это чашка любимого кофе в любимом заведении.

3. СФОКУСИРУЙТЕСЬ: встречаясь за чашкой кофе, всегда держите в голове ваш проект или, ещё лучше, проблему, которая препятствует реализации задуманного. Сужайте тему беседы до важных деталей, которые вас волнуют больше всего на данный момент, не пытайтесь решить все проблемы, которые вы видите на пути реализации своей идеи. Пытайтесь в беседе получить ответ или подход: как продвинуться дальше и стать ближе к финишу.

4. БУДЬТЕ ЧЕСТНЫ И НЕ ТРЕБУЙТЕ МНОГОГО: лучше прямо сказать, что от собеседника вам нужен импульс для решения вашей проблемы. Это может быть совет или его собственная история. Но ни в коем случае не просите экспертной консультации, помощи и т. п. Не обременяйте собеседника бесплатным решением ваших задач, особенно если он этим зарабатывает себе хлеб, чтобы он не пожалел о том, что решил с вами встретиться.

5. ГОТОВЬТЕСЬ К ВСТРЕЧЕ: очевидно, что ваш собеседник не сможет уделить вам много времени, поэтому заранее подготовьте список интересующих вас вопросов.

6. СЛУШАЙТЕ И МОТАЙТЕ НА УС: мотивируйте своих собеседников на рассказ историй о том, как они справлялись с похожей проблемой, как они что-то начинали, делали интересный проект и т. п. Говорите с ними о том, что им интересно. Запоминайте их опыт. Берите на вооружение интересные ходы.

7. ФИКСИРУЙТЕ ВАЖНЫЕ МОМЕНТЫ: записывайте ссылки, названия и прочие вещи, на которые ссылается ваш собеседник, чтобы потом вы имели возможность отыскать источник и изучить.

8. ОПЛАТИТЕ КОФЕ СОБЕСЕДНИКА: вы инициатор, значит вы и платите. Рассматривайте это как небольшой гонорар собеседнику за потраченное на вас время. Если по каким-то причинам беседа с вами не показалась ему интересной, то хотя бы отсутствие расходов сгладит углы.

9. РАЗМЫШЛЯЙТЕ: обдумывайте всё, что вы услышите на встречах, планируйте дальнейшие шаги и формулируйте вопросы к следующему собеседнику.

Если вы будете старательно к этому подходить, то уверен, что откроются для вас новые возможности и новые мысли.

Итак, приготовьте чашку кофе. Начнём беседу!



Как люди становятся предпринимателями

Чашка №1: Предпринимательская жилка

Бытует мнение, что предпринимательская деятельность требует определённого таланта. Вы наблюдаете за знакомыми активными людьми и невольно восхищаетесь их предпринимательской жилкой. Смотрите, как они крутятся, удивляетесь их энергии, упорству, идеям, пытаетесь примерить их действия на себя.

Вы уверены, что предпринимательство имеет некую волшебную формулу, набор личных качеств, которые могут привести к успеху в бизнесе. Вы пытаетесь отыскать её, для этого читаете истории успеха великих предпринимателей: Стива Джобса, Билла Гейтса, Марка Цукерберга, Илона Маска и т.д., подписываетесь на их аккаунты в социальных сетях.

Вы считаете, что предприниматели сделаны из особого материала, крайне трудолюбивы, обладают уникальным характером и склонны к риску. Данный миф поддерживается статистикой, которая утверждает, что во всём мире не более 5% людей, склонных рисковать, что они и составляют основу предпринимательского движения.

Пришло время сказать вам правду. ЭТО НЕ ТАК!

Большинство людей начинали своё дело в силу обстоятельств, и порой вполне прозаичных, а не потому что они обладали даром предпринимательства. Если вы расспросите любого бизнесмена о том, как он начинал, то удивитесь, насколько там будет обыденная история, почти лишённая романтики. Это уже потом отдельные выдающиеся бизнесмены получили сценарную обработку от Голливуда.

Пока варится кофе... Опыт нашей страны 90-х годов – наглядный тому пример, когда челночным бизнесом занялось, кажется, полстраны. И хотя это не самый хитрый вид предпринимательства, но всё же многих из бывших челноков нельзя отнести к числу авантюристов.

Склонность к риску – так себе помощник. Решение о начале своего дела приходит легко к тем, кому либо нечего терять, либо то, чего они могут лишиться, затевая бизнес, далеко не последнее. Ещё проще решиться, если они рискуют не своими деньгами. Всё это говорит о том, что главный барьер на пути к предпринимательству не характер, не склонность к риску, даже не наличие денег для старта, а обычный страх перед неудачей.

Если вы способны преодолеть свою боязнь, чтобы выйти на свой старт, то у вас тоже есть предпринимательская жилка и шанс преуспеть в бизнесе.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: что мешает открыть свой бизнес?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: были ли какие-то задатки, чтобы стать предпринимателем?

