

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ МЕНЯЕТ КУРС

Ключ к выработке комплексного бизнес-мышления

Прочитав эту главу, вы узнаете:

- *почему именно сейчас подходящее время для создания интернет-магазина;*
- *как преодолеть четыре универсальных препятствия на пути к успеху;*
- *какие черты характера присущи победителям;*
- *как выработать собственное видение, начиная с конца*

...и многое другое.

“

Большинство предпринимателей чистой воды технари

с предпринимательской хваткой. Большинство предпринимателей терпят неудачу, потому что работают *в* вашей компании, вместо того чтобы работать *на* вашу компанию.

Майкл Гербер

Подумываете о том, чтобы начать онлайн-бизнес? Возможно, вам хотелось бы:

- увеличить поток посетителей вашего офлайн-магазина розничной торговли;
- создать электронную книгу о том, как усовершенствовать свинг в гольфе;
- продавать продукты, произведенные вами или кем-то еще;
- найти новых клиентов для своей консалтинговой компании;
- общаться с людьми со схожим образом мыслей;
- найти новых подписчиков на свою рассылку;
- продавать дополнительные продукты уже имеющимся клиентам;
- обучать людей чему-то конкретному;
- информировать как можно больше потребителей о продукте своей компании.

Отличная идея! В наше время интернет предлагает немислимые раньше возможности для развития онлайн-бизнеса. Но важно не просто запустить сайт, а сделать так, чтобы ваша онлайн-компания процветала. И тут следует подробнее рассказать о некоторых важных моментах. Сядьте поудобнее и приготовьтесь читать и запоминать.

ПОЧЕМУ ТАК ВАЖНО НАУЧИТЬСЯ ЦЕЛЬНЫМ БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯМ

Онлайн-компании уникальны во многих отношениях, а вот интернет-магазин — это лишь инструмент, который поможет в достижении ваших личных и профессиональных целей.

Поэтому следует создавать свой сайт, применяя надежные, проверенные временем и продуманные бизнес-методы, которыми компании пользовались на протяжении многих поколений. Конечно, интернет — относительно новое явление, но навыки ведения бизнеса известны много тысяч лет.

Цель книги — научить вас простым стратегиям, необходимым для создания успешной онлайн-компании. А так как это пособие — дополненное издание моей книги *Success Secrets of the Online Marketing Superstars*, вы найдете здесь больше подробностей и полезных советов от суперзвезд онлайн-маркетинга с мировым именем — тех немногих, на чьем счету создание и управление интернет-магазинами, приносящими огромную прибыль.

Уделив этим стратегиям должное внимание и начав их использовать, вы существенно увеличите свои шансы на создание успешной онлайн-компании. А спустя время те методы и идеи, о которых я рассказываю, станут вашей второй натурой — как это происходит в случае с мышечной памятью.

ЧЕТЫРЕ СТАДИИ ОБУЧЕНИЯ

Одна из самых полезных моделей, которой я пользуюсь в процессе объяснения, называется «Четыре стадии обучения». Перечислю их:

- 1. Неосознанная некомпетентность.** То есть мы не знаем, чего мы не знаем. Вот простой пример, подтверждающий эту истину: теннисист, недоумевающий, отчего, делая замах слева, он постоянно отправляет мяч в сетку. Он не понимает, почему так происходит, и не знает, как поступить. Иными словами, он не осознает, в чем его проблема, и не представляет, как ее обозначить, не говоря уже о том, чтобы решить. Самое удивительное, что он абсолютно уверен: в скором времени мяч начнет перелетать через сетку, даже если ничего не предпринимать для улучшения удара. Слышали ли вы когда-нибудь выражение «Меньше знаешь — крепче спишь»?
- 2. Осознанная некомпетентность.** На этой стадии мы знаем, чего мы не знаем. Мы понимаем, что наши способности в определенной сфере ограничены и нам нужна помощь. Отчаявшийся теннисист, например, нанимает тренера, чтобы исправить хватку и замах слева. И хотя теперь он вправе ожидать, что в сетку будет попадать меньше мячей, его результаты по-прежнему нестабильны. Эта стадия часто вызывает чувство растерянности, потому что непостоянство может восприниматься как неудача.

3. **Осознанная компетентность.** На этой стадии обучения у нас есть навыки, мы знаем, как их использовать, и можем искусно выполнить задание. Но нам вновь требуется концентрация внимания. Мы знаем то, что мы знаем, но все равно приходится задумываться. Наш теннисист продолжает тренировать удар слева, усердно работая над правильной хваткой и замахом. Его уверенность возрастает с каждым мячом, перелетевшим через сетку.
4. **Неосознанная компетентность.** Именно на этой стадии можно сказать, что все получается как надо. Мы способны успешно выполнить полученное задание, даже если мысли заняты чем-то другим. Теперь наш теннисист — чемпион по ударам слева, и ему удастся посылать мяч через сетку, даже когда он думает о меню сегодняшнего обеда!

Но какое отношение это имеет к онлайн-маркетингу? Самое непосредственное. Чтобы построить сильную онлайн-компанию, нужно приобрести новые навыки, получить полезную информацию, выработать у себя отношение к делу, свойственное победителю, и использовать инструменты и методы, описанные в книге. А если вы запасетесь терпением, необходимым в этом деле, и найдете время для практики (независимо от того, на какой стадии находитесь), то ваши шансы на успех повысятся.

