

АЙНУР РАХИМОВА

бизнес тренер №1 в Казахстане

# БИЗНЕС ТРИУМФАТОР

НАСТОЛЬНАЯ КНИГА  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ



# Айнур Рахимова

# Бизнес триумфатор

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=68491690](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=68491690)*

*SelfPub; 2022*

## Аннотация

Эта книга – ключ к процветанию вашего бизнеса! На страницах книги автор делится эффективными авторскими модулями и уникальными кейсами. Вся методология, описанная в книге, основана на многолетнем опыте работы. А 8 модулей были успешно опробованы в бизнес-практике и показали лучшие результаты. Книга создана для собственников бизнеса и начинающих предпринимателей, которые стремятся стать первыми в своей нише. Она также будет полезна и руководителям отделов продаж, которые хотят увеличить прибыль компании. Узнайте о том, как достичь успеха в любом деле!

# Содержание

Посвящается	4
Отзывы	5
Введение	13
Личная история	19
Модуль 1	28
Конец ознакомительного фрагмента.	62

# **Айнур Рахимова**

## **Бизнес триумфатор**

### **Посвящается**

Эту книгу я посвящаю моему супругу – Аскару Асановичу. Родители меня воспитали и вырастили, за что я очень благодарна им. Но заслуга в моем профессиональном становлении всецело принадлежит моему мужу.

Спасибо за твою поддержку, которая помогла мне не сломаться в самых разных ситуациях в бизнесе. Ты – мой главный наставник.

# ОТЗЫВЫ

Компания PERFECTA MED выражает благодарность организации ТОО «Business Growth Center» (BGC) за проведение обучающего практикума «Бизнес 360. Новая вертикаль достижения целей» и курсов для сотрудников по программе «Отдел продаж под ключ».

Особенно ценно то, что компания BGC в полной мере смогла учесть наши потребности в обучении сотрудников отделов продаж, а также подготовить тренинг таким образом, чтобы отработать новые знания с помощью кейсов, адаптированных под нашу сферу деятельности.

*Генеральный директор ТОО «PERFECTA MED» Кистаубаева А. Т.*

От имени ТОО «ПКФ Континент Ко ЛТД» выражаем глубокую благодарность коллективу компании Business Growth Center за взаимовыгодное сотрудничество и поддержку, оказанную в ходе проведения управленческого консалтинга, направленного на увеличение продаж и освоение новых клиентских каналов.

Самоотверженный труд и добропорядочность сотрудников Business Growth Center позволили добиться потрясающих результатов. Наша компания вышла на новый рынок сбыта благодаря профессиональному подходу и обучению

сотрудников отдела продаж по программе «Академии высоких продаж Айнура Рахимовой».

Успех, достигнутый нами, – это результат кропотливой совместной работы, постоянного взаимодействия с ведущим экспертом Business Growth Center Дауреном Медьяевым.

Благодаря Вашей открытости, стремлению понять и удовлетворить потребности партнера, а также направленности на повышение рабочих показателей наши отношения окрепли, и мы покоряем новые вершины в освоении внимания потребителей.

Выражаем Вам благодарность за совместный труд и надеемся на дальнейшее укрепление партнерских отношений и рост показателей, достигнутых в ходе совместной деятельности.

*Коммерческий директор ТОО «ПКФ Континент Ко ЛТД»  
Савостьянова В. А.*

ТОО «Холод-Экспо» выражает благодарность компании Business Growth Center за плодотворное и эффективное сотрудничество, помощь в изменении структуры компании, построении отдела продаж, повышении квалификации наших сотрудников.

За период нашей совместной работы компания Business Growth Center зарекомендовала себя как надежный партнер, способный выполнить сложные задачи на высоком профессиональном уровне.

Искренне желаем Вашей компании процветания и дальнейших успехов в реализации новых проектов.

*Генеральный директор ТОО «Холод-Экспо» Митин Е. В.*

Компания Business Growth Center обеспечила профессиональный и грамотный подход к обучению. Обучение проводили сертифицированный спикер Айнур Рахимова и психолог Айдар Абдибаев. Каждый из спикеров обладает высокой профессиональностью и компетенцией в области продаж.

Тренинг был насыщен практическими заданиями. Все наши сотрудники получили необходимые инструменты для повышения своей квалификации.

Мы рекомендуем Business Growth Center всем, кто нуждается в повышении квалификации в области продаж.

*Генеральный директор ТОО «KBSC» Нуеубаев Е. К.*

ТОО «Business Growth Center» является нашим постоянным деловым партнером с 2015 года.

За время сотрудничества специалисты ТОО «Business Growth Center» зарекомендовали себя исключительно с положительной стороны. Результат их работы всегда отвечал нашим требованиям и соответствовал профессиональному уровню. Особенно хочется отметить профессионализм и ответственность сотрудников компании в построении структуры отдела продаж и эффективного обучения персонала.

Наше совместное сотрудничество с ТОО «Business

Growth Center» способствовало развитию нашей деятельности на казахстанском рынке и расширению клиентской базы.

Сотрудники компании выполняют свои задачи качественно и в срок. Помимо обязательных требований компания работает с индивидуальным подходом, учитывая наши потребности.

*Директор ТОО «Алматы Кенсе» Мукатов А. М.*

Фармацевтическая компания Sante Group в лице генерального директора Шкавронской А. А. благодарит компанию Business Growth Center, практикующую комплексное и автоматизированное построение отдела продаж с гарантией результата, и лично бизнес-тренера и генерального директора Айнур Рахимову за профессиональное обучение ТОП-менеджеров нашей компании по VIP-программе «Отдел продаж под ключ». Наши ТОП-менеджеры прошли обучение по восьми модулям о построении отдела продаж, начиная с определения бизнес-модели продаж до маркетинговой и финансовой стратегии компании, провели разбор кейсов, выполняли домашние задания.

Сразу же после прохождения обучения мы применили полученные теоретические знания в своей практике: разработали и внедрили мотивационное положение отдела продаж, подключили IP-телефонию, ввели подбор сотрудников отдела продаж методом конкурсных собеседований, пересмотрели бизнес-процессы продаж и процесс адаптации новых ме-

неджеров по продажам. Остальное – в процессе введения.

В настоящее время наша компания сотрудничает с компанией BGC на условиях консалтинга. Рекомендуем ТОО «Business Growth Center» как команду профессионалов в сфере построения отдела продаж.

*Директор ТОО «Sante Group» Шкавронская А. А.*

Разрешите выразить Вам большую благодарность от имени Палаты предпринимателей города Алматы!

Мы высоко ценим Ваш профессионализм, добросовестный труд, ответственность, достойное выполнение поставленных перед Вами задач, проявленную инициативу и высокие результаты в работе.

Желаем дальнейших успехов в Вашем деле, счастья, благополучия, здоровья Вам и Вашим близким!

*Директор Палаты предпринимателей города Алматы Н. Абильшаиков*

Туристическое агентство АТА TOUR в лице директора Сейтеновой Наргиз Алибековны выражает благодарность компании Business Growth Center за построение отдела продаж. Эксперты компании под руководством Айнур Рахимовой предоставили инструменты, которые были нужны для построения отдела продаж.

Наш отдел продаж был выстроен с нуля, набраны компетентные менеджеры по продажам, внедрены КРІ-нормативы

и CRM-система. За время работы над отделом продаж, которая длилась три месяца, сотрудники компании смогли показать отличные результаты. По окончании работы над нашим отделом прибыль нашей компании выросла более чем на 45%.

От лица нашей компании мы рекомендуем Business Growth Center всем, кто хочет увеличения дохода своей компании.

