

Константин Бакшт



Как загубить собственный бизнес

ИСКУССТВО
ПРОДАЖ

вредные советы
российским
предпринимателям

продано более
100
тысяч
экземпляров



ПИТЕР

Бакшт Константин Александрович

Как загубить собственный бизнес: вредные советы российским предпринимателям

2-е издание

Серия «Искусство продаж»

Заведующий редакцией (Москва)
Руководитель проекта
Ведущий редактор
Художник
Корректор
Верстка

*И. Воеводин
А. Лобачева
М. Литвякова
А. Татарко
Н. Терех
А. Барцевич*

ББК 65.9(2)09

УДК 658.1

Бакшт К. А.

K16 Как загубить собственный бизнес: вредные советы российским предпринимателям. 2-е изд. — СПб.: Питер, 2010. — 336 с.: ил. — (Серия «Искусство продаж»).

ISBN 978-5-388-00678-3

В настоящей книге автором рассмотрены и систематизированы типовые ошибки, из-за которых владельцы бизнесов в России гробят собственное дело. Анализируя эти ошибки, автор предлагает свои правила, как их избежать. И как правильно строить систему бизнеса. Книга легко читается, содержит большое количество историй из реальной жизни и практики бизнеса.

Издание адресовано прежде всего собственникам и руководителям коммерческих предприятий, руководителям и управленцам всех уровней, а также тем, кто хочет создать свой бизнес.

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 978-5-388-00678-3

© ООО «Лидер», 2010

ООО «Лидер», 194044, Санкт-Петербург, Б. Сампсониевский пр., 29а.

Налоговая льгота — общероссийский классификатор продукции ОК 005-93, том 2;
95 3005 — литература учебная.

Дополнено
дписано в печать 01.07.09. Формат 60×88/16. Усл. п. л. 21. Доп. тираж 3000. Заказ 17146.

Отпечатано по технологии СtP в ОАО «Печатный двор» им. А. М. Горького.
197110, Санкт-Петербург, Чкаловский пр., 15.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение 9

**ГЛАВА 1. Как угробить бизнес
еще до его создания 13**

Создаем бизнес, чтобы стать
владельцем бизнеса 14

Создаем бизнес, чтобы заработать много денег . . . 21

Легкие деньги,
или Копируем чужой доходный бизнес 23

Креативный подход, или Гора идей 28

Запуск бизнеса «вслепую»,
или Отсутствие бизнес-плана 32

«Жуем сопли» и тормозим 42

Недофинансирование 47

Главное — найти инвестора 50

Соучредители,
или Когда в товарищах согласия нет 54

Что делать: создание бизнеса,
доминирующего на рынке 70

ГЛАВА 2. Управленческие грабли 75

Нулевой этап неразвития бизнеса.
Так и не запустились 77

Работаем в одиночку 79

Первый этап неразвития бизнеса.
«Человек-оркестр»: единственный
управленец-собственник и 8–12 сотрудников 80

Мания величия 83

Нужен профессиональный руководитель,
или Сдача власти с поличным 85

Второй этап неразвития бизнеса.
«Универсальные солдаты»: 30–40 сотрудников
и совмещение функций 88

Третий этап неразвития бизнеса. «Настоящих буйных мало, вот и нету вожаков»: 60–100 сотрудников и дефицит управленцев	92
Четвертый этап неразвития бизнеса. «Чем я тебя породил, тем я тебя и убью»: собственник не отдает текущее управление	96
ГЛАВА 3. Проблемы с продажами.	101
Ждем у моря погоды.	102
Главное — производить!	107
Наш товар — самый лучший!	108
Новейший товар и новые продвинутые технологии	110
Дешевле — значит, должны купить	111
Пассивный подход к продажам	114
Как угробить деньги с помощью рекламы?	119
В упор не видим корпоративщиков	143
Либо большие корпорации, либо частники	146
Зависимость от VIP-клиента	149
«Продажи — не профессия», или Зачем учить продавцов?	151
Страшно вкладывать деньги в обучение	154
Что делать: программа профессионального обучения менеджеров по продажам	156
«Обычный» отдел продаж: фатальная ошибка	159
ГЛАВА 4. Что делать: построение системы продаж	163
Цели построения системы продаж	164
Гарантированный сбыт	166
Независимость от кадров	167
Планируемое увеличение сбыта	171
План построения системы продаж	174
Три компонента системы продаж	174
Сроки построения системы продаж	176
Этапы построения системы продаж	177

Резюме	186
Приложение 1. План консалтинга по построению системы продаж	187
Приложение 2. Перечень документов, передаваемых заказчику в рамках консалтинга по построению системы продаж	196
ГЛАВА 5. Кадровый голод	203
Страшно, аж жуть!	204
Сотрудники — родственники и знакомые	208
Сотрудники — друзья и любовницы	210
Всем нужна работа	215
Разместить вакансию, чтобы запороть конкурс	217
Как запороть конкурс после размещения вакансии	222
Его величество Индивидуальное Собеседование	223
Кадровые агентства-1: простое перенаправление кадров	226
Кадровые агентства-2: продадим их еще раз!	228
Особенности набора кадров в Москве	231
Что делать: принципы отбора кадров с открытого рынка труда	237
ГЛАВА 6. Финансовый кретинизм	249
Первобытное отношение к финансам: «сколько смог — положил, сколько надо — взял»	252
Отсутствие элементарных знаний о корпоративных финансах	254
Что делать: как правильно посчитать «ватерлинию» бизнеса (точку безубыточности)	255
Неразделение денег бизнеса и личного кармана	258
Не хватает финансовых ресурсов	261
Жизнь взаимы	263
Бесконтрольные затраты	265

«Заплати налоги и спи спокойно»... вечным сном	266
Все деньги — на развитие бизнеса	268
Отсутствие финансовых целей	270
Что делать: финансовые цели бизнеса	270
ГЛАВА 7. Резюме: построение системы бизнеса	273
Цели построения системы бизнеса: принципы профессионального собственника	275
Признаки, характерные для профессиональных собственников	278
Построение системы бизнеса с нуля	282
Необходимые ключевые моменты при выстраивании системы бизнеса в действующем предприятии	288
Необходимый и достаточный объем участия собственника в управлении бизнесом	304
ПРИЛОЖЕНИЕ. Тренинги Компании «Капитал-Консалтинг»	317
О Компании «Капитал-Консалтинг»	318
Эксклюзивный семинар-тренинг «Построение системы продаж»	320
Тренинг «Большие контракты. Финальные переговоры о цене»	324
Литература	328