Чашка №2: Идея, безработица, сам себе босс

Стечение внешних обстоятельств, которые подталкивали людей к определённым решениям, породило немало бизнесов. Что может вас спровоцировать на размышления о предпринимательстве? Вот три причины:

ИДЕЯ, БЕЗРАБОТИЦА, САМ СЕБЕ БОСС.

Вполне тянет на название какого-нибудь киноэкшена от Гая Ричи. Упомянутые три причины следует рассматривать как спусковую пружину, которая накапливает неудовлетворение сложившейся ситуацией и заставляет чаще думать о самореализации в сфере предпринимательства. Прислушайтесь к себе и окружающей ситуации. Возможно, обстоятельства делают вам жирный намёк, что пора подумать о собственном деле.

1. Идея

Безусловно, бывают случаи, когда приходит озарение и приходит сногшибательная бизнес-идея. Конечно, в этом случае надо хвататься за неё и искать возможности реализовать её. Но чаще обстоятельства прозаичнее, когда хороший профессионал накопил интересные наблюдения, которые ему не удаётся по разным причинам реализовать в качестве наёмного менеджера в компании, где он работает. Не наблюдая ничего подобного в среде конкурентов, рано или поздно он решается на свой самостоятельный путь. Только создав собственный бизнес, специалист обретает возможность воплотить и проверить свои идеи, поэтому он следует за ними и становится предпринимателем.

2. Безработица

Вполне возможно, что кто-то видит собственный бизнес как способ заработать миллионы или даже миллиарды. Истории предпринимателей, дело которых начиналось с мыслей о деньгах, звучат иначе. У них не так много вариантов было заработать, кроме как взять всё в свои руки и найти нишу для собственного бизнеса. Далеко не всем удаётся построить удачную карьеру в крупной компании, несмотря на свой профессионализм.

Правда жизни в том, что не всегда и не во всех сферах собственник бизнеса обязательно будет богаче любого наёмного сотрудника. Топ-менеджер с квалификацией, аналогичной вашей, может жить спокойнее и иметь больше и стабильнее доход. Тем не менее отсутствие возможности зарабатывать деньги иначе, как самостоятельно вести бизнес, часто подталкивает людей к данному решению, т.е. взять на себя ответственность за своё финансовое благосостояние.

3. Сам себе босс, или независимость

Как бы вам, возможно, ни нравилась идея бунтарства и неподчинения, но тема независимости у предпринимателей не всегда произрастает от простого нежелания подчиняться кому-либо в структуре компании. Среди бизнесменов много людей творческих профессий и хаотической организации, которым крайне тяжело было существовать в рамках корпоративной культуры компаний. Их бизнес – это способ решения их внутренней борьбы, которая, достигнув критического уровня, требует выхода из конфликта с самим собой.

Другая разновидность – это поиск самореализации, когда люди уходят от монотонности офисных будней, где они не чувствуют удовлетворения от труда и собственной значимости. Их

бизнес произрастает от желания увидеть плоды своей деятельности, которая незаметна на их позиции винтика в большом корпоративном механизме.

И третий вариант поиска независимости в собственном деле возникает у людей из-за собственной неуверенности и желания доказать себе и, возможно, окружающим, что они на что-то способны. Среди таких предпринимателей много женщин, которые долгое время занимались домашним хозяйством. Поэтому собственное дело для них становится инструментом ломки себя и изменения течения своей жизни.

Реальные сценарии прихода к собственному бизнесу далеко не блещут оригинальностью. В этом предприниматели похожи на всех нас, обывателей, т.к. старт их дела – это всего лишь жизненная ситуация, а не какой-то особенный поступок, обставленный красивыми сопутствующими событиями.

Пока варится кофе... «Модульбанк» был придуман несколькими функциональными руководителями Сбербанка, где они не могли реализовать свою идею специализированного банковского сервиса для предпринимателей. Сначала магазины «Избёнка», а впоследствии «Вкусвилл» появились благодаря тому, что, уволившись, бывший финансовый директор производственной компании «Агама» долго не мог найти новое место работы. Сеть детских парков «Замания» родилась потому, что топ-менеджер Tele2 понял, что корпоративный мир крупных компаний не приносит ему удовлетворения.

Так и в вашем случае внешние обстоятельства могут предложить вам одну или несколько причин из заголовка данной главы, которые подтолкнут вас к созданию собственного бизнеса. Хотя потом, возможно, когда люди будут расспрашивать, вы придумаете для них красивую героическую историю становления вас предпринимателем.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: что из перечисленных выше причин есть в вашей жизни? Что заставляет вас думать о переменах в жизни?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: причины, которые привели к открытию бизнеса.

Чашка №3: Предпринимателями не рождаются, ими становятся

На тему «Как стать предпринимателем» существует множество статей и прочих публикаций. В каждой из них масса советов, но вам следует обратить внимание на четыре вещи. Вот они: наём, внутренняя культура, толстая кожа и бешеная вера в собственные силы. Именно они помогут вам стать настоящим предпринимателем. Почему они крайне важны?