*Директор ATA TOUR Сейтенова Н. А.*

Компания ТОО «LVMH P&C Kazakhstan» выражает благодарность Business Growth Center за организацию тренинга «Техника продаж». Наши сотрудники в течение трех дней в двух городах (Алматы и Нур-Султан) проходили обучение. Оперативность компании Business Growth Center позволила очень быстро решить все вопросы, связанные с организацией данного тренинга не только в Алматы, но и в Нур-Султане. Профессионализм, грамотный и индивидуальный подход – это те качества, которые мы ценим в партнерах.

Каждый день был представлен разными спикерами. Это интересный подход, так как каждый из спикеров обладал высокой компетенцией в своей области. А работа с психологом Айдаром Абдибаевым была особенно важна, так как прямые продажи – это всегда общение. Знание психологии клиентов, умение через вербальное и невербальное общение выявить потребности, «продиагностировать» клиента, исполь-

зовать именно те техники продажи, подходящие конкретно тому человеку, который находится перед консультантом, – это бесценный опыт.

Также многие участники отметили, что тренинг был насыщен практическими заданиями, что позволяло сразу усваивать тот теоретический материал, который преподавали тренеры. Каждый наш сотрудник получил все необходимые инструменты для повышения своей квалификации.

*Тренинг-менеджер брендов Givenchy, Kenzo Пискунова  
Жанна*

Компания BioHayat выражает благодарность ТОО «Business Growth Center» за обучение по бизнес-курсу «Отдел продаж под ключ».

Результат их работы отвечает всем требованиям и соответствует профессиональному уровню. Особенно хочется отметить ответственность и оперативность в решении любых вопросов.

За время обучения мы убедились, что сотрудники компании Business Growth Center обучают качественно и профессионально.

*Директор компании BioHayat Ислямов Р. А.*

Университет международного бизнеса выражает глубокую благодарность коллективу ТОО «Business Growth Center» за плодотворное сотрудничество. Мы верим в сохра-

нение сложившихся деловых и дружеских отношений и надеемся на дальнейшее взаимовыгодное сотрудничество.

Желаем динамичного развития, успехов и достижения новых вершин в бизнесе!

*Президент Университета UIB Ахмед-Заки Д. Ж.*

ТОО «ПАЦИФИКА» выражает свою благодарность компании ТОО «Business Growth Center» за оказанные консалтинговые услуги по построению отдела продаж в нашей компании.

Эксперты компании BGC под руководством Айнур Рахимовой и Даурена Медьяева предоставили все необходимые инструменты, которые требовались при построении отдела продаж, в том числе было проведено обучение сотрудников департамента продаж по теме «Техника продаж».

Мы высоко ценим ваш профессионализм и достойное выполнение поставленных задач.

От лица нашей компании мы рекомендуем компанию BGC всем, кто нуждается в повышении квалификации в области продаж, и желаем дальнейших успехов в вашем деле!

*Директор ТОО «ПАЦИФИКА» Таланкин К. О.*

# Введение

Данное пособие предназначено для начинающих и опытных бизнесменов, которые находятся в осмыслении возможных и уже сделанных ошибок и сейчас ищут пути их исправления. Кто ищет, тот всегда найдет, – мы знаем это.

Книга, однако, не панацея от кризиса. В отношении бизнеса в целом не стоит надеяться на чудесное «исцеление». За восстановлением всех систем стоит точечная работа, направленная на один результат: реанимировать бизнес или сделать его сильнее.

В книге «Бизнес триумфатор» собраны эффективные рекомендации, которые помогут в этом. Она дает возможность реально посмотреть на свой бизнес со стороны, самостоятельно провести аудит, выявить причины всех невзгод и найти решения.

Для наглядности в книге описаны инструменты и алгоритмы применения их в консалтинге различных компаний. При этом вам не нужно менять всё на 180 градусов, что лишает сил, времени и не гарантирует результата. Достаточно, согласно закону Парето, вложить лишь необходимое количество усилий, чтобы добиться стопроцентной эффективности.

Практически каждый бизнесмен думает приблизительно так: «Мой бизнес принципиально другой и продажи у нас

непростые. Мне нужно подобрать соответствующую специфическую технологию управления». Далее это внедряется в сознание сотрудников и клиентов. Однако проблема признания специфичности пронизывает всё: бизнес, персонал, процессы, проблемы, воронку продаж, CRM-систему и так далее.

Что «особенный» бизнесмен этим самым делает? Людям кажется, что всё сложно: работа трудоемкая, процессы замысловатые, коммуникация непростая, и в итоге всё стопорится. Чем больше вы убеждены в своей «особенности», тем выше и толще стена между бизнесом и успехом.

В действительности бизнесы на порядок одинаковы, а процессы в них подобны. Жизнь вообще достаточно проста и понятна, если не пытаться усложнить ее. Раз на войне все средства хороши, то использовать нужно сначала классические методы. Когда собственник компании планирует и готовится создавать производство, его первой задачей является осознание того, что все инструменты – рабочие. Это признание поможет разрушить препятствие перед будущим успехом. В этой книге даны те инструменты, которые в основе полагают эффективную работу при любом виде деятельности или любых продуктах.

Отбросьте скепсис, заносчивость и предубеждения – это три вестника зависти, хладнокровия и лени. В этой парадигме нет возможности развития человека и тем более его благосостояния.

Для руководителей бизнесов, CEO и менеджеров нет ничего важнее сосредоточенности. Это позволяет умело распорядиться ресурсами компании, получать и распределять деньги, качественно расширять дело.

Оценка экспертности любого человека, будь то директор отдела или наемный исполнитель, происходит по стандарту: показатели каждого сравниваются в индивидуальном порядке относительно периодов работы. Оценка эффективности для первого и второго будет отличаться. Например, многие руководители или HR-менеджеры в последнее время избегают сравнений сотрудников между собой, потому что книги по управлению персоналом стали гуманнее, и в эпоху толерантности это чревато демотивацией персонала.

В этих условиях становится трудно идентифицировать топовых сотрудников. Но в случае с директорами, наоборот, эта методика является эффективной, особенно в перспективе лет. То есть два директора двух компаний из одной индустрии могут применять одни и те же стандарты управления, прибегать к одним и тем же инструментам, но кто из них лучше, станет ясно через несколько лет, когда показатели одной компании будут восхвалять, а другой – поддадут критике.

Так что же является скрытым фактором успеха любого руководителя? Ранее мы говорили об ошибочном мнении считать всё специфичным, а точнее – о поиске специфического подхода. Однако уникальность возможна и при стан-

дартных сценариях развития бизнеса. Уникальность личности раскрывается в коммуникации. Уникальность, в конце концов, – это состояние непохожести.

Представьте, что в руке у вас обычные бусины, абсолютно одинаковые между собой по размеру и форме, с одним лишь исключением, что среди десяти бусин желтого цвета одна окрашена в зеленый. Все бусы обладают неизменными одинаковыми характеристиками, но только одна демонстрирует явление уникальности. Предпринимателям любого звена важно удерживать позиции в своей нише, и мы будем учиться тому, как при одинаковом фундаменте возводить неповторимые минареты достижений.

Еще несколько абзацев я позволю себе посвятить наставлениям во время и по завершении прочтения...

Моя цель – совершенно открыто передать необходимые знания в бизнесе и консалтинге. Объем и наполнение этой книги рассчитаны на изучение целей, стратегий, мотивации, продаж, подбора и адаптации персонала, маркетинга и финансового учета. Как автор и бизнес-тренер, я ставлю перед собой задачу объяснить каждый элемент в этом большом механизме и научить вас существовать в этой глобальной сети бизнеса и торговли.

В книге упорядочены основные принципы предпринимательства и особенности работы на казахстанском рынке. Ведь если порядок наведен в голове, то он царит в доме, на работе и в финансовом портфеле.