ХОРОШАЯ НОВОСТЬ

Сейчас настало удивительное время для предпринимателей! Еще никогда не было так легко, не выходя из дома, превратить офлайн-магазин в процветающий бизнес, обслуживающий клиентов по всему миру. Сегодня покупатели с любого континента могут посетить ваш виртуальный магазин, зарегистрироваться и совершить покупку за несколько минут! Благодаря многим факторам обладание собственной онлайн-компанией становится все заманчивее! Вот почему люди разных профессий — руководители, входящие в рейтинг Fortune 500, работники сферы обслуживания, мамы, находящиеся в декретном отпуске, продавцы, торгующие фасованными товарами в розницу, журналисты-фрилансеры и т. д. — ищут наиболее удобные способы

делать покупки и хотят стать частью того праздника жизни, который им дарит интернет.

Возможно, они мечтают о жизни, где дорога на работу и темный пиджак уже давно стали воспоминанием, где им не грозит увольнение по причине отсутствия работы или уменьшения заработной платы, где остается больше времени на общение с семьей или они могут управлять компанией, попивая манговый смузи на песчаном пляже Таити. И никогда еще не удавалось с такой легкостью претворить эти желания в жизнь. Простое в использовании программное обеспечение и современные технологии предоставляют *каждому* счастливую возможность изменить способ зарабатывать деньги, улучшить качество жизни и воплотить в реальность свои самые смелые мечты. Только представьте:

- Согласно исследованию Juniper Research, предполагалось, что в течение 2010 года число американцев, покупающих через интернет, вырастет в среднем на 12% в год, что принесет в онлайн-торговлю более 144 миллиардов долларов.
- Кроме того, эксперты предсказывали, что к 2010 году 50% покупок, совершаемых как традиционным способом, так и через интернет, будут сделаны в основном под влиянием результатов исследования, проведенного онлайн-покупателями. Оно показало: всем розничным торговцам необходимо развивать многоканальные возможности сбыта, а также использовать в полном объеме онлайн- и офлайн-стратегии.
- В ближайшем будущем рост онлайн-магазинов розничной торговли будет осуществляться не только за счет увеличения числа потребителей, но и благодаря повышению среднего показателя суммы расходов каждого покупателя — на 2008 год он составлял около 780 долларов в год с клиента. (До сих пор стремительное увеличение количества онлайн-компаний подпитывалось уверенным ростом числа покупателей онлайн.)

Такие позитивные прогнозы должны вдохновлять любого предпринимателя, жаждущего заняться электронной коммерцией.

ОБРАТНАЯ СТОРОНА МЕДАЛИ

По мере развития рынка начнут накаляться конкурентные страсти. Онлайн-предпринимателям, оставившим заметный след, будет гораздо проще конкурировать, борясь за новых клиентов и пытаясь удержать уже существующих. Другим придется сложнее. В этом и заключается моя работа: проследить, чтобы ваша организация находилась в первой группе.

А так как я заинтересован в успехе вашей онлайн-компании, я не стану щадить вас и воздерживаться от критики. Поэтому помимо оказания искренней поддержки в достижении бизнес-целей и снабжения вас ценными инструментами, рекомендациями и стратегиями я буду вынужден говорить о некоторых непростых моментах. И для начала предлагаю вспомнить о слоне в комнате.

ПОЧЕМУ ТЕРПИТ НЕУДАЧУ БОЛЬШИНСТВО ОНЛАЙН-КОМПАНИЙ

Именно предприниматели способствуют развитию экономики США. У них есть энтузиазм, упорство и сильный характер, чтобы добиться процветания бизнеса и финансовой независимости. Как наиболее активная часть общества, они скорее сами начнут воплощать проекты в жизнь, чем ждать, пока что-то произойдет само собой. К сожалению, их стиль поведения неоднозначен.

Многие онлайн-предприниматели, не выделив достаточного количества времени, не обдумав всего как следует и не составив плана, торопятся создать сайт, соблазнившись мечтами о куче денег, которые они заработают, и относительно низкой стоимостью возможности выйти на рынок. Они ошибочно полагают, что смогут создать прибыльный бизнес, не имея информации и инструментов, нужных, чтобы закрепиться на рынке и иметь успех.

“ В комнате слон,

и его сложно обойти. Но мы все-таки протискиваемся, бросаем на ходу «Как дела?» — «Все в порядке!», обмениваемся множеством других фраз — обычная болтовня при встрече. Мы говорим о погоде. Мы говорим о работе. Мы говорим о чем угодно... только не о слоне в комнате. Но все мы знаем, что он есть.

Терри Кеттеринг,
The Elephant in the Room

И хотя в основном это умные, преданные делу, трудолюбивые и современно мыслящие люди, разделяющие ваши мечты, — они сталкиваются с трудностями, и в конце концов им приходится учиться жить с тем, о чем не принято говорить: *большинство онлайн-компаний терпит крах.*

Но почему так происходит? И что вы можете предпринять, чтобы ваш бизнес процветал? В ответ на первый вопрос можно сказать: есть множество причин, по которым компании прекращают свое существование. Несмотря на данные статистики, нельзя утверждать, что одно неприятное событие (даже если официально так и считается) — причина разорения. Скорее онлайн-компании (равно как и все остальные) становятся банкротами, потому что на протяжении длительного времени допускали *ошибки, казавшиеся несущественными.*

Вот простая аналогия, которую использует мой друг и коллега Дэвид Скарборо, бывший летчик военно-воздушных сил и частный авиаинструктор: пилот хочет долететь из Нью-Йорка до Сан-Франциско за пять часов. План полета предписывает лететь на запад курсом 260 градусов. Если он будет четко следовать показаниям компаса в течение всего полета, то долетит до пункта назначения... Но только при условии, что ему не мешает обыкновенный северный ветер, который обязательно начнет сбивать с курса.

В этом случае летчику следует изменить свой курс (например, с 260 градусов на 270). То есть если он не будет вносить небольшие корректировки в параметры полета (компенсируя влияние внешних факторов), то не долетит до пункта назначения.