Наём. Предприниматель не может быть профессионалом во всём, поэтому от правильного выбора сотрудников зависит, будет ли бизнес развиваться или он загнётся, даже не подняв голову. Как минимум в начале пути вам придётся самостоятельно нанимать людей; потом, возможно, вы найдёте специалистов, которым вы делегируете эту функцию, но даже их сначала придётся выбрать вам, чтобы уже они отбирали для вас правильных профессионалов.

Внутренняя культура (точнее, умение создавать эффективную среду в собственном бизнесе). Несмотря на стереотип, что предприниматель берёт на себя риск, на самом деле этот риск создаёте вы сами. По крайней мере, именно так вы воспринимаетесь в глазах наёмных сотрудников. Почему они должны пойти за вами, верить в вашу идею, а не предпочесть другую, более стабильную компанию, зависит напрямую от вас.

Даже не надейтесь, наняв правильных людей, что они сами разберутся и выстроят работу. Они смотрят на вас, ловят ваше настроение и реагируют в соответствии с вашими ожиданиями. Ваши модель поведения, стиль работы, манера взаимодействовать с другими и т. п. – всё впитывается и используется как образец для общения с коллегами, партнёрами, клиентами. Вы же вряд ли захотите быть той самой головой, с которой тухнет вся рыба, поэтому вы должны стимулировать и поддерживать тот климат в компании, который лучше соответствует поставленной вами цели.

Толстая кожа. Ошибок и разочарований будет много, особенно в начале пути, поэтому важно не принимать их близко. Нужно оставаться непробиваемым и относиться к неудачам хладнокровно, с рациональным анализом, чтобы не повторять их в будущем. Помимо этого, найдётся масса «доброжелателей», желающих вас обсудить, уколоть, посмеяться и сделать это не в самой деликатной манере.

Вера в себя (самоубеждение). Любому предпринимателю ничто человеческое не чуждо. Это значит, что на пути становления бизнеса обязательно будут минуты слабости, когда вы будете готовы бросить всё или попасть под влияние неконструктивной критики и перечеркнуть всё сделанное вами и вашей командой ранее. Очень важно, чтобы в эти мгновения ваш бизнес не оказался под ударом и не пострадал.

Вы должны безгранично верить, что ваше видение, ваша предпринимательская идея имеют право на существование и возможны. Что ваша ежедневная борьба в «окопах рынка» ведёт вас шаг за шагом к той цели, когда ваш бизнес станет чем-то большим, чем вы, и приобретёт независимость от вашего состояния, и сделает вас профессионально наполненным и счастливым.

И ещё один совет напоследок. Начиная собственный бизнес, следует приручить своего внутреннего ребёнка и научиться сначала думать, прежде чем произносить что-либо вслух.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: готовы ли вы работать над собой?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: как происходило становление как предпринимателя? Ошибки и уроки, полученные в начале пути.

Чашка №4: Предпринимателями движут деньги

Нет, не так. Конечно, есть категория деловых людей, у которых главная цель – это деньги. Их организм вырабатывает эндорфины, когда они могут одну сумму превратить в ещё большую. Им всё равно, на чём зарабатывать, важнее дивиденды. Скорее, их следует назвать инвесторами. Они редко сами принимают участие в создании и развитии бизнеса. Они финансируют идеи или проекты, которые могут дать ожидаемый прирост, при этом сами чаще остаются за пределами управленческой команды.

Настоящий предприниматель одержим идеей. Если бриллианты – лучшие друзья девушек, то перемены – верные спутники бизнесмена. Ведь идея заняться бизнесом возникает из-за неудовлетворённости чем-то и желания это изменить. Никто не создаёт компанию точно такую же, как «за углом». Каждый стремится быть чем-то лучше. Основа конкуренции – это осязаемое отличие предложений в одной категории.

Пока варится кофе... Очень много внешне благополучных компаний на самом деле убыточны. Чем инновационнее их бизнес-идея, тем дольше они существуют затянув пояса. Прошло 8 лет, прежде чем доходы Амазон сравнялись с операционными расходами. «Утконос» 11 лет был убыточен. Вы можете ткнуть практически в любого популярного игрока e-commerce, которые сейчас активно рекламируются, и быть уверенным, что прибыль ожидает их когда-то в будущем, а пока – только расходы, не всегда компенсируемые существующим оборотом. Там же окажутся все вами любимые, наверняка, сервисы такси, каршеринга, стриминга видео- и аудиоконтента и аренды жилья для путешествий.

Перемены – это первое, на что реагирует предприниматель и использует их как возможности. Предпринимательская идея может быть разного масштаба: от «перевернуть всё с ног на голову и совершить революцию» до почти незаметных локальных изменений. Желание, если не сказать страсть, привести окружение, потребителей в тот мир, который более понятен предпринимателю, – вот что реально мотивирует его и движет сильнее, чем просто деньги. И чем революционнее задуманные изменения, тем выше готовность терпеливо ждать отдалённого момента, когда придёт прибыль.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: готовы ли вы меняться и менять?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: что мотивирует собственников бизнеса? От чего возникает драйв и желание двигаться дальше?