Я не люблю испытывать надежды, мне больше близка позиция самостоятельности и управления мечтами. Не могу верить в одни лишь слова, но когда они находят подтверждение произведенными действиями, сомнений нет – всё возможно.

Проходя обучение по этой книге, вы откроете новые грани бизнеса, и неопознанное станет явным, а дела изменятся в лучшую сторону. Но произойдет это при важном условии: если вы обязуетесь пробовать и действовать согласно описанным рекомендациям, правилам и схемам, но главное – научитесь наблюдать. Именно процесс наблюдения лежит в основе мировоззрения, поскольку, воспринимая информацию извне, мы составляем концепцию мира у себя в голове. То, что вы получаете и принимаете от мира, наполняет вас. Наблюдение – это навык концентрации.

Люди покоряют горы, океаны, пустыни, но покорить свои мысли не могут. Вихрь мнений и эмоций проносится в голове ежесекундно, и мы не отдаем порой себе в этом отчета, не замечаем собственных мыслей. Как утверждает Джо Диспенза, человек теряет внимание, сконцентрированное на объекте, каждые шесть – десять секунд. Устойчивость фокусирования на внутреннем вырабатывается как особенный скилл, и это происходит при чтении книг.

Сосредоточенность, индивидуальность и деятельность помогут достичь высот – успех человека или компании обеспечен именно этими качествами. И с помощью данной книги вы сможете прийти к процветанию и благосостоянию.

Верю в ваши действия!

*Айнур Рахимова*

# Личная история

Какой ребенок в возрасте пяти лет не искушен любопытством и не испытывает восторга от полученных знаний? В этом возрасте, маленькая, я уже пристрастилась к получению ответов на постоянно возникающие вопросы. Помню то самое чувство, когда неизведанное в окружающем тебя мире становится понятным, но оттого не менее удивительным. Дети испытывают неподдельный восторг от знаний, когда некоторые взрослые уже с долей недоверчивости оценивают информацию. Нужно стараться сохранить в себе живой интерес к миру и не терять связь со своим «внутренним ребенком».

В детстве и в подростковый период за мной закрепилась репутация умной и рассудительной девочки. Как взрослые, так и дети, любили ко мне прислушиваться, хотя не то чтобы я старалась разбрасываться советами или сообщать только что прочитанные факты из энциклопедии, но внимание к моему мнению дало мне необходимую уверенность и укрепило желание при любой возникшей ситуации отвечать проверенными и продуманными словами. Я поняла, что людям нужны лишь правильные слова, чтобы начать действия. *Слова – это выражение мыслей.* Мысли по природе своей нематериальны, однако обладают свойством материализовываться

ся. Убеждение как устойчивый элемент сознания направляет наши мысли и действия.

Эту формулу мышления я обнаружила, когда сказала младшей двоюродной сестре, что переводная наклейка на руке перекрывает поры, из-за чего дышать будет сложнее. На самом деле я искала предлог, чтобы заставить ее убрать чернильное изображение на руке. Эта информация была принята настолько серьезно, что наклейку ребенок отодрал железной щеткой. Сейчас я расцениваю этот поступок как беззаботное и бездумное убеждение и более скрупулезно отношусь к произносимому мной, потому что знаю, что могу убеждать окружающих. Это навык и талант, который ценили древние греки и использовали как свое оружие, выступая на политических трибунах. Но на моей площадке выступлений обсуждаются отнюдь не политические игроки и тактики, а тема лидерства и бизнеса.

Предпринимательству можно научиться, но у некоторых оно в крови. В школьные годы я начала зарабатывать полезные в этом деле навыки. Собирала во дворе детей, мы организовывали концерты, а бабушкам и дедушкам продавали билеты на представления. У нас получалось собрать кассу, которую в виде зарплаты я выплачивала труппе. Заработанные деньги я не просто растрчивала, а вкладывала: на рынке покупала жвачки, конфеты, шоколадки, складывала всё в школьный рюкзак и, когда приходила в школу, продавала за чуть большую цену. Как результат – я всегда была при день-

гах: было много наличных для себя и много сладостей для продажи. Будучи ребенком, я мало понимала и разбиралась в бизнесе, но тогда начали проявляться навыки продаж и организаторские качества.

В классе девятом, когда часть детей уходит поступать в колледжи, а другая часть остается учиться в школе для поступления в вузы, все задаются вопросом: кем же станет нынешний школьник в будущем? Мой папа задал мне тот же вопрос. Я ответила, что еще не знаю, кем буду, но точно знаю, что я не буду нуждаться в деньгах, ведь у меня их будет много. И действительно, в студенчестве в КИМЭП я не оставалась без дела: собирала деньги, формировала месячный бюджет студентов.

Скажу честно, я не была типичным студентом, который посещает лекции и библиотеку, а затем спешит домой зубрить новый материал. Мои консервативные родители до окончания школы не выпускали меня из дома после 17 часов: никаких прогулок с подругами, вечеринок и мальчиков. Все детство и юность наемный водитель отвозил меня в школу и забирал домой. Такого зажатого ребенка, попавшего в Алматы, тогда еще столицу, можно сказать, буквально поглотило веселое времяпрепровождение. Мне хотелось полностью прочувствовать взрослую жизнь. Блеск молодости и чувство приобретенной свободы поманили меня.

Как результат, конечно, – много времени из студенческой поры я упустила: училась не просто плохо, а провально пло-

хо. И, скорее всего, поэтому уже в девятнадцать лет, продолжая обучение в таком русле, решила устроиться на работу, пока еще не растратила весь свой потенциал. Это было правильно.

Пройдя адаптацию в конкурсе на менеджеров по страхованию, или, проще говоря, стажировочный период на позицию менеджера, я получила работу и стала советником по развитию бизнеса. Неожиданно для себя у меня получалось делать все правильно. Возможно, что к этому привели те самые наработанные навыки и установки с детства, которые стали позитивно работать уже на меня.

С каждой неделей я ставила новые задачи перед собой. В расписании появились командировки, среди продаваемых продуктов значились страховые, а среди партнеров – нефтяные компании. Была возложена большая ответственность за корпоративные продажи в нефтяные компании, а все крупные сделки велись напрямую с их руководителями. За эти годы я в разы улучшила компетенции в бизнес-этике.

В 2009 году я познакомилась с человеком, который в будущем стал моим супругом. С этого момента наступил новый жизненный этап: я полностью приняла ответственность за свою жизнь и жизнь нашей семьи.

Кризисы бывают у всех. И когда-то у нас тоже возник острый вопрос о нехватке денег. Что я могла сделать? Владея знаниями о страховом рынке, я пришла к идее открыть агентство по страхованию, собрать команду и начать работу.

Трудности были, но мы их все равно преодолевали. С новыми силами я вышла по приглашению в АОНК КТЖ, где координировала рабочий процесс и серьезно подтянула финансовую грамотность. Я решила: если и уходить с работы, то уже только в свой бизнес, чем и стал наш обменный пункт, который позже развился в целую сеть обменников YES Exchange.

Оборот этого бизнеса на старте в почти две тысячи долларов вырос сегодня в миллионы. На деле это был очень кропотливый труд, но проект начал казаться мне рутинным и однообразным. Тогда решено было заняться тем, что вдохновляло бы не только меня, но и окружающих. Я открыла туристическую фирму, что было моей детской мечтой, которая наконец стала явью. Путешествия – это ведь череда возможностей и открытий! Но организация туристического бизнеса точно не для слабонервных. Красивого офиса и сайта недостаточно, чтобы клиенты сами стучались в двери. На этом этапе я поняла, что многому еще стоит учиться. Во мне снова проснулась маленькая Айнур с заинтересованными глазами и желанием освоить нечто новое.