К счастью, современные воздушные суда оборудованы автопилотами, которые несколько раз в секунду вносят поправки в направление полета, и авиаторам не нужно действовать вручную. Как перспективному онлайн-предпринимателю вам нужно научиться тому же: постоянно подстраиваться под изменения в вашем деловом окружении. Следует также преодолеть внутренние *установки, мешающие добиться успеха*, — отношение к делу, нехватку идей и навыков, которые вам препятствуют. Как и у пилота, у вас тоже может оказаться много переменных, сбивающих бизнес с верного курса. Но если они отрегулированы, то компания выживет.

Я уделяю этому столько внимания, потому что работал с сотнями владельцев малого бизнеса, не обращавших внимания на имеющиеся у них

ошибочные установки. Как в случае со слоном в комнате, поначалу кажется, что проще игнорировать незначительные на первый взгляд ошибки в расчетах. Но если вы серьезно настроены на создание и сохранение онлайн-компании, то следует начать с рассмотрения моего списка пяти самых распространенных препятствий, с которыми сталкиваются бизнесмены. Это очень сложная тема, ей посвящено множество толстых книг. Задумайтесь над этим и опишите собственные методы и правила поведения. Как только вы их сформулируете, начинайте приводить в исполнение свой план улучшения ситуации.

ПРЕПЯТСТВИЕ № 1.

Уверенность в том, что для успешного управления бизнесом достаточно быть хорошим специалистом

Многие ошибочно полагают, что раз они великолепные специалисты в определенной сфере (например, работают финансовыми консультантами, дизайнерами, терапевтами, спикерами или организаторами сбора средств на благотворительность), их квалификации достаточно для запуска собственного дела и предоставления профильных услуг. Эти люди большую часть времени тратят на выполнение работы, вместо того чтобы управлять, планировать, организовывать, систематизировать и выводить компанию на рынок!

Предпринимательство сродни походам.

Вы постоянно ноете и жалуется, но когда оглядываетесь на пройденный путь, думаете: «А ведь хорошо было».

Джим Штайнер, бизнесмен

Большинству из нас знакома такая ситуация: чтобы управлять компанией, руководитель вынужден ежедневно присутствовать в офисе. Он делает все сам: упаковывает коробки, выставляет счета, ведет телефонные переговоры, чинит оборудование, занимается дизайном собственного сайта, пишет тексты рекламных объявлений, решает проблемы, выносит мусор, встречается с каждым клиентом и т. д. У него нет прописанных процедур или автоматизированных систем для работы. Все его ценные знания, инновационные идеи и методы так и остаются невостребованными.

Вы также никогда не увидите, чтобы он отдавал часть работы на аутсорсинг, формировал стратегически выгодные альянсы, делегировал полномочия своим сотрудникам или спрашивал совета у других профессионалов. Почему? Потому что многие предприниматели считают: они знают все, что нужно, и не хотят учиться ничему новому! Эти люди похожи на того самоуверенного теннисиста, о котором уже упоминалось: они неосознанно некомпетентны, и, если будут продолжать в том же духе, их бизнес, скорее всего, потерпит крах.

Такие предприниматели пытаются пройти весь путь в одиночку. И что же происходит? Они заблевают. Им все надоедает. Они измотаны. Они чувствуют чрезмерное напряжение и задыхаются под шквалом сыплющихся на них задач. Они переживают, что не справятся. Боятся, что остальные не смогут сделать все как надо. Они знают, что им следует немного отпустить ситуацию, но уже не могут. Нервно подсчитывают, во сколько им обойдется решение отпустить ситуацию. Им не удастся залатать серьезные прорехи. Они игнорируют клиентов. Они способны действовать только в рамках небольшого временного отрезка, решать сиюминутные задачи. В конце концов им кажется, что будет лучше уехать куда-нибудь. Они берут столь необходимый им отпуск, а когда возвращаются, то обнаруживают, что их компания на ладан дышит: накопилось много невыполненной работы, потеряны деньги, клиенты разочарованы, а золотые возможности упущены.

Как не сбиться с курса

- **Осознайте, что, если вы добились высот в какой-то сфере, это не означает, что вы сможете управлять компанией, предоставляющей профильные услуги.**

“**Даже если большинство компаний не потерпит крах сразу же,**

им не удастся полностью раскрыть свой потенциал. Это происходит потому, что владелец бизнеса по-настоящему не знает, как построить компанию, которая бы работала без него... А это принципиально для успеха.

Майкл Гербер

- **Оценивайте свои знания объективно.** Пройдите для начала тест на самостоятельное определение своего типа бизнес-мышления (см. с. 37–39). Честно ответив на вопросы, вы сможете понять свои сильные и слабые стороны. (Не забудьте: если, пройдя тест, вы поймете, что подходите для данной работы, протестируйтесь еще раз.)
- **Нарабатывайте навыки, укрепляйте свои сильные стороны и занимайтесь тем, что вам нравится.** Делайте то, что вам удастся лучше всего, и позволяйте окружающим помогать вам. Создайте свою команду — подчиненных, консультантов, стратегических партнеров, — у которых в ключевых областях больше навыков, чем у вас.
- **Ищите поддержку у семьи и друзей — и предлагайте поддержку в ответ.** Активнее пользуйтесь неисчерпаемыми ресурсами интернета.
- **Автоматизируйте!** Имея в арсенале немало доступных технологий (программное обеспечение, телефонию, интернет-приложения), непростительно не применять их. Ведь никогда прежде не удавалось так легко общаться с потенциальными клиентами, решать проблемы и оставаться на связи, где бы вы ни находились.

ПРЕПЯТСТВИЕ № 2.