Чашка №5: Предпринимательство — удел молодых и энергичных

При взгляде на модные нынче стартапы может сложиться ощущение, что начинать бизнес надо молодым. В поддержку этой точки зрения наверняка у многих даже найдутся аргументы. Мол, молодым терять нечего, у них обилие энергии и оптимизма. У людей постарше уже появляются обязательства, семья, ипотека и т.п., и надо думать о стабильном доходе, а не об играх в предпринимательство.

Нет идеального возраста для начала своего бизнеса. У каждого возраста есть свои плюсы и минусы. У молодых в наличии чистый незамысленный взгляд и огромная жажда признания. Это может быть большим преимуществом на зарождающихся рынках, где правила не установлены и только формируются. Но с другой стороны, отсутствие опыта и финансовых возможностей может стать проблемой. А огромное эго вместе с концентрацией на себе, присущее молодым, может при создании продукта увести в сторону от потребностей целевой аудитории. Однако чем раньше начнёшь, тем больше шансов, что рано или поздно добьёшься успехов, т.к. есть возможность сделать больше попыток.

Люди постарше, возможно, уступают молодости в силе энтузиазма. Но безусловными плюсами является накопленный опыт, имеющиеся деловые связи и мудрость, чтобы отодвинуть свои личные амбиции на второй план и сфокусироваться на удовлетворении потребностей на выбранном рынке.

Пока варится кофе... В наше время сфера информационных технологий находится на пике внимания. Конечно, в ней есть герои, которые построили крупные международные компании. Это Билл Гейтс, Стив Джобс, Майкл Делл, Марк Цукерберг. Начинали они свои бизнесы, будучи студентами. При взгляде на них невольно возникает мысль, что молодые люди являются героями нашего времени, которые формируют ландшафт успеха в бизнесе.

Однако исследования 2,7 млн основателей американских компаний показывают, что самые результативные предприниматели – люди среднего возраста. В среднем 45 лет – возраст основателей самых быстрорастущих стартапов. А у 50-летних предпринимателей почти в два раза выше шансы создать успешную компанию, чем у 30-летних¹.

Скорее, надо говорить о том, что там, где нужны новые решения в программировании, алгоритмах, велики шансы преуспеть у молодых. В областях, где опыт играет не последнюю роль, таких как медицина, биотехнологии, машиностроение и т.д., первенство за более старшими предпринимателями. Хотя всё это – возрастная предвзятость.

С увеличением продолжительности жизни и повышением пенсионного возраста не исключено, что в скором времени мы сможем увидеть новую волну предпринимателей – это «молодые шестидесятилетние». У них есть безусловные преимущества – это огромный опыт и почти как у молодых состояние рискнуть, т.к. уже почти не страшно что-либо терять.

На самом деле не так важно, сколько вам лет. В конце концов, не это будет определяющим фактором в достижении успеха, который приходит, как говорится, к тем, кто оказался в нужном месте с востребованным продуктом в правильное время. Лучший возраст стать предпринимателем – это тогда, когда вы приняли такое решение!

¹ Источник: <https://www.nber.org/digest/jul18/w24489.shtml>

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: является ли возраст для вас препятствием для старта? Существуют страхи из-за отсутствия опыта или, наоборот, из-за необходимости начинать с начала?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: сколько было лет, когда вы зарегистрировали свою первую компанию? Когда пришёл успех?



Начать думать как предприниматель

Чашка №6: Решение начать свой бизнес

Одно из неприятных свойств нашего времени состоит в том, что те, кто испытывает уверенность, глупы, а те, кто обладает хоть каким-то воображением и пониманием, исполнены сомнений и нерешительности.

Бертран Рассел – британский философ, общественный деятель и математик

Любое серьёзное решение всегда сопровождается колебаниями. Сомнения в создании своего дела – нормальное явление, которое проходят многие в аналогичных ситуациях. В этом решении слишком много факторов, которые требуют управления. Это и смена образа жизни, и другой стиль профессиональной деятельности, и взаимодействие с партнёрами, сотрудниками в ином статусе, и организация рабочего процесса, и контроль финансовых вопросов, и многое другое. Даже если вы суперпрофессионал, невольно возникнут колебания из-за большого количества новшеств и обилия вопросов, требующих контроля.

Ещё больше топлива в огонь сомнений могут подлить родственники, друзья и знакомые, которые считают вас сумасшедшим в своём желании заняться своим делом. В чём-то они правы, т.к. любой бизнес связан с риском, который далеко не каждый готов взять на себя. А уж желающих покритиковать, что и как вы хотите делать, будет предостаточно, хотя никто из них никогда не плавал в море предпринимательства.

Это не значит, что не следует прислушиваться к чужой критике. Наоборот, если она имеет здоровое зерно, то это хороший шанс избежать ошибок, когда они ещё не сделаны. Но чтобы справиться с потоком справедливой и не очень критики, потребуется большая вера в свои силы.

Пока варится кофе... В середине 90-х я был на пороге создания первого своего бизнеса. Мне было 23 года, и было много сомнений, что ничего не получится. Решающим фактором стал совет хороших знакомых, у которых тогда была своя небольшая типография. Они сказали: «Попробуй! Ты почти ничего не теряешь. Если ничего не выйдет – вернёшься к обычной жизни». Простые слова, которые убедили меня, что надо пробовать и не терять шанс.