Так я успешно прошла бизнес-обучение в международной консалтинговой компании. После чего подруга посоветовала мне пройти собеседование и работать там же. Все консалтинговые проекты проходили через мои руки, и я поняла, что и как нужно делать, поняла, как поднять собственный бизнес, и перешла к открытию своего консалтинга.

Многие предприниматели, пройдя бизнес-обучение, до конца не понимают, как все эти знания они применят на деле. Международные компании зачастую дают хорошее обучение и необходимую методологию, но вас за руку вести не станут: консалтинг под ключ не предусмотрен, то есть предприниматель реальные действия на практике должен опробовать самостоятельно. Полученный опыт и желание помочь бизнесменам сподвигли меня открыть свою консалтинговую компанию Business Growth Center. На сегодняшний день весь мой эмпирический опыт оправдывает себя в работе BGC.

К моменту написания этой книги текущая моя жизнь такова, что каждые два месяца я обязательно прохожу один большой тренинг. Ежедневно как минимум час уходит на чтение книг и пособий. 70% изученного сводится к теме психологии. Я много раз убеждалась: пока не меняется мышление, изменения не наступят. Развитие – процесс постоянный и непрерывный. Вспоминаю, как один клиент сказал моему сотруднику: «Что нам нравится в Айнур Рахимовой – это то, что она никогда не перестает учиться. У нее всегда можно научиться важному».

Важную роль в моем профессиональном становлении сыграл супруг. Отдельные слова благодарности посвящаю ему. Не прекращаю говорить о том, что самым главным партнером и наставником в моей жизни является он. С 1990-х годов он сам развивается в бизнесе. Все решения мы обгова-

риваем, делимся советами и поддержкой, когда после взлетов случаются падения.

Быть женщиной в превалирующей степени в консервативном обществе нелегко. 80% моей аудитории – мужчины. Возможно, некоторые из них осуждают, когда женщина проводит много времени на работе и в командировках. «Затратно по времени, дорого для семейного бюджета и вообще место женщины дома с детьми», – так обычно и говорят многие казахстанские мужчины. Между тем женщины могут и должны стать действующей силой нашего общества и экономики наравне с мужчинами, потому что быть бизнес-леди может каждая, нужно лишь дать эту возможность и поддержать упорство. И, безусловно, необходимо доверие.

В один из периодов своей жизни я возложила на себя большое количество обязанностей, сконцентрировалась только на их решении. Мои доходы начали опережать доходы супруга, профессиональная уверенность зашкаливала, в обществе появилось признание. В какой-то момент дошло практически до развода, потому что я вовсе забыла о том, что меня определяют не только работа, встречи и дела. Я – это также мои внутренние качества, уровень моего счастья, интересы и чувства. Последнее является немаловажным, потому что, зарывшись в документах и «заговорившись» в переговорах, я забыла, что я еще и женщина. А это значит, что для меня важно не только быть успешной в карьере, но также преуспевать и в личной жизни.

Осознав, что «железная леди» может уживаться с чувственной дамой, я избавилась от внутренней конфронтации, пропал поиск правильного определения себя. Я почувствовала еще большую силу и прилив энергии, приняв женскую натуру. Ведь быть женщиной не значит быть слабее или пассивнее.

И, как говорится, учитель приходит тогда, когда ты в нем нуждаешься. В моей жизни появились тренеры, которые учили меня тому, как быть женственной, обрести внутреннюю гармонию. С этим признанием и принятием уходят все конфликты, однако для этого требуется постоянное обращение внутрь себя и отслеживание своих чувств.

Конечно, во всей этой рефлексии не последнее место занимает вдохновение. Меня мотивируют результаты: сначала чего-то сильно желать и сделать это качественно в определенный срок. Нужно обязательно фиксировать для себя результаты радостными эмоциями, поздравлениями самого себя, так как это дает заряд для дальнейшего движения. Если не научиться мотивировать себя, возникнет напряжение, неудовлетворение и выгорание от постоянной нескончаемой горы обязанностей.

Отмечу, что важный момент в жизни каждого – другие люди. Они приходят и уходят. Каждый человек, который появляется в жизни, – это определенный учитель, не друг и не враг. Я благодарю каждого за поддержку и веру!

В начале моего пути у меня были большие страхи, кото-

рые удалось перебороть. В какой-то момент жизни, обретая силы, я поняла, что могу всё. Невозможное возможно. Теперь пришло время оформить свои знания о бизнесе, решениях, возможностях в книгу. Хочу верить в то, что я – человек знания. Могу уверенно сказать, что не даю рекламы о себе. Ко мне обращаются по рекомендациям, по результатам честного труда – это дороже и эффективнее всякого пиара.

В качестве завершения вступления скажу, что очень благодарна, дорогой мой читатель, что вы открыли эту книгу. Желаю никогда не останавливаться в своем развитии. Искренне надеюсь, что эта книга послужит вам трамплином в личностном и профессиональном подъеме. Всем желаю развития и продвижения во всех смыслах!

# Модуль 1

## «Цель, стратегия, тактика»

*«Деньги подобны руке или ноге – используйте их, или потеряете».*

*Генри Форд*

Психологами давно отмечено, что человек намного лучше усваивает информацию, двигаясь от общего к частному. Поэтому я считаю правильным, перед тем как погрузить вас отдельно в тему каждого модуля, дать общее представление о том, через какие темы нам предстоит пройти.

Вот наша «дорожная карта»:

1. Цель, стратегия, тактика.
2. Контроль, достижение цели.
3. Система мотивации.
4. Техника продаж.
5. Подбор и адаптация персонала.
6. Стратегия маркетинга.
7. Бизнес-процессы.
8. Финансовые показатели бизнеса .

Если вы присмотритесь к темам этих восьми модулей, то увидите, что они охватывают всю «ромашку» бизнеса.

Моя цель заключалась в том, чтобы охватить весь инструментарий, необходимый для достижения успеха. Ни один из этих модулей сам собой не может гарантировать полноценного триумфа в сфере бизнеса. Но, собранные и примененные вместе, они составляют единую мощную систему, которая позволит вам:

- полностью проанализировать бизнес,
- внедрить новые технологии,
- получить результат в виде хорошей прибыли.

Теперь, посмотрев на картину в целом, представив ее у себя в голове, мы можем приступить к поэтапному погружению в секреты успеха.

Наш первый модуль носит название «Цель, стратегия, тактика». К сожалению, многие люди отмахиваются от этого этапа в развитии своего бизнеса, предпочитая теории решительные действия. Действовать, конечно, нужно. Но без четкого плана, действуя интуитивно, никуда не придешь.

Целеполаганию посвящено много литературы и обучающих программ. И это не случайно, ведь, чтобы к чему-то прийти, нужно знать, куда направляться. А если у нас нет ориентира нашего успеха, нет дороги к этому ориентиру, то и путь наш не ведет никуда.

Цель нужна хотя бы для того, чтобы мы, когда ее достигнем, могли бы объективно сказать, что достигли того, к чему стремились. Поэтому я настаиваю на том, что еще на самом старте своего бизнеса *предприниматель обязательно дол-*

## *жен поставить цель.*

У каждого цель, безусловно, будет своя. Цель – это то, к чему хочется стремиться. Каждый человек индивидуален, и его цели созвучны внутреннему миру. Есть немало бизнесменов, которые, добившись успеха, заявляли, что просто хотели сделать жизнь комфортнее при помощи новой услуги либо продвинуть свое изобретение.

Так что цель – это всегда продолжение вас. Не слушайте никого. В мире полно людей, которые якобы знают, как должны поступать окружающие. Но если вы всерьез намерены достичь успеха, то вам следует научиться быть преданными своим внутренним ориентирам.