Отсутствие четко сформулированных целей

Известно ли вам, что сам факт формулирования целей и записи их на бумаге существенно повышает ваши шансы на успех? Если да, то вы будете удивлены, узнав следующее: насколько я могу судить по своему опыту, большинство предпринимателей не формулирует своих целей, не продумывает конкретных шагов по их реализации, не отслеживает и не измеряет достигнутого прогресса.

Как не сбиться с курса

- **Определите свои жизненные цели.** Чего вы на самом деле хотите? Больше денег? Больше времени уделять семье? Больше свободы?
- **Визуализируйте.** Как только вы определитесь с целями, приступайте к визуализации онлайн-бизнеса. Подумайте, чего вы хотите достичь

прямо сейчас? а в перспективе? Убедитесь, что поставленные цели соответствуют вашим глобальным желаниям.

- **Составьте план.** Настало время поработать над SMART-техниками, которые вы будете использовать для детальной проработки вашего общего видения. Можно ли назвать ваш план действий точным (**S**pecific), соразмерным вашим возможностям (**M**easurable), имеющим практическое применение (**A**ctionable), реалистичным (**R**ealistic) и укладывающимся во временные рамки (**T**ime-Based)? Если нет, тогда начнем сначала!
- **Расставьте приоритеты.** Решите, какие пункты надо включить в план, доработать или вычеркнуть. Проявляйте гибкость, почаще пересматривайте свои решения, ведь все меняется.
- **Разбейте план на составные части.** Разделите свои действия на этапы.

Список дел на всю жизнь

Легендарный писатель и эксперт по маркетингу Марк Хансен продал за последнее десятилетие более 100 миллионов книг и других продуктов. Когда речь заходит о масштабных планах и агрессивных действиях по их выполнению, ему нет равных. Его книга, написанная в соавторстве с Робертом Алленом, называется «Миллионер за минуту»*, а их общая цель — вдохновить еще один миллион будущих миллионеров.

Ниже приведена выдержка из уже упоминавшейся работы *Success Secrets of the Online Marketing Superstars*.

Прежде чем мы отправимся в путь, позвольте сделать разъяснение: слово «цель» может звучать устрашающе и восприниматься как нечто настолько обязывающее, что будет сложно даже приступить к делу. Поэтому давайте-ка думать о целях как о списках дел с дедлайнами. Назначен ли этот срок на завтра? на следующую неделю? Конечно, нет.

* М. : Поппури, 2012.

Это ваш список дел на всю оставшуюся жизнь. Цели можно добавлять, удалять и, что самое важное, вычеркивать из списка, по мере того как вы продвигаетесь вперед. Вот вам перечень контрольных пунктов — так вы сможете убедиться, что используете верную структуру для своего списка:

- **Ваши самые важные цели должны быть только вашими.** Не супруга. Не ребенка. Не работодателя. Вашими собственными. Позволяя другим людям определять ваше понимание успеха, вы искажаете собственное будущее.
- **Ваши цели должны что-то значить для вас.** Записывая их, спросите себя: «Что в них действительно важно для меня?», «Чем я готов пожертвовать, чтобы воплотить свои мечты в жизнь?» Причины для составления нового плана действий дадут вам силы вставать по утрам.
- **Ваши цели должны быть точными и соразмерными вашим возможностям.** Расплывчатые обобщения и неясные утверждения не подойдут. Будьте точны в формулировках!
- **Ваши цели должны быть гибкими.** Гибкий план не даст вам задохнуться и не позволит упустить шанс, который однажды выпадет.
- **Ваши цели должны бросать вам вызов и будоражить воображение.** Заставьте себя выйти из зоны комфорта, чтобы получить необходимую энергию и почувствовать остроту момента.
- **Ваши цели должны соответствовать вашим ценностям.** Прислушивайтесь к подсказкам интуиции. Если поставленные задачи идут вразрез с ценностями, она подаст сигнал. Будьте внимательны.
- **Ваши цели должны быть хорошо сбалансированы.** Убедитесь, что вы включили в список такие задачи, которые оставляют возможность отдохнуть, повеселиться, встретиться с близкими и друзьями.

- **Ваши цели должны быть реалистичными.** Мыслите масштабно, но не перегибайте палку. Если ваш рост метр двадцать, то, вероятно, вы никогда не сможете стать членом NBA. Но вместе с тем не отказывайте себе в удовольствии поиграть в баскетбол.
- **Ваши цели должны приносить пользу социуму.** К сожалению, люди в основном так заняты своими повседневными обязанностями, что у них не остается времени на общественные дела. Включите этот пункт в свою программу.
- **Надо, чтобы вас поддерживали в достижении ваших целей.** Поделитесь некоторыми мечтами с окружающими или расскажите все избранному кругу друзей. В любом случае вы заручитесь поддержкой и сможете рассчитывать на других людей.
- **Будьте открыты для новых возможностей.** Начинайте формулировку каждой цели словами «Я...» или «Я хочу...». И даже не пытайтесь себя ограничивать!

(Success Secrets of the Online Marketing Superstars. Использовано с разрешения Kaplan Publishing — бывшего издательства Dearborn.)

ПРЕПЯТСТВИЕ № 3.

Недостаток концентрации, рассеянность или слишком рьяное отношение к делу

Те, кто имеет такие проблемы, часто называют себя генераторами идей (а на самом деле они кидаются от одной цели к другой, не зная точно, что делать дальше). Они имеют обыкновение заниматься одновременно несколькими проектами, начинают дела, которые не в силах закончить, на все соглашаются и, кажется, постоянно витают в облаках.

И каковы последствия? Вы угадали: они начинают скучать, чувствуют усталость, им кажется, что они завалены делами, сбиты с толку, не удовлетворены, им не хватает энергии, чтобы выполнить самое важное. В результате

их настоящие цели, достижение которых должно принести максимальную пользу, где-то теряются и в конце концов забываются.