Решение о начале своего бизнеса никогда не бывает простым. Именно поэтому оно вызревает постепенно. В нём, конечно, больше вопросов, чем ответов, но вы должны понимать, что если единственным препятствием для его принятия является неуверенность в себе, то бразды управления вашей жизнью взял на себя ваш страх.

Надо признать, что сомнения – самые массовые убийцы предпринимательства. Не будьте жертвой собственного страха. Даже если ваш бизнес не состоится, вы вырастаете профессионально и лично, получите опыт, который сможете применить в дальнейшем. Вставая на путь предпринимательства, вы точно не проиграете, т.к. даже знание границ собственных возможностей можно позднее превратить в успех.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: открыты ли вы новому опыту?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: было ли страшно начинать свой бизнес? Как в итоге удалось побороть сомнения?

Чашка №7: Будьте проще!

Позвольте немного философии. Размышляя о собственном деле, чаще всего вы наверняка мыслите категориями длительного времени. Вы думаете создать компанию, которая будет существовать вечно. Её, вероятно, можно будет передать детям по наследству и т. п.

Если я угадал ваши мысли, то вы далеко не правы. Конечно, можно мечтать создать что-то вроде «Кока-Колы» или «Макдоналдса» – империю, которая будет существовать не одно десятилетие и вести операции в нескольких странах, принося огромный доход. Так, возможно, и будет, если вы сможете вовремя отойти и уступить профессионалам бразды управления компанией.

Будьте проще! В большинстве случаев жизнь прозаичнее и в ней меньше пафоса, но это не означает, что она от этого является менее успешной.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: что для вас бизнес – способ вашего существования, профессиональной реализации или осуществления высоких амбиций?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: совпали ли мечты о бизнесе с реальностью?

Чашка №8: Создайте своё собственное определение успеха

Думая о своём собственном бизнесе, наверняка вы вдохновляетесь такими компаниями, как Apple, Tesla или, может быть, «Додо Пицца», «Тинькофф Банк» и т. д. Известность предлагаемых ими продуктов выглядит настолько привлекательно, что возникает желание вписать себя в тот же ряд популярности и успешности.

Успех принято мерить деньгами. На этом построены все рейтинги Forbes и ему подобных. Значение цифр существующего оборота, полученной прибыли, капитализации компании или ожидаемых в будущем доходов прибавляет вам известности. Количество денег, в том или ином виде сконцентрированное в «одних руках», восхищает практически всех.

Но раз так, то давайте посмотрим, какой бизнес в России является успешным. Данные Росстата и Центрального банка свидетельствуют, что крупную долю совокупной прибыли получают российские компании четырёх отраслей. Это добыча нефти и газа, переработка полезных ископаемых, розничная и оптовая торговля и банки. Аккумулируемая ими суммарная прибыль за вычетом убытков почти в восемь раз превышает аналогичный показатель других восьми отраслей, следующих за ними. Означает ли это, что для успеха в бизнесе вам надо заниматься перечисленными выше направлениями деятельности? Конечно, нет.

Оглянитесь вокруг, присмотритесь. На самом деле в мире работают тысячи и тысячи успешных компаний. Их названия вы можете даже и не знать, и не факт, что услышите о них в будущем.

Пока варится кофе... В США есть компания Filtrine Manufacturing. Она появилась в 1901 году в гараже бруклинского изобретателя, который придумал промышленные фильтры для очистки воды. С тех пор она разрабатывает и выпускает кулеры, питьевые фонтаны, системы очистки воды и питьевой воды под заказ. В компании работает всего 95 человек, а годовой оборот составляет 18 млн долларов.

Наверное, компания могла быть крупнее, если бы семья владельцев, которая уже не в первом поколении управляет бизнесом, перенесла своё производство за пределы США, чтобы сделать продукцию дешевле.

Такое нежелание идти на компромиссы и следовать требованиям глобального рынка привело к росту цен на продукцию в сравнении с конкурентами. Тем не менее Filtrine Manufacturing удалось за собой сохранить репутацию поставщика продукции для случаев, где важна особая надёжность и стабильность работы. В итоге компания поставляет свои решения для систем охлаждения ракет-носителей Boeing и для медоборудования, используемого при лечении онкологических заболеваний.

Не каждая компания стремится быть в числе лидеров и призёров. Есть собственники, которые не ставят задачи догнать всех и перегнать. Они существуют в своей собственной системе координат успеха. Иначе большую часть собственников бизнеса можно считать неудачниками. Вряд ли они сами себя так оценивают. Раз так, то, значит, денежная шкала измерения успеха имеет право на существование, но не является единственной.

Строя планы, вы полны оптимизма, что всё получится и вы обязательно достигнете высот предпринимательства. Искренне этого вам желаю, но в реальности нет никаких гарантий, что вы сможете продержаться в собственном деле год или даже полгода. Никто не застрахован от ошибок в бизнесе, независимо от квалификации и опыта. Создать компанию, которая выйдет на окупаемость и будет развиваться дальше, – уже большое достижение, если не сказать успех.