Стоит также добавить, что вам не следует ломать себе голову и придумывать какую-то глобальную цель, которой вы посвятите всю оставшуюся жизнь. Этого никто от вас не требует. Будьте честны с собой и решите, что вам действительно необходимо.

Ничто не мешает вам взять и придумать цель на ближайший год либо на ближайшие два года. Если вы обратите внимание на то, как планируют свой бизнес ведущие мировые компании, то у них часто есть много целей – как краткосрочных, так и долгосрочных. Директора этих корпораций прекрасно знают, что через месяц нужно будет выпустить новый продукт, а через десять лет их компания должна занять лидирующее место в своей отрасли.

Однако говорить о крупных и долгосрочных планах мы

не будем. Представители малого и среднего бизнеса должны понимать, что заглядывать слишком далеко – это преждевременно.

Поэтому я рекомендую вводить цели на месяц, полгода, год. Можно не одну, можно несколько. Лишь бы они не входили в конфликт друг с другом.

При этом поставить правильно цель – это ответственная задача. Лучше руководствоваться приведенными ниже рекомендациями.

***Цель должна быть конкретная***, то есть подразумевать ваше конкретное желание и выражаться в конкретных цифрах.

***Цель должна быть измеримая***. Ее можно измерить в инвестициях, в людях, в действиях, в количестве контрактов или клиентов, в прибыли.

***Цель должна быть достижимая***. Основание для постановки цели должно исходить из анализа предыдущих лет в части продаж вашего продукта, в объеме всего рынка или альтернативных продуктов.

***Цель должна быть значимая***. Бизнесмен действительно должен понимать, что он готов достигнуть цели и что он или его команда получит при этом. Важно иметь такую цель, которая мотивирует и сотрудников, и их лидера.

***Цель должна иметь определенные сроки***. Предпринимателю необходимо планировать продажи на январь, февраль, март и так далее на каждый месяц текущего года, и

обязательно с итоговой суммой за общий период.

Такой подход носит в классической литературе по бизнесу название SMART. А один из нескольких вариантов расшифровки аббревиатуры выглядит так:

- Specific (конкретный).
- Measurable (измеримый).
- Assignable (назначаемый).
- Realistic (реалистичный).
- Time related (связанный со временем).

Одним из самых популярных видов целей является *план продаж*. Это универсальный документ, который будет понятен всем участникам бизнеса. Он отвечает, пожалуй, всем признакам хорошо поставленной цели:

- имеет четкие цифры,
- дает представление о стратегии деятельности,
- охарактеризован конкретными сроками.

Сегодня сложно представить успешную компанию, которая бы не использовала в своей практике планы продаж.

Обычно план продаж создается на каждый год. При этом нам важно оглядываться на предшествующие периоды, чтобы получить представление о своих перспективах в будущем.

Допустим, мы знаем, что в два предшествующих года продали товаров или услуг на конкретную сумму. Причем оба года наш доход имел тенденцию к увеличению. Несложно рассчитать средний коэффициент роста дохода и спроеци-

ровать его на следующий год. Тем более сейчас существует очень много инструментов для прогнозирования и финансового анализа. Сочетая различные методы и подходы, мы имеем возможность получить вполне объективные представления о том, что же нас ждет в следующем году.

Формат плана продаж удобен еще и тем, что он позволяет наглядно показать сотрудникам, к чему мы стремимся и почему эти цели действительно достижимы. Нелишней будет и его мотивационная функция. **Выше продажи** – выше доход всей команды. А крупные заработки, которые вероятны при выполнении плана, – это отличный аргумент в пользу того, чтобы каждый максимально добросовестно вложил в общее дело.

Это, разумеется, идеализированная картина. Далеко не всегда бизнес растет. Случается, что из года в год компании демонстрируют одни и те же цифры. Возможно, эта стабильность выглядит гарантией спокойной и комфортной деятельности в своей нише. Но не стоит витать в облаках.

Экономика всегда стимулирует участников рынка к развитию. Пока ваша компания топчется на месте, конкуренты наращивают объемы, расширяются, охватывают новые отрасли. Соответственно, те, кто не движется вперед, уходят назад. Ежегодные одинаковые показатели – это очень неблагоприятный признак для бизнеса.

А что же делать, если возможности ограничены? Ведь мало кто в начале своего пути обладает достаточным опытом

и капиталом.

Существует множество способов справиться с неблагоприятной ситуацией. Один из наиболее простых и в то же время эффективных подходов – стимулировать рост вширь:

- анализировать объемы продаж или норму прибыли,
- уменьшить расходы,
- завозить альтернативные продукты,
- провести анализ региональной представленности,
- начать открытие и развитие филиалов в других городах страны или за ее пределами.

И это далеко не полный список. Никогда не стоит полагать, будто в сфере бизнеса существует ограниченное количество формул или какие-то запреты. *Бизнес* – это во многом творческая деятельность, которая готова к вашим самым смелым идеям.

Поэтому, если у вас в компании никак не увеличивается доход, это весомый повод для того, чтобы пересмотреть свой подход к получению этого самого дохода.

Еще раз подчеркну, что тут дело не в жадности, не в желании заработать все деньги на свете, а в простом законе природы: либо ты растешь, либо ты стареешь.

Что происходит в вашей компании? Она развивается? Или достигла потолка? Рост – это жизнь. И останавливаться в нем никогда не следует. *Помните, что нет предела, нет достаточности.* Бизнес как часть этого мира – тоже своего рода форма жизни. И ее следует поддерживать.

А что же делать, если компания достигла потолка и не знает, как его пробить?

Однажды ко мне обратилась руководитель компании, которая оказалась в такой сложной ситуации.

Нам предстояла масштабная работа. Потребовался подбор десяти новых специалистов. Мы произвели корректировки существующего бизнес-процесса.

Решительным и важным шагом стало изменение организационной структуры. Мы разделили бизнес по брендам.

Также мы внедрили систему мотивации и отчетности по KPI и сервис по управлению бизнесом CRM «Битрикс».

Помимо развития нам нужно еще и уделить внимание масштабу.

***Масштабируйте – это очень важно.*** Что это значит? Ставьте планы по новым и текущим клиентам, по продуктам и каналам привлечения.

Амбиции – это неплохо, если вы имеете трезвый взгляд на свои возможности. В бизнесе не стыдно хотеть большего. Ведь вы и открываете его потому, что желаете перемен в своей жизни. Так к чему же действовать вполсилы? Поднимайте планку!

Конечно же, одним из самых главных условий подъема этой планки является привлечение новых клиентов. На разных этапах развития общества эти каналы менялись.

Например, на сегодняшний день большинство видит самым эффективным каналом привлечения Instagram. Да, от

этого канала отмахиваться ни в коем случае не нужно, и никто не отрицает его значимость.

Однако не следует думать, что вам будет достаточно только одного канала. Всюду имеется разная аудитория, поэтому вы должны донести клиентам информацию о себе на самых различных информационных площадках. И Instagram здесь – это всего лишь капля в море. А это море необъятно.

Многие бизнесмены сейчас настолько преувеличили значение Интернета, что всерьез полагают, будто его ресурсов достаточно, для того чтобы о твоей компании узнали все. Но это большое заблуждение. Даже навскидку можно привести гораздо больше привлекательных и перспективных инструментов для поиска клиентов:

- менеджеры по продажам,
- мероприятия,
- бизнес-окружение,
- интернет-рынок,
- контекстная реклама,
- нативный маркетинг,
- торговая точка,
- рекомендации,
- отзывы,
- книги,
- телевидение,
- сарафанное радио.

Вы легко сможете добавить много других пунктов в этот

список, если хорошо над ним задумаетесь. И если вы действительно заинтересованы в развитии своего бизнеса, то есть смысл попробовать воздействовать по всем пунктам сразу.