Что еще? Эти люди все откладывают на потом! Большинство из нас испытывает чувство вины, постоянно отсрочивая выполнение нужных дел. Но для некоторых прокрастинация* — способ существования. Они обычно носятся с воплями, что им нужно «срочно» что-то сделать, и рвут на себе волосы от отчаяния. Они очень неаккуратны, выполняют работу позже срока, а то и вовсе ее не сдают, ищут возможности немедленно снять симптомы, вместо того чтобы пройти длительный курс лечения, допускают непростижительные ошибки и тратят драгоценное время на дорогостоящую переделку. Если это о вас — вы просто обязаны найти причину такого поведения и начать работу над собой. Потому что если оставить все как есть, то ваши шансы создать прибыльную онлайн-компанию практически равны нулю.

Как не сбиться с курса

- **Расставляйте приоритеты.** Каждый вечер составляйте список дел на следующий день и нумеруйте их по степени важности. Следите за тем, чтобы *в первую очередь* доводить до конца наиболее значимые дела и только потом переходить к следующим.
- **Усовершенствуйте свой календарь.** Контролируйте свое время, научитесь тщательно следовать графику.
- **Торопитесь медленно.** Рим не был построен за день — и вашему бизнесу потребуется время.
- **Научитесь говорить «нет».** Поймите, что, когда вы приметесь за новое дело, вам придется отказаться от чего-то привычного. Оставьте в стороне отнимающие много времени и уже ненужные занятия и чаще делегируйте полномочия другим. Сократив свое расписание, вы значительно снизите уровень стресса, увеличите способность концентрироваться и сможете доводить до конца гораздо больше дел!

* От лат. *procrastinatus*: *pro* (вместо, впереди) и *crastinus* (завтрашний) — понятие в психологии, обозначающее склонность к постоянному откладыванию на потом неприятных мыслей и дел.
Прим. ред.

ПРЕПЯТСТВИЕ № 4. ПРОТИВОРЕЧИВЫЕ НАМЕРЕНИЯ

Слышали ли вы, что наш злейший враг — мы сами? Интересно ли вам узнать, почему люди часто сами мешают собственному успеху? Если да, то вы, вероятно, понимаете: несмотря на намерения действовать конструктивно и чего-то добиться — стать успешным онлайн-предпринимателем, сбросить вес, позвонить родственнику, получить повышение, — мы не всегда доводим дело до конца.

Очень часто дело не в прокрастинации. Все гораздо сложнее. Зачастую неосознанный выбор заставляет нас двигаться в двух противоположных направлениях. Это делает нашу задачу невыполнимой, потому что цели противоречат друг другу.

Противоречивые намерения блокируют равносильные возможности и могут принимать самые разные формы. За долгие годы консультирования предпринимателей я повидал всякое. Привожу список некоторых противоречивых целей:

Я хочу заработать за следующий год шестизначную сумму, но могу трудиться лишь два часа в неделю.

Я много работаю, чтобы разбогатеть, хотя внутренний голос подсказывает, что моя цель эгоистична.

Я стараюсь расширить свой бизнес, но не уверен, смогу ли работать с большим количеством клиентов.

Я мечтаю стать успешным, но не хочу делать то, что мне не нравится.

Итак, что происходит? Эти люди чувствуют себя пойманными в ловушку и сбитыми с толку. Похоже, их мечты бесплодны, а результаты в лучшем случае второсортны.

Как не сбиться с курса

Во-первых, признайте, что ваши намерения противоречивы, даже если они связаны скорее с эмоциями, чем с логикой, и могут быть скрыты глубоко в подсознании. В таком случае попробуйте вот что:

1. Примите решение и запишите его. Например: «Я обещаю, что пять дней в неделю буду тратить по часу на чтение хорошей книги».

2. Составьте список того, что может вам помешать выполнить обещание, например:

Мне приходится работать допоздна, поэтому у меня не останется времени. У меня слишком много обязанностей, которые требуют первоочередного внимания.

Это тот самый час, который я не смогу провести с моей второй половинкой.

А теперь вернитесь к списку, о котором я говорил в пункте 2, и запишите для каждого из возможных препятствий фразу, которая бы его подкрепила. Например, под утверждением «Это тот самый час, который я не смогу провести с моей второй половинкой» можно написать «Меня будут считать бессердечным эгоистом». Если углубиться в подобные размышления, то может получиться такая фраза:

«Если я не буду уделять внимания членам моей семьи, то меня разлюбят». Как только вы сформулируете эти утверждения, попытайтесь подвергнуть сомнению их справедливость, а затем начинайте менять свою жизнь к лучшему.

Этому совету трудно следовать, когда речь идет о создании и сохранении онлайн-бизнеса. Для начала определитесь с собственными положительными намерениями: чего вы хотите? Затем убедитесь, что вы готовы приступить к изменениям. Изучите свои противоречивые намерения: внимательно их проанализируйте, поставьте под сомнение и возьмите над ними контроль.

ПРЕПЯТСТВИЕ № 5. НЕСИСТЕМАТИЗИРОВАННЫЕ ПРОЦЕССЫ

Один из недостатков предпринимателей — их неспособность документировать, систематизировать ключевые процессы и информировать о них. Они держат все данные в голове и редко записывают. Они тщетно пытаются руководить сотрудниками и поставщиками, а иногда и вовсе разочаровываются в своей работе. Между тем результат любой бизнес-задачи зависит от:



Работая над пересекающимися целями

Пункты 1 и 2 представляют собой ваши намерения, противоречащие друг другу. Пункт 1 вдохновляет вас действовать по-другому — все значительно изменить. Но то, что вы записали в пункте 2, убеждает вас: ваше обещание не стоит той цены, которую вы заплатите, и вынуждает оставить все как есть.