Но подобный подход тоже не годится. Он слишком абстрактен. Всё же должно быть определённое направление, которое задаёт вектор развития бизнеса в соответствии с вашими ценностями как предпринимателя.

Если не деньгами мерить успех, то чем? Это может быть:

- инновационность, креативность, первооткрывательство, уникальные компетенции;
- особые качественные характеристики предлагаемой продукции;
- популярность продукции, особая требовательная клиентура;
- экологичность продукции, производства, другие этические параметры;
- социальная ориентация бизнеса или иное положительное влияние на общество.

Перечень, возможно, неполный, и вы сможете найти для себя другие направления для измерения своего успеха в бизнесе.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: в какой системе координат вы хотите развиваться как предприниматель? Что для вас успех? В чём он измеряется?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: как сами бизнесмены определяют свою успешность? Почему?

Чашка №9: Границы там, где вы сами их себе установили

Ранее бизнес вынужден был развиваться в рамках своего города или региона, мириться с недостатками рабочей силы и существующего спроса, постепенно, если хватало для этого сил и воли, дорастая до уровня межрегионального, национального или международного масштаба. Сейчас ситуация иная. На помощь приходят современные технологии, которые стирают границы или, по крайней мере, значительно их расширяют. Уже чуть ли не с первого дня своего существования компании могут привлекать сотрудников, которые находятся далеко за пределами вашей локации. Аналогично и с продажами: в существенном отдалении от себя искать и находить потребителей своего продукта.

Если ранее международной могла быть только крупная компания, то теперь этот статус доступен малому и даже микробизнесу. Нет смысла замыкаться только на локальном рынке труда, если можно получить необходимой квалификации сотрудника за пределами страны. Также если есть спрос за рубежом, то запускать продажи там, не дожидаясь определённого уровня своего развития. Интернет, социальные сети, институт фрилансеров, кросс-граничная электронная коммерция, маркетплейсы – всё это сокращает расстояния между сотрудниками, компанией и её потребителями.

Там, где раньше нужны были большие деньги, чтобы работать в другой стране, сейчас можно обойтись меньшими усилиями.

Пока варится кофе... В дальневосточном селе работает небольшое предприятие, чья продукция продаётся помимо нашей страны ещё в Канаде, США, Корее, Японии и Новой Зеландии. Эта небольшая компания, в которой работает всего 50 человек, выпускает экологически чистые игрушки из натурального дерева под маркой «Куби Дуби». Созданная в 2016 году компания поймала тренд интереса во всём мире на экотовары и реализует свою продукцию как через традиционные розничные сети, так и через магазины интернет-торговли.

Создательница компании BioFoodLab с самого начала планировала часть продукции продавать за рубежом. Так появился питательный батончик без сахара с иностранным названием Take a Bite. Сейчас продукция компании продаётся в 14 странах.

Чтобы стать таким бизнесом, который действует без границ, в первую очередь необходимо стереть их в своей голове. Чтобы привлекать сотрудников за пределами страны, надо впитывать любую культуру и национальные особенности, гармонизировать рабочую среду, чтобы успешно достигать целей бизнеса. Одновременно эти же навыки помогут делать продукты, которые привлекательны для потребителей во всём мире, независимо от страновых различий.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: где проходит для вас граница? Как далеко вы готовы её отодвинуть?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: почему расширяли для себя зону действия компании? Как это делали?

Чашка №10: Окно возможностей

Посмотрите под иным углом на избитую фразу, что кризис – это возможность. Так и есть, только воспринимать это надо как портал в другую реальность, где ваша идея сработает. Вы можете в него попасть или упустить свой шанс. Возможности, конечно, открываются не только в критические времена, просто в такие периоды они шире и дольше остаются открытыми, чем в относительно стабильное время.

Пока варится кофе... Известная международная сеть кофеен «Старбакс» появилась в России в 2007 году. В то время уже на улицах Москвы господствовали «Шоколадница» и «КофеХаус», которые наряду с другими заведениями заполнили все имеющиеся на то время проходные локации. Это сподвигнуло «Старбакс» открывать свои точки в новых бизнес-центрах, которые тогда также активно строились. Возможно, так бы и продолжала международная сеть свою экспансию по офисным местам, если бы не случился кризис 2008 года, который расчистил большое количество площадок в удачных локациях, что дало ей возможность стать заметнее на улицах столицы.

Потребительское поведение под воздействием внешних факторов постоянно трансформируется, и наиболее масштабны и радикальны перемены в нём именно в период кризисов. В отношении бизнеса это означает, что старые подходы или даже модели теряют актуальность и появляются возможности для новых предложений или тех же, но реализованных иначе, другим образом – более удачным для новой среды. Поймав попутный ветер нового потребительского тренда, вы можете удачно взлететь и успешно вступить в конкуренцию с игроками рынка старой закалки.