В ходе разговора о клиентах нельзя упустить из внимания и тот момент, что они далеко не всегда остаются с вами. Существует такое явление, как отток.

Это вовсе не признак того, что вы что-то делаете неправильно. В мире всё динамично, всё циркулирует. У многих людей есть свои обстоятельства в жизни, ввиду которых им может перестать интересно сотрудничать с вашей компанией. У кого-то финансовые проблемы, кто-то попробовал ваш продукт и понял, что ему это вовсе не нужно. Существуют миллиарды причин.

Наша задача заключается не в том, чтобы всеми силами удержать каждого человека, а в том, чтобы компенсировать естественный отток притоком новых клиентов. Отличными пропорциями можно считать 15% притока на 7% ушедших клиентов.

Рассматривайте эту ситуацию именно в таком ключе и старайтесь не воспринимать болезненно то, что происходит само собой, а не в силу каких-то ваших стратегических промахов.

+ 15% клиентов каждый месяц – это тоже можно считать одной из целей, которые следует реализовать в процессе развития своего бизнеса. Клиенты – это наш источник финан-



Предприниматель хорошо знает, что дебет и кредит должны всегда сходиться. Для этого нужно постоянно расставлять планы, при этом обязательно проводить декомпозицию на регионы, на отделы, на сотрудников, по месяцам, даже по дням и по конверсии воронки.

В целом есть *три вида плана*, которые должен составить предприниматель для успешного анализа деятельности и развития бизнеса.

Начнем с *планов по лидогенерации и лидоконвертации*. С появлением диджитал-маркетинга и цифровой аналитики на различных этапах взаимодействия с клиентами самый популярный вопрос предпринимателей: что такое лидогенерация и лидоконвертация? Примерная схема указана в таблице, конечно, многое зависит от целевой аудитории, от канала привлечения и продукта в целом. Для понимания привожу пример ниже. Необходимо использовать воронку лидогенерации и лидоконвертации.

# ЛИДОГЕНЕРАЦИЯ И ЛИДОКОНВЕРТАЦИЯ



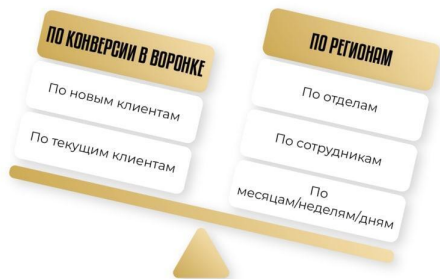
Откуда или из какого канала и в каком количестве эти клиенты могут к вам приходиться, показывают воронка продаж и конверсия. То есть в воронку могут «войти» 100% клиентов, а 20% – купить продукт. Значит, первая цифра – показатель генерации лидов, а вторая – показатель конверсии лидов.

Вы должны ставить планы по генерации и конверсии лидов. Так как их показатели важны в ведении любого бизнеса. Про конверсию и ее показатели мы еще поговорим более

подробно в третьем модуле.

Планы по лидам также необходимо делить по отделам, сегментам, регионам, целевой аудитории, продуктам и каналам продаж. И устанавливать период: месяц, квартал, полугодие, год. План также может быть привязан к определенным событиям или мероприятиям.

## ПЛАНЫ



Такой подход обеспечит нам качественное и эффективное управление финансовыми средствами.

Следующие планы, которые должны быть разработаны, – это планы продаж.

Что это такое? Откуда вообще можно взять цифру того, сколько нужно планов продаж? Каждый бизнесмен примерно представляет, сколько он желает заработать. Но вот идей о том, сколько должно быть заключено сделок, обычно ни у кого нет.

Однако это связанные друг с другом показатели. Вы наверняка имеете представление о том, сколько хотите заработать в последующий год. Допустим, это один миллион тенге. Это очень хорошо и осуществимо. Но нам нужно теперь понять, что же мы должны сделать, для того чтобы это осуществить.

У вас есть какой-то товар или услуга, которые вы продаете. Есть самые дорогие, есть самые дешевые, а есть средний чек. Его несложно рассчитать, так что проблем у вас с этим не будет.

Получив эту цифру, вы берете свою цель – один миллион тенге – и делите ее на сумму среднего чека. Так и получается количество сделок, которые предстоит совершить, чтобы добиться своей цели.

Так у нас получается уже не просто цель, а полноценный маршрут к ее реализации.

К примеру, средний чек составляет предположительно 50 тысяч тенге. При делении первой цифры на вторую получаем 20 клиентов. Отлично – вот и задача, которую мы поставим

перед своей командой.

А между тем цели этим не исчерпываются. Далее следует маркетинговый план. Допустим, на сегодняшний день конверсия 20% – это средняя норма для вас. Если 20 клиентов составляют эти 20%, значит, к вам по маркетинговому плану должны зайти 100 потенциальных клиентов или лидов.

Конечно же, конверсия зависит от продукта, отдела продаж, вашего бизнеса и от региона.

Пример маркетингового плана может быть таким, что на сегодняшний день у вас есть три продукта, которые вам нужно продавать. На каждый продукт вы создаете landing page, или одностраничный продающий сайт, и формируете свой маркетинговый бюджет.

## ПРИМЕР МАРКЕТИНГОВОГО ПЛАНА

	Facebook+Instagram +AdWords+2GIS			Сарафанка	ИТОГ для анализа				
	Бюджет в \$	Кол-во лидов	Стоимость лида в \$		Общее кол-во лидов	Кол-во продаж	Сумма продаж в тенге	Конверсия продаж	Средний чек в тенге
Продукт или группа товаров-1	1200	400	3	40	440	100	1 500 000	22,7%	15 000
Продукт или группа товаров-2	500	100	5	10	110	15	4 000 000	13,6%	266 667
Продукт или группа товаров-3	700	200	3,5	30	230	10	80 000	4,3%	80 000
Продукт или группа товаров-4	300	100	3	15	115	11	620 000	9,56%	56 364
<b>Итого</b>	<b>2700</b>	<b>800</b>	<b>3,625</b>	<b>95</b>	<b>895</b>	<b>136</b>	<b>6 920 000</b>	<b>12,54%</b>	<b>418 041</b>

Маркетинговый бюджет, исходя из маркетингового плана первой группы товаров, является нормальным для казахстанского рынка. Однако средний чек необходимо увеличить путем роста конверсии продаж до 48–50%. Возможно, вашему бизнесу необходимо поменять стратегию продукта или увеличить конверсию продаж. Такая стратегия должна стать приоритетной.

Во второй группе товаров наблюдается увеличение стоимости лида, которое обосновывается хорошим средним че-

ком. Таким образом, выстраивается нормальная тенденция. При этом затрат меньше. Помните, что рост есть всегда: в данном случае можно увеличить конверсию продаж до 25%.

В третьей группе товаров конверсия продаж очень низкая. Этот показатель необходимо увеличить до 25%. В данном случае решением ситуации будет следующее: подробно рассмотреть продукт, проанализировать ценовую категорию, выявить работоспособность категорийного менеджмента.

В четвертой группе товаров снова наблюдаются низкие показатели. Данной линейке товаров необходимо увеличивать конверсию продаж и средний чек.

Таким образом, осуществляется маркетинговый анализ, исходя из которого становится ясно, над чем предстоит поработать. В основе увеличения среднего чека лежит отработка скрипта и техники продаж. Также можно предложить различные акции. А в увеличении конверсии продаж поможет анализ бизнес-процессов и работы отдела по воронке продаж.

При этом действовать всегда следует как можно раньше. Не откладываете на завтра то, что можно сделать сегодня. Любая хорошая идея, которая пришла к вам в голову, завтра придет в голову кому-то другому, ведь мы живем в одном мире и работаем с одной информацией.

