





# Введение

К созданию этой книги меня подтолкнули несколько причин. Во-первых, за более чем 15 лет успешной предпринимательской деятельности у меня накопилось много наработок. Я хочу поделиться ими с теми, кто только открыл свое дело или уже начал строить бизнес. Во-вторых, я люблю передавать знания, которые помогли мне вырасти, люблю вдохновлять лидеров, давать мотивацию двигаться вперед. Недаром я работал в тренинговой компании и в течение семи лет практически каждую неделю проводил мероприятия для предпринимателей. В-третьих, мои клиенты, сотрудники и партнеры часто советовали и даже просили меня написать книгу, припоминая, какими полезными для них оказываются мои посты в Facebook.

Я искренне надеюсь, что помогу начинающим предпринимателям перейти от сомнения к открытию своего дела и избежать ошибок в построении бизнеса. А тем, кто уже твердо стоит на ногах, — легче и быстрее увеличивать обороты и прибыль в своих компаниях. Уверен, попадись эта книга мне в руки лет в 19, мой бизнес развивался бы куда быстрее. Хотя и так в первый год ведения своего первого дела я сделал оборот более миллиона долларов.

В последние годы заниматься своим бизнесом стало очень модно. На различных бизнес-тренингах и семинарах предпринимательство представляют как единственно верный билет в счастливую жизнь. Коучи убеждают «не работать на дядю» и основывать собственные компании. И многие люди слепо следуют этим советам, сломя голову бросаются в новую для себя сферу. Многие из них терпят крах и, разочаровавшись в предпринимательстве, с еще большим

рвением возвращаются в наем. Странная картина, но, к сожалению, нередкая.

Мне кажется, неудачи случаются из-за того, что большинство начинающих предпринимателей не знают технологий старта и построения бизнеса, мыслят слишком узко, даже плоско. Я уверен: им, как и детям, которые учатся ходить, нужна поддержка. Книга, которую вы держите в руках, — об этом.

## Бизнес-Куб

В итоге я разработал модель предпринимательства Бизнес-Куб. Почему именно эта геометрическая фигура, а не треугольник, например, как у многих коучей? В 11-м классе я был лучшим в школе по черчению, мне всегда нравились объемные фигуры, а куб — самая устойчивая и простая фигура. Поэтому и упаковал свою методiku в куб, разложив на три оси, — вот так все просто. К тому же я уверен, что предприниматель не должен мыслить плоско: ему нужно видеть всю картину происходящего в компании целиком — объемно. Ведь именно бизнесмену приходится отвечать за налоги, аренду, сотрудников, клиентов и многое другое.

**Бизнес-Куб состоит из трех осей — лидерство, технология и команда,** — выходящих из одной точки (которой и является сам бизнесмен). На эти три вектора можно наложить абсолютно все основные инструменты старта, ведения и даже масштабирования бизнеса.

Оси при этом я разделяю на пять уровней.

- первый уровень (Куб-1, К-1): оборот компании с 0 до 100 тысяч долларов;
- второй уровень (Куб-2, К-2): от 100 тысяч до 1 миллиона долларов;
- третий уровень (Куб-3, К-3): от 1 до 10 миллионов долларов;
- четвертый уровень (Куб-4, К-4): от 10 до 100 миллионов долларов;
- пятый уровень (Куб-5, К-5): от 100 миллионов до 1 миллиарда долларов и более.

Я решил упростить и разбить уровни только по выручке, так как разные виды бизнеса имеют разную прибыльность. Тем более что у одной части бизнесов с ростом прибыльность падает, а у другой растет. На каждом последующем уровне на каждой оси выручка и доход компании увеличиваются в десять раз. Но чтобы подниматься по уровням, следует одновременно прокачивать все векторы. Предприниматель не может вывести свое дело на более высокий уровень, когда у него «проседает» одна из осей, так как она ограничивает рост всей фигуры. Куб всегда остается кубом, все его стороны всегда равны. Если ваше лидерство и команда работают на «четверку», а технология построена на «двойку», то компания находится на втором уровне. Обидно? Да. Но многие продолжают усиливать то, что и так отлично работает, поскольку отстающая часть является слепой зоной, в которой предприниматель некомпетентен.

**Первая и главная ось — лидерство.** Я уверен, что нельзя построить бизнес без амбиции лидера. Зачем бизнес тому, у кого нет желания вести людей за собой? Просто заработать деньги можно и другими способами.

Я начинал свой бизнес-путь с этого вектора. После аварии на японской атомной электростанции «Фукусима-1» в Россию перестали поставлять японские дизельные генераторы. Я проанализировал рынок и отыскал в Италии очень качественное оборудование, начал его продавать и обслуживать. За четыре года наша компания вошла в топ-100 импортеров Казахстана, которые привозят промышленное оборудование.