Другая важная вещь, которую вы должны усвоить про бизнес: порталы как открываются, так и закрываются, и ваш успех не будет вечным. Взлетев, будьте готовы, что за этим последует падение или как минимум сложные времена. Чтобы оставаться актуальным, нужно постоянно меняться. Не следует рассматривать свой бизнес как ребёнка, которого сложно вырастить, но потом он сам начнёт зарабатывать. Выживают только те, кто лучше других приспосабливается к постоянно меняющимся условиям рынка.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: есть ли на рынке возможности, которые могут оказать благоприятное влияние и подхватить ваш бизнес на волнах тренда?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: как выходили на рынок? Какие изменения на рынке использовали? Как?

Чашка №11: Найдите комфорт в его отсутствии

Бизнес – это про то, что хотят ваши потребители, где и когда они намерены это получить, а вовсе не про реализацию ваших желаний. Финансовое благополучие компании, а значит и ваше, находится в зависимости от того, насколько старательно вы удовлетворяете потребности клиентов. Это путь, который лежит через постоянный поток возникающих проблем, требующих решения.

Представьте также, что вы являетесь собственником и у вас в кармане пустота. Количество нулей в располагаемой сумме денег поразит даже вас, т.к. это абсолютный ноль. При этом вам нужно сохранять хладнокровие и не скатиться в «готовность на всё» ради любой суммы денег, т.к. в таком «голодном» состоянии вы становитесь удобной жертвой для клиентов и партнёров. Прибавьте к сказанному ответственность за судьбы своих сотрудников, которым вы должны исправно платить зарплату, и, соответственно, регулярно находить денежные средства для этого.

При этом вы не сможете откровенно поделиться своими проблемами с кем-нибудь. Только вы один на один с самим собой, и багаж проблем в придачу. Для многих это стресс. Это состояние можно сравнить с чистилищем, которое надо пройти, чтобы через страдания и муки из мечтателя превратиться в предпринимателя. Неопределённость будет вашей новой нормальностью. В каждом дне будет что-то, что вы совсем не планировали и не ожидали. Будет ощущение, что «затыкать дыры» – это выражение про вас.

Не исключено, что будут посещать мысли о том, стоят ли эти мучения, чтобы продолжать своё дело, сколько бы вы могли заработать за это время, будучи наёмным работником, сколько было бы свободного времени для семьи, друзей и прочего, куда бы отправились в путешествие или на отдых и т. д.

Определённо нужно научиться жить в состоянии постоянного стресса. Ещё лучше, если, как настоящий мазохист, вы найдёте удовольствие от существования в подобном режиме, т.к. вам придётся принимать непривычно много решений и делать это взвешенно. В общем, будьте готовы, что состояние спокойствия будет в дефиците.

Чтобы не перегореть, планируйте время и давайте себе эмоциональную разгрузку. Выбор методов за вами. Лучше, если это будут занятия в здоровой плоскости, чем из разряда вредных привычек. Алкоголь, ночные клубы и нечто подобное могут снять серьёзный стресс, но если они входят в систему, то рано или поздно угробят как вашу способность принимать адекватные решения, так и ваш бизнес.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: как вы можете сохранять спокойствие в сложных ситуациях? Что помогает вам справляться со стрессом?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: какие были самые яркие, запоминающиеся проблемы в начале пути у других собственников бизнеса? Как они их решали? Какой урок для себя извлекли из проблем?

Чашка №12: «Найти и не сдаваться» или умереть быстро?

Сам лично всегда думал, что, начав свой бизнес, надо переть как танк навстречу цели, невзирая на неудачи. Но одна попытка, которая не имела успеха, заставила меня взглянуть на этот вопрос по-другому. Мой партнёр настаивал, что от проекта надо отказаться, а я столь же упрямо его уговаривал ещё подождать. Но надежда, что вот-вот всё наладится и пойдёт как надо, не оправдалась.

К сожалению, в бизнесе довольно часто бывает так, что проект пошёл не так, как планировалось, и вы продолжаете инвестировать в него, а он всё никак не выходит на желаемые показатели. Человеку свойственно преувеличивать ожидаемые результаты. Если было по-другому, то никто бы не занимался бизнесом. До последнего хочется верить, что хромая лошадь сможет не только доскакать до финиша, но и прийти первой.

Для предпринимателя важно уметь не только находить возможности и придумывать работающие бизнес-модели, но и вовремя выходить из проектов, которые не смогут стать золотой жилой, причём чем раньше, тем больше средств и сил вы сэкономите для других идей. Конечно, вы можете продолжать надеяться и убеждать себя и всех вокруг, что вы способны превратить данный бизнес-проект в успешную историю, но более вероятно, что ничего у вас не выйдет. Будьте готовы к тому, чтобы принять такое решение и сделать его быстро без колебаний.

Как определить то, что пора убить бизнес-проект? Первый признак – отсутствие положительной динамики, несмотря на то что вы не сдаётесь и боретесь за лучшие показатели, а их приход всё откладывается и откладывается. Второй признак: вы уже испробовали имеющиеся альтернативы оживить проект, но они тоже не дали результата. Наличие двух этих признаков говорит о том, что тянуть больше нет причин и надо закрывать бизнес-проект. Промедление будет тянуть из вас ресурсы и может оказаться более разрушительным.