***Если желаете иметь результат, то обязательно действуйте. Это залог успеха.***

Также я считаю нужным упомянуть о том, что ни один успешный руководитель не выполняет задачи своими руками. Ваша задача – стратегия и планирование. А исполнителей всегда можно найти. Не погружайтесь в чужую работу, она отнимает у вас время, которое можно было бы использовать с гораздо большей пользой для вашего дела.

Ну а если вы всё делаете сами, вы – не управленец, вы – исполнитель.

### **Чек-лист эффективного предпринимателя**

*– Обязательно проводите собрания и запишите все обещания тех, кто что-либо предложил и обязался выполнить.*

Сегодня очень изменилась модель взаимодействия руководителя и сотрудников. Никому не нравятся диктаторы, которые суют нос не в свое дело. Всё, в чем должен быть заинтересован хороший руководитель, – это полученный результат.

Путь и работа, которые проделаны подчиненными для достижения этого результата, – не ваша забота. Вам должно быть решительно всё равно, потратил ваш сотрудник на работу два часа или два дня, если он добился нужного результата.

Сегодняшние специалисты – хозяева своего времени. И данная модель профессиональных взаимоотношений показала свою эффективность.

Раньше мы могли диктовать и говорить: «Это вот так сделай». Но мир изменился. Мы стали лидерами другого фор-

мата – служащими лидерами. Каждый современный сотрудник, который работает в вашем офисе или в каком-то другом месте, должен управлять своей жизнью сам.

Каждый специалист в своем деле имеет видение, намерения, образование, навыки, планы, опыт, уровень профессионализма. И он говорит: «Я хочу сделать вот это, и я сделаю в такие-то сроки. И мой конкретный достижимый результат будет таким-то. И за это я хочу определенную такую-то плату». И если вы не согласны, торгуйтесь. Либо начните поиск других специалистов. Поскольку кадров много, а бизнес у вас один.

А ваша задача сейчас состоит в том, чтобы зафиксировать это обещание. Очень важно, чтобы сотрудник нес ответственность за свои слова. Не полагайтесь на устные договоренности.

Лучшее, что можно сделать, – это вести протоколы собраний, а потом рассылать их всем участникам, чтобы они понимали, что было обещано и что выполнено по итогу.

Одна из самых спорных тем в бизнесе – штрафы за то, что сотрудники не выполнили взятую на себя работу. Лично я подобную меру приветствую, поскольку считаю ее справедливой.

Когда сотрудники не выполняют то, что они сами обещали, соответственно, вы теряете определенный доход либо же во многих случаях теряете свой бизнес. Поэтому *метод служащего лидера не диктовать, а слушать, принимать, но*

***при этом контролировать.***

– *Собрания должны быть ежедневными с хронометражем в среднем 15–30 минут.*

А также еженедельными, где подводятся недельные итоги, планы на следующую неделю, по оплатам, по задачам, результаты по воронке и промежуточные итоги. Реперные точки нужно делать обязательно и в любой удобный для вас момент.

Это важно для того, чтобы сотрудники постоянно были в курсе того, что происходит. Им важно не только понимание своих конкретных задач, но и четкое представление о том, что происходит в компании в масштабе.

Кроме того, отчетность сотрудников перед руководством и перед друг другом является отличным инструментом для мотивации. Нужно подходить к сотрудникам и задавать вопросы: какие задачи и сколько ты уже выполнил, сколько и какие задачи тебе осталось сделать. Важно, чтобы сотрудник всегда держал в голове, что ему еще нужно сделать.

– ***Помните всегда: бизнес любит системность или системный подход. Что это значит?***

Это ежедневные одни и те же действия, которые совершаются как движение стрелок на часах. Регулярно вкладываемые усилия приводят в конце концов к ожидаемому результату.

Занятие делом время от времени приводит к весьма посредственному результату.

В то же время многие бизнесмены сегодня сталкиваются с тем, что не могут находиться в своем бизнесе постоянно. У нас появился новый тренд – многозадачность. Это ситуация, когда один человек владеет предприятиями из самых разных отраслей. Соответственно, у него не хватает времени в течение дня на то, чтобы уделить внимание каждому своему делу.

Однако многим удастся выстраивать свой график достаточно гибко, чтобы раздробить внимание на все необходимые вопросы. Конечно, это сложно. Но именно такой тренд наиболее актуален в нашем мире.

Возрастают требования к скорости принятия решений. К счастью, сегодня достаточно много разработок, которые позволяют вести контроль удаленным образом, сокращая наши затраты по времени. Ими полезно пользоваться.

*– Управленец должен уметь правильно контролировать.*

Все мы люди, и быть всегда и везде, конечно же, не удастся. Это физически невозможно.

Однако в ваших возможностях позволить информации стекаться к вам отовсюду. Наладьте наиболее удобный для себя вариант оперативного сбора сведений, различных отчетов, вопросов и предложений от своей команды.

Лично я рекомендую использовать мессенджеры. Это оперативное средство связи, которое доступно практически любому и позволяет использовать самые различные формы передачи информации – от звонков до видео.

Кроме того, у мессенджеров есть одно большое преимущество, например, перед традиционным звонком. Текст в них сохраняется и облегчает поиск нужного диалога. Если бы вы пользовались телефонными звонками, они, во-первых, отвлекали бы вас, требуя сиюминутного внимания; во-вторых, приходилось бы держать в голове одну информацию, упуская из фокуса другую.

– *Внедрите дашборды.*

Дашборды – это оцифрованные результаты действия сотрудников. На них пишутся результаты различных менеджеров и цифры, к которым они должны прийти. Отчеты висят в отделе продаж или в иных местах, чтобы люди видели, чего должны достигнуть.

Уже практически путем выяснено, что дашборды в значительной степени эффективно демонстрируют себя как средство передачи информации в бизнесе.

И для управленцев, и в системе продаж, и для HR, и для финансового отдела – для всех использование дашбордов является не только желательным, но даже необходимым решением.

Представьте себе лошадиные бега. Трибуны шумят, наездники гонят коней. А ваше внимание постоянно возвращается к цифрам на табло, где в реальном времени отражается, сколько метров осталось до конца забега.

Почему нам так интересно это табло? Всё просто. Психологически это работает так, что, когда вы видите цель перед

глазами и знаете, сколько вам до нее осталось, вы каким-то образом достигаете ее.

Вы одним инструментом достигаете сразу двух целей. Во-первых, лучше доносите информацию, во-вторых, делаете результат для сотрудников более видимым, более осязаемым, а потому – заманчивым.

Соответственно, менеджер понимает, что, например, при плане в 10 миллионов тенге в неделю он за три дня продал товаров на 3 миллиона, и у него осталось еще четыре дня, чтобы заработать оставшуюся сумму в 7 миллионов, которая приведет его к выполнению плана и получению бонусов.

Да, сумма до конца недели в два раза больше выполненной, но время-то есть.

Менеджер предполагает, как он может поступить, чтобы продать в два раза больше того, что продал.

Во-первых, он вспомнит тех клиентов, которые должны были произвести оплату. Он будет дожимать их, чтобы оплата зашла в этот месяц.

Во-вторых, будет предлагать какие-то новые решения, чтобы клиенты быстро оплатили. Будет создавать ажиотаж, дефицит, скидки и т. д. На самом деле лучше избегать скидок, но в исключительных случаях они тоже помогают.

В-третьих, он будет сфокусированно работать над своими результатами. То есть не отвлекаться на посторонние мысли. Когда менеджер заточен на результат, он эффективен. Тут нужно не забывать, что менеджер должен быть ориентирован

и мотивирован на деньги. Только тогда он будет включаться.

При наличии дашборда у менеджера ускоряется внутренняя система достижения цели.