1. **Систем.** Общей структуры, плана и организации заданий.
2. **Процессов.** Детализированных инструкций по достижению целей, включающих в себя точные задания, порядок их выполнения, хронометраж и имена ответственных за них сотрудников.
3. **Людей.** Тех, кто отвечает за результат.

Если упустить из виду один или несколько пунктов, бизнес становится уязвимым. И что же тогда происходит? Люди теряют время. Они не знают, что делать. Чувствуют, что не контролируют ситуацию. Решение проблем превращается в кошмар. Процесс обучения людей — в сложное и требующее времени занятие. Никто не измеряет результатов, потому что не знает как.

Как не сбиться с курса

- **Управляйте процессами, не людьми.** Меньше концентрируйтесь на управлении людьми, старайтесь сосредоточиться на разработке ясно прописанных схем выполнения ключевых заданий. Затем убедитесь, что у всех заданий есть конкретные исполнители, обладающие инструментами, информацией и временем, необходимым для получения хорошего результата. Эти люди должны понимать, что несут ответственность за качество и сроки работы.
- **Автоматизируйте!** Воспользуйтесь доступным и легким в использовании программным обеспечением, которое поможет документировать и систематизировать бизнес-процессы. Например, если вы ежедневно списываетесь со своими клиентами (как и следует делать), воспользуйтесь авторассылкой (подробнее об этом в главе 7). Она автоматически в определенные дни рассылает написанные заранее сообщения. Базы данных и онлайн-системы можно также использовать для выставления счетов, подтверждения платежей, оформления доставки и т. д.
- **Придумайте пошаговую систему для выполнения задания.** Например, если вы выпускаете ежемесячный электронный журнал, делегируйте составление контента, редактуру и выпуск другим людям и составьте график (табл. 1.1).

Табл. 1.1. График выпуска электронного журнала

Задание	Ответственное лицо	Срок	Примечание
Составление контента	Марк	20-е	К полудню показать Дженнифер
Редактура	Дженнифер	24-е	К полудню показать Кэрл
Дизайн	Кэрл	27-е	К полудню показать Митчу
Утверждение	Митч	29-е	К полудню показать Пегги
Выпуск	Пегги	30-е	К полудню выпустить, отправить подтверждение команде

ХАРАКТЕРИСТИКИ ДЕЛОВЫХ ЛЮДЕЙ

Тысячи знатоков, экспертов, философов и ученых проводили исследования в надежде выявить общие характеристики, свойственные успешным людям. Большинство сходится во мнении: те, кто относится к этой элитной группе, обладает набором из десяти качеств. Ознакомьтесь с ними и определите, развиты ли они у вас. Оцените свои сильные стороны и выявите слабые. Не уверены в объективности самооценки? Попросите коллег, членов семьи и друзей помочь. Если хотите распечатать несколько копий этого списка, то сможете найти его на сайте www.onlinemarketing.templates.com

ДЕСЯТЬ КАЧЕСТВ УСПЕШНЫХ ЛЮДЕЙ

- 1. Надежность.** Они держат слово.
- 2. Альтруизм и внимание к другим.** Они беспокоятся о благополучии других людей и проявляют заботу о них.
- 3. Гибкость.** Они следуют плану, но при этом понимают, что возможны изменения, ожидают их и даже радуются им.
- 4. Способность к конструктивной критике и готовность воспринимать ее от других.** У них достаточно смелости, чтобы делать критические замечания и выслушивать их; они могут выступать в роли наставника и способны поучиться у других.

5. **Увлеченность.** Они энергичны и заинтересованы в том, чтобы поддерживать свое видение.
6. **Оптимизм.** Они всегда мыслят позитивно, предпочитают видеть в людях и жизненных ситуациях только лучшее, но вместе с тем не боятся столкнуться с трудностями, понимают, что любое начинание — это риск. Они используют свою энергию и другие ресурсы, чтобы осуществить намеченное, а не размышлять над тем, почему ничего не получается.
7. **Осознание важности постоянного обучения.** Они задают вопросы, ищут новую информацию, ценят образование и уважают тех, кто поступает так же.
8. **Упорство.** Они не сдаются, столкнувшись с трудностями.
9. **Уравновешенность и гармоничное развитие.** Они прекрасно развиты духовно и физически, обладают навыками, необходимыми для выполнения своих обязанностей на высоком уровне.
10. **Сконцентрированность на долгосрочных целях.** Они понимают: делая инвестиции сегодня, они способствуют выстраиванию долгосрочных отношений с сотрудниками, клиентами и продавцами, а также определяют свое будущее.



Думайте об успехе как о воле случая,

где вы контролируете счастливые возможности. Как только закрепите успех в личных достижениях, вы увеличите шансы на успех в бизнесе.

Бо Беннет, писатель и бизнесмен

Три фактора успеха

В мае 2005 года в выпуске Monthly Labor Review журналист Эми Кнауф проанализировала три основных фактора, определяющих шансы компании на успех:

1. Достаточный капитал, особенно если учесть, что нужно нанимать сотрудников и (или) тратиться на аутсорсинг.
2. Уровень образования, ценности владельца.
3. Главная причина, по которой человек основал бизнес (например, свобода, семейная жизнь, увлеченность).

РАБОТА В СЕТИ: ВАШЕ ИНТЕРАКТИВНОЕ ПРИКЛЮЧЕНИЕ

1. ОПРЕДЕЛИТЕ СВОЙ БИЗНЕС-IQ

Теперь, когда вы отчетливее понимаете роль навыков, интересов и черт характера в успехе онлайн-бизнеса, настало время определить, каковы ваши сильные и слабые стороны как предпринимателя. Чтобы помочь, я предлагаю тест на определение своего типа бизнес-мышления, состоящий из 30 пунктов (табл. 1.2). Это отличный способ получить представление о своих деловых качествах, не потратив и пятнадцати минут. Если вы честно ответите на каждый вопрос (а я уверен, что так и будет), то узнаете, какие убеждения и манера поведения помогут создать и сохранить прибыльный онлайн-бизнес, а какие способны помешать.