И главное – не стоит неудачу воспринимать трагично. Не так много предпринимателей, которым удаётся всё и сразу. Наоборот, ваше умение быстро распознавать ошибку даёт вам возможность сохранить силы и перенаправить фокус своего внимания на направления, которые могут оказаться успешнее.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: где находится для вас граница, когда упорство превращается в губительное промедление?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: когда и как понять, что бизнес не пошёл?

Чашка №13: Будьте готовы выйти

Нет идей, работающих вечно. Также нет людей, способных создавать бизнес, растить, а также масштабировать его, делая его крупнее и крупнее, т.к. для этого нужны разные компетенции. Именно поэтому компании вынуждены постоянно трансформироваться, а собственники – уступать место управленцам.

Любые примеры, которые вы сможете привести, чтобы возразить, являются исключением, которое подтверждает правило.

Настанет момент, когда вы однажды поймёте, что ваша идея реализована и вам нечего в неё добавить нового. Это и есть поворотная точка, даже если ваш бизнес работает как часы. С этого момента вы потеряете темп развития компании, т.к. целевой ориентир вами уже будет потерян, а поиски нового заставят вас делать шаги в стороны и возвращаться обратно на основную колею, т.е. совершать ошибки и их исправлять. При этом ваши конкуренты не будут терять время зря.

Конечно, продавать бизнес лучше на пике, но не всем дано почувствовать, когда он наступает. Многие попадали в ловушку, думая: «Вот сейчас ещё немного дожду, подниму капитализацию, и тогда», но рынок не готов помогать вам, чтобы получилось это «чуть-чуть». В итоге приходится продавать дешевле, чем могли, а то и того хуже – с минимальным бонусом, в ноль или в убыток.

В данном случае работает правило: «Сегодня – рано, завтра – поздно». Нет идеального времени для выхода из бизнеса. Либо вы добровольно это сделаете, либо сменившаяся конъюнктура рынка сделает это за вас, поэтому в ваших интересах сделать это самому и таким образом дать шанс, чтобы ваша компания продолжила жизнь в руках другого собственника либо в составе крупного бизнеса.

Да, вы вложили много времени и сил. Это часть вашей жизни, вам жаль расставаться с вашим детищем, но лучше выйти в плюсе и победителем, чем остаться «однолюбом» и оказаться в итоге с потерями и в состоянии неудачника.

О ЧЁМ ПОДУМАТЬ: каков ваш предел масштаба бизнеса?

ЧТО ОБСУДИТЬ ЗА ЧАШКОЙ КОФЕ: почему продали долю или целый бизнес? В какой момент это произошло? Как пришло решение об этом?



Как найти свою бизнес-идею

Чашка №14: Незнание может быть счастьем

Нельзя однозначно утверждать, что опыт – хороший помощник в создании бизнеса, особенно если в его основу заложена инновационная идея. В организации так называемых стартапов новичок может оказаться успешнее, чем профессионал с многолетним багажом. Примеров в мировой практике предостаточно, подтверждающих, что самый продвинутый бизнес могут создать люди, ни дня не работавшие в качестве наёмных сотрудников и даже не сильно преуспевающие в учёбе. Два самых богатых человека в мире Билл Гейтс и Стив Джобс – наглядное этому доказательство.

Конечно, и люди с опытом тоже имеют все шансы на успех, но они делают компании на уже накопленных знаниях, даже если это инновационный бизнес. Как правило, у зрелых специалистов уже отсутствуют ничем не подкреплённый оптимизм и авантюризм, пропадает ощущение безграничных открытых возможностей. И в этом смысле молодым легче браться за новые сферы: они многого не боятся, т.к. им просто не всё известно.

Если бороться за чистоту определений, то стартап – это попытка построить бизнес на основе непроверенной модели – инновационной идеи. Другими словами, в практике нет примеров подобных компаний или аналогичных предложений, которые добились какого-то значимого успеха, чтобы другие захотели повторить их путь. Это вовсе не означает, что никто не пробовал. Просто у них это не получилось.

Молодым свойственно верить, что для них нет преград и они могут изменить мир. И им действительно иногда удаётся в какой-то степени сломать сложившиеся правила игры своими энтузиазмом и убеждённостью. Они не отягощены опытом, реализовывают безумные идеи и, в конечном итоге, создают стартап с новой и уникальной моделью ведения бизнеса, который становится интересным и глобальным даже в тех сферах, где уже были провальные попытки. В таких случаях опыт – не помощник, который убивает идею в зародыше, т.к. человек сам себя разубеждает. Логика такова: зачем я буду это делать, если знаю, что ничего из этого не выйдет? Для инновационного стартапа важно, чтобы его команда смогла перешагнуть через свой опыт и начать делать что-то новое, поверив, что это действительно возможно. Но ведь отбросить сложившиеся годами практики убеждения всегда трудно.

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.