*– Для чего нужно знать свои слабые стороны? Для их усиления.*

Слабые стороны – это ваши уязвимости. Безразличие к ним может стоить вам того, что однажды обстоятельства ударят именно в это самое уязвимое место и принесут вам массу проблем, а возможно, будут стоить даже краха вашего бизнеса.

Чтобы этого избежать, необходимо работать над слабыми сторонами, готовиться к тому, что сюда будет нанесен удар.

А если это реально, то стоит вообще превратить слабую сторону в сильную.

Например, слабая сторона – команда. Соответственно, нужно думать о том, как усилить и укрепить команду. В первую очередь главный игрок в команде – вы. Вы выступаете примером, мотивируете, ведете за собой и определяете общие темпы движения к успеху. Так сделайте себя сильнее – тогда и команда будет сильной.

Возможно, страдает такая часть бизнеса, как маркетинг. Но ведь это же не приговор вашему делу! Маркетинг – это исключительно вопрос профессионализма ваших сотрудников. Если есть проблема, значит, кто-то занимает не свое место.

Не бойтесь прощаться с людьми, которые не исполняют

свои функции. Ваша мягкотелость и сострадательность могут обернуться тем, что работы лишится не один человек, а все сразу.

Что можно и нужно сделать? Нанять лучших специалистов в команду отдела маркетинга, заключить контракты с лучшими поставщиками, сделать какие-то новые, трендовые фишки. Это всё реально. И решений в мире существует огромное множество. Нужно просто заставить себя шевелиться и не держаться за старое.

Что если ваша слабая сторона – это ваш продукт? Тогда признайте это и улучшайте его: измените дизайн, поменяйте мерчандайзинг, расширьте линейку, введите новые категории продукта и так далее.

*– Обязательно делайте SWOT-анализ своего бизнеса.*

# SWOT - стратегическое планирование



Это универсальный тип анализа, который можно применять и в сфере бизнеса. Он представляет ваши сильные и слабые стороны, возможности и угрозы – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats (SWOT) – так и переводится на русский язык.

На сегодняшний день самая сильная сторона каждого предпринимателя – это внутренняя составляющая. Вы обладаете всем необходимым, чтобы прийти к успеху. Сильные личности с нуля выстраивали империи, а слабые, имея всё,

это всё теряли. Поэтому, кто бы что ни говорил, а главное преимущество у каждого из нас внутри. Если нет этого содержания, то и рассчитывать на успех не приходится.

Вам требуется беспрекословная вера в успех, чтобы ни в коем случае не отступать ни перед какими препятствиями. Развивайте такие свои качества, как адаптивность, гибкость, смекалка, изобретательность. Это черты сильного бизнесмена, который обязательно достигает своих целей.

Это первая и важнейшая сильная сторона вашего бизнеса.

Каждый предприниматель должен знать, что такое SWOT-анализ, и как его применять в бизнесе. После проведения анализа обязательно пропишите план действий:

- Как я буду улучшать сильные и слабые стороны?*
- Как я буду пользоваться возможностями?*
- Как я буду обходить угрозы этого рынка?*

Когда вы напишете план действий, обязательно создайте систему мотивации для своего менеджмента, для своих управленцев. Этот анализ также является домашним заданием.

Вы должны понимать, что рост продаж должен равняться росту рынка. А рост рынка – это результат, который вы получаете от размера рынка и силы конкурентов. Поэтому, когда вы видите своих конкурентов, придерживайтесь мнения, что они вам нужны.

Потому что, когда есть конкуренция – есть рост, есть рынок и есть потребность. Значит, клиенты нуждаются в вашей

услуге либо же в вашем товаре. Однозначно, это именно так: если рынок растет, то растете вы. Изучайте, сколько игроков на рынке, их плюсы и минусы. Изучайте также альтернативных конкурентов.

– *Внедрите и проводите ABC- и XYZ-анализ.* Эти виды анализа, конечно, немного сложнее.

	<b>A</b> 10 млн и выше ср. чек	<b>B</b> до 10 млн	<b>C</b> 3 млн
<b>X</b>	12 и больше		
<b>Y</b>	до 12 раз		
<b>Z</b>	от 1 до 3 раз	от 1 до 3 раз	от 1 до 3 раз

ZC

AX	BX
AY	BY

ABC-анализ служит метрикой для выявления приоритетных ресурсов компании, опираясь на продажи и прибыль. К примеру, здесь А – это клиенты, которые приносят вам от 10 миллионов тенге и выше; В – до 10 миллионов; С – услов-

но до трех миллионов. То есть это категории клиентов по их покупательной способности и, соответственно, средний чек.

XYZ-анализ – это анализ частоты покупок для расчета необходимого минимума/максимума товаров, чтобы вы не перекупали их и не нуждались в незапланированном закупе недостающего. Где, например, X – это 12 покупок в год и чаще; Y – до 12 раз в год, то есть в среднем один раз в месяц; Z – от 1 до 3 раз за год.

Соответственно, определяется ваша целевая аудитория, которая может быть A/X, B/X, A/Y, B/Y. Это клиенты, которые могут покупать много и часто, а также по средней цене и со средней частотой.

Как проводится анализ по клиентам, так же можно составить и анализ по товарам. Например, в вашем ассортименте более 5000 наименований. Вы можете разделить его на ABC и XYZ.

По результатам анализа вы поймете, какие товары следует вообще убрать из своего арсенала, чтобы это не лишало вас сил, времени и средств. Этими же денежными средствами, которые затрачивались на данные товары, можно распорядиться как-то иначе, более разумно, нежели замораживать. Обычно такие неликвиды серьезно мешают бизнесу.

Анализ в отношении менеджеров по продажам также покажет, какие менеджеры работают хорошо, выполняют и перевыполняют план, а какие – неэффективны для вашего бизнеса. Тогда и смысла нет содержать штат, который не рабо-

тает и не приносит пользу делу. Лучше этим людям рекомендовать искать то, что им действительно по душе и где их ждет настоящий успех в карьере.

Чтобы проводить такие анализы, нужны данные отчетов 1С и помощь экспертов. Но и это еще не всё, что можно и нужно делать для развития бизнеса.

*– Следующий анализ, который вам также необходимо будет разработать, – это бизнес-модель.*

Что такое бизнес-модель? Уже практически каждый бизнесмен знает, что такое бизнес-план. В бизнес-плане вы составляете схему: куда, сколько вы вложите денег, когда получите деньги обратно, и сколько будет от этого прибыли. По сути, бизнес-планы формируют все, а бизнес-модели – единицы.

## БИЗНЕС ПЛАН

- Куда вложить?
- Сколько вложить?
- Когда будет прибыль?
- Сколько прибыли?

## БИЗНЕС МОДЕЛЬ

- Что я продаю?
- Кому я продаю?
- Как я продаю?
- Почему клиент должен купить у меня?
- Почему именно этот продукт должен купить?

Бизнес-модель отличается от бизнес-плана тем, что здесь вы уже четко видите: что, как и кому вы продаете, почему клиент должен купить именно у вас, и почему он должен купить именно этот продукт.

Сообщая в бизнес-модели, что вы продаете, вам нужно разобрать товар или услугу по характеристикам, преимуществам и выгодам. Почему клиент должен купить именно у вас? Вы должны сделать всё, чтобы клиент понимал, что он

потеряет, если вас не будет на рынке.

А если он даже и пойдет к вашему конкуренту, что он там не получит. Важно показать клиенту, почему он должен купить именно ваш продукт, а не альтернативный. Почему люди покупают, например, «Мерседес», если у него такие же четыре колеса, как и у «Ауди»? Автоконцерны постоянно работают над бизнес-моделью, чтобы она приносила больше клиентов и больше прибыли. Если вы хотите минимизировать усилия по продажам, вам нужно обязательно писать бизнес-модель своей компании или продукта.

# 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.