Закончив тестирование, подсчитайте количество полученных баллов и сравните с данными из раздела «Результаты теста». Если вы поймете, что нуждаетесь в помощи профессионалов, например коучера или бизнес-консультанта, ничего страшного — лучше узнать об этом как можно раньше. Удачи!

Результаты теста

Если вы набрали 75 баллов и меньше, то вам надо поработать над своим бизнес-мышлением. Но при этом у вас есть отличная возможность расти и учиться новому. И начинать нужно прямо сейчас. Не миритесь с тем, что вы имеете меньше, чем хочется. Используйте стратегии и тактики, приведенные в этом пособии, чтобы осознать настоящий потенциал своего онлайн-бизнеса. Подумайте также о помощи профессионалов, например коучера по маркетингу, бизнес-консультанта, финансового консультанта или виртуального помощника.

Если вы набрали 76–119 баллов, считайте ваше бизнес-мышление достойным уважения. Но нет предела совершенству. Благодаря четкому следованию стратегиям и тактикам, представленным в этой книге, вы сможете значительно улучшить бизнес-показатели вашей онлайн-компании.

Если вы набрали 120 баллов и больше, то вам повезло! У вас правильное отношение к ситуации и подходящий характер для достижения целей. Но сейчас не время рисковать. Воспользуйтесь стратегиями и тактиками, представленными в пособии, чтобы ваша онлайн-компания достигла успеха!

Табл. 1.2. Тест на определение своего типа бизнес-мышления

Имя _____ Дата _____

Компания _____

Указания. Обведите подходящую цифру для каждого утверждения. Закончив, подсчитайте количество полученных баллов. Затем сравните с данными «Результатов теста».

Обратите внимание. Чтобы результаты тестирования были как можно точнее, мы не стали группировать утверждения или классифицировать их.

	Совсем не согласен	Отчасти не согласен	Иногда согласен	Отчасти согласен	Совершенно согласен
1 Я постоянно ищу новую информацию и использую ее для усовершенствования своих бизнес-навыков	1	2	3	4	5
2 Я знаю, как нужно представлять идеи (в письменном виде, лично, по телефону)	1	2	3	4	5
3 Я определяю приоритеты и составляю эффективное расписание, основываясь на количестве времени и иных доступных мне ресурсов	1	2	3	4	5
4 Я использую эффективный процесс принятия решений во всех ключевых вопросах	1	2	3	4	5
5 Я советуюсь с бизнес-экспертами	1	2	3	4	5
6 Я знаю, в чем состоят основные проблемы моего бизнеса, и работаю над их устранением	1	2	3	4	5
7 Я разработал системы и прописал процесс, что позволяет мне делегировать некоторые ежедневные полномочия	1	2	3	4	5
8 Я отвечаю за свои решения	1	2	3	4	5
9 Я увлечен своим бизнесом и не могу представить никакого иного занятия	1	2	3	4	5
10 У меня есть бизнес- и маркетинг-планы, составленные в письменном виде	1	2	3	4	5
11 Я заинтересован в том, чтобы стать студентом бизнес- или маркетинг-школы	1	2	3	4	5
12 Я знаю все свои сильные и слабые стороны	1	2	3	4	5

Продолжение табл. 1.2

	Совсем не согласен	Отчасти не согласен	Иногда согласен	Отчасти согласен	Совершенно согласен
13 Я готов тратить время и усилия, чтобы научиться более эффективным способам продаж, достижения прибыли и улучшения деятельности компании	1	2	3	4	5
14 Я активно ищу стратегического партнера	1	2	3	4	5
15 Я готов вложить необходимые ресурсы (время, усилия, деньги) в свой бизнес	1	2	3	4	5
16 Я не откладываю на завтра то, что могу сделать сегодня	1	2	3	4	5
17 Я способен на конструктивные критические замечания и воспринимаю критику в свой адрес	1	2	3	4	5
18 Я пользуюсь уважением в своей отрасли и в профессиональном сообществе	1	2	3	4	5
19 Я имею четкое представление о том, каким должен быть мой бизнес	1	2	3	4	5
20 В моей компании проводятся еженедельные тренинги сотрудников	1	2	3	4	5
21 Я корректирую виды деятельности, когда не удается достичь предполагаемого уровня успеха	1	2	3	4	5
22 Я знаю, где разместить информацию о своем целевом рынке, и регулярно это делаю	1	2	3	4	5
23 Я прописал все личные и бизнес-цели	1	2	3	4	5
24 Я ценю своих бизнес-наставников	1	2	3	4	5
25 Я делаю то, что нужно сегодня, но не забываю о долгосрочных проектах как в бизнесе, так и в личной жизни	1	2	3	4	5
26 Я обещаю только то, что могу сделать	1	2	3	4	5
27 Никто не должен работать в одиночку. Я знаю, что не могу управлять своей компанией один	1	2	3	4	5
28 Я понимаю необходимость придерживаться плана, но при этом готов проявлять гибкость	1	2	3	4	5

Окончание табл. 1.2

	Совсем не согласен	Отчасти не согласен	Иногда согласен	Отчасти согласен	Совершенно согласен
29 Моя трудовая этика соответствует моим бизнес-целям	1	2	3	4	5
30 Я всегда пытаюсь найти что-то хорошее и в ситуациях, и в людях	1	2	3	4	5
Всего					

2. ОПРЕДЕЛИТЕСЬ С БИЗНЕСОМ И СОСТАВЬТЕ ПЛАН ДЕЙСТВИЙ

Теперь, когда вы яснее понимаете, сколько сил требует управление развивающимся онлайн-бизнесом, самое время сформулировать ваше представление о нем и затем встать на путь логически выстроенных действий, которые приведут к желаемому результату. Да, я знаю: легче сказать, чем сделать. Если вы прочитали введение, то помните, что мне знакома эта проблема.

Но настала ваша очередь. Возьмите лист бумаги и нарисуйте яркую картинку вашего идеального образа жизни. Затем определите одну или две вещи, которых вы хотите больше всего в жизни, и подумайте о том, как ваш онлайн-бизнес может помочь их получить.

Возможно, вы хотите:

- посвящать больше времени семье и друзьям;
- переехать в страну с более теплым климатом;
- достичь более гармоничных отношений;
- сделать карьеру, которая максимально востребует ваши сильные стороны и даст возможность заниматься тем, что вы любите.

А теперь проделайте то же самое, сконцентрировавшись на своем онлайн-бизнесе. Задайте себе такие вопросы:

- Какой онлайн-бизнес я хочу создать?
- Какой продукт я хочу продавать? Отличается ли он от тех, что я предлагаю в настоящий момент (если сравнение уместно)?
- Чем я увлекаюсь больше всего и как могу превратить это хобби в онлайн-бизнес?

Как только вы определите свое видение онлайн-бизнеса, отправляйтесь на поиски приключений! Поинтересуйтесь, чем занимаются другие люди, разделяющие вашу мечту, и узнайте больше об уже существующих стабильных компаниях.

3. ПРОВЕДИТЕ ОНЛАЙН-ИССЛЕДОВАНИЕ

Обратитесь к любимой поисковой системе и введите названия тех продуктов, которые вы продаете (или тех, что хотели бы продавать онлайн). Рекомендую выбрать одну поисковую

систему (например, Google.com, Yahoo.com, AOL.com, Dogpile.com, MSN.com) и пользоваться ею постоянно. Введите ключевые слова или фразы — те, что потенциальные клиенты могут использовать, разыскивая вас в интернете.

Успех — это не что иное,

как несколько простых действий, практикуемых каждый день.

Джим Рон, мотивационный оратор,
бизнес-философ

Например, если ваш продукт — электронная книга о том, как улучшить свинг в гольфе, то введите нечто вроде «инструктаж в гольфе», «урок гольфа», «бесплатные уроки гольфа онлайн» или «Тайгер Вудс». Думаю, идею вы поняли. (Подробнее я рассказываю о ключевых словах и фразах в главе 9.)

Как только вы найдете несколько сайтов, запишите в блокнот или в предложенный мной шаблон (табл. 1.3), что вам понравилось, а что нет: цены, общее впечатление, продукты, которые они предлагают, и т. д. (Вы можете скачать шаблон с сайта www.onlinemarketingtemplates.com.)

Табл. 1.3. Шаблон для проведения исследования

Имя, адрес сайта, контактная информация	Предлагаемые продукты и цены на них	Достоинства сайта	Недостатки сайта	Как я нашел этот сайт?

4. УЗНАЙТЕ БОЛЬШЕ О КОЛЛЕГАХ–ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯХ

Зайдите на сайт (www.masteringonlinemarketing.com) и прослушайте мое интервью с бизнес-экспертом Майклом Гербером. Он рассказывает об интересных способах преодоления трудностей, с которыми сталкиваются предприниматели, а также о том, как обойти некоторые наиболее распространенные препятствия.

5. НАЙДИТЕ ПАРТНЕРА, СПОСОБНОГО РАЗДЕЛИТЬ С ВАМИ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Это один из лучших и самых простых инструментов, помогающих не утратить целеустремленность и не сбиться с пути. Я учу этому всех своих слушателей. Попросите кого-нибудь — друга, члена семьи, коллегу — стать вашим «надежным партнером». Лучше всего, если им окажется предприниматель, занимающийся продажами через интернет: вам будет легче обмениваться новыми идеями. Назначьте время для еженедельных встреч или обсуждений по телефону (получаса обычно достаточно). Используйте эту возможность, чтобы поговорить об информации, почерпнутой из этой книги, о том, какие шаги вы предприняли. Обсуждайте все, что вам хочется: идеи, вопросы, препятствия на пути достижения цели, успехи и неудачи. Всякий раз, заканчивая дискуссию, рассказывайте партнеру, что вы намерены выполнить к следующей

встрече (например, прочитать определенное количество глав, улучшить что-то на вашем сайте, провести исследование и т. д.). Начинайте беседу с подведения итогов: выполнили ли вы то, что обещали? Если нет, то почему? Можете ли вы определить, что мешает вам в достижении целей? Как это преодолеть?

КРАТКИЙ ОБЗОР ГЛАВЫ 1

Прежде чем перейти к главе 2, давайте повторим самые важные понятия, усвоенные в этой:

- **Следите за тем, куда вы движетесь.** Убедитесь, что прозондировали почву, прежде чем отправиться в неизвестном направлении; позже вы оцените свою прозорливость.
- **Обращайте внимание на детали, планируйте свое будущее и будьте готовы учиться новому каждый день.** Успех в бизнесе зависит от того, насколько тщательно вы ежеминутно, ежечасно, еженедельно и ежемесячно выполняете мелкие, рутинные задания.
- **Ищите поддержку, советуйтесь с другими людьми.** Никто не может работать в одиночку.

Зайдите на мой сайт (www.masteringonlinemarketing.com), если хотите узнать об этом больше. Там к вашим услугам бесплатная помощь: актуальные блоги, советы, статьи, шаблоны и т. д.

“Счастье не только в обладании

деньгами; оно лежит в радости достижения, в восторженной природе творческого усердия.

Франклин Рузвельт,
32-й президент США