Лидерство — это талант, который помогает человеку делать мир лучше. Лидер ставит перед собой амбициозные цели, находит технологию, создает и вдохновляет команду, ведет ее за собой. Многим людям, даже топовым управленцам, нужен человек, за которым они пойдут. Да, без лидера коллектив тоже может двигаться, но в хаотичном порядке и недолго.

Я убежден: у предпринимателя не получится добиться успеха без сильной оси лидерства. Располагая лучшими мировыми технологиями и сильной командой, но не имея амбициозного и харизматичного «ведущего», сотрудники не будут гореть идеей и уйдут к более сильным конкурентам. Более сильным в чем? В технологии, команде и лидерстве.

**Вторая ось — технология** работы в конкретной нише. Это то, благодаря чему идея лидера воплощается в жизнь, а затем развивается компания. Не стоит забывать, что

в разных странах технологии ведения бизнеса существенно различаются.

Чем выше уровень Куба, тем сильнее должна быть технология. К примеру, на первом уровне достаточно только вашей экспертизы. На третьем уже необходимы система управления бизнесом и конкурентный продукт. А на пятом все операции должны быть отточены до идеального исполнения.

Технология может быть разной, ведь она зависит от ниши и специфики предпринимательской деятельности. Но без нее в любом случае невозможно развиваться — даже в искусстве. Однажды я услышал от одного известного художника, что первые пять лет он только копировал и реставрировал чужие работы. И лишь потом нашел собственный стиль. Думаю, в бизнесе так же. Предприниматель на старте смотрит на других, перенимает их опыт и внедряет в своей компании, а уже потом дорабатывает нечто собственное.

Ось технологии — ходовая часть, «колеса» бизнеса. Но сразу напомню, что без водителя (лидера) машина никуда не поедет.

**Третья ось Куба — команда и все, что ее объединяет:** цель, ценности, культура, идеология. Многие лидеры, к сожалению, не обучены искать, привлекать, удерживать и увольнять людей. Но эти навыки необходимо развивать в себе. Или же следует найти опытного эйчара.

Если коротко, то коллектив должен соответствовать уровню предпринимателя. Если он сам прокачан до пятого уровня, то топам следует быть как минимум на четвертом.

Бывает, лидер расширяет компанию, выводит ее на новый уровень. И вдруг видит на очередном собрании, что у многих из присутствующих сотрудников глаза не горят. Нужно понимать, что не все хотят и могут переходить на более высокие уровни Куба. Не у всех есть глобальные амбиции, желание и возможность брать на себя ответственность за более высокий заработок. Все мы очень разные, у каждого свои мечты, цели, убеждения и принципы.

Случается и так, что компания стремительно развивается, достигая все новых и новых уровней Куба. А предприниматель даже не знает, что это такое — спорить с командой или заставлять ее двигаться в выбранном направлении. За волевым, харизматичным лидером люди идут беспрекословно. Они доверяют ему и даже не допускают мысли, что с ним можно не согласиться.

## Предприниматель или нет?

Каждого из нас природа наградила определенным талантом. Понять, дала ли она вам предпринимательский дар, достаточно просто. Честно ответьте на следующие вопросы.

1. Вам радостно, когда вы начинаете больше зарабатывать или когда ваша компания обходит конкурентов?
2. Вам нравится находить и использовать самые лучшие технологии, которые удивят клиентов?
3. Вы кайфуете от того, что вдохновляете людей идти к поставленной вами цели?

Три удовольствия — по одному на каждую ось Куба. Если вы ответили «да» на все вопросы и при этом умеете продавать или производить какой-либо продукт — в вас уже есть задатки предпринимателя.

Собственную тягу к предпринимательству я открыл еще в детстве. Каждое лето меня вместо лагеря отправляли в деревню. Там я раз в неделю пас коров вместе с тетей и дядей, подрабатывая таким вот незамысловатым образом. Но нельзя сказать, что работал я тогда ради денег, хотя за лето зарабатывал больше, чем родители. Вот что происходило на самом деле: получку я быстро тратил, а удовольствие от того, что помог и сделал дело, оставалось надолго.

Дальше — больше. После девятого класса вместо поездки в деревню я устроился на работу: занимался производством и шлифованием дверей. Мне очень нравилось, ведь шлифовка — это аккуратный и медитативный процесс, а запах свежего дерева напоминал мне о деревенской природе! Я понимал, что могу заниматься этим бесконечно долго.

Важный нюанс. Таких ремесленников (в хорошем смысле этого слова), каким я был в детстве, в микробизнесе очень много. Владельцев небольших компаний нельзя назвать предпринимателями в чистом виде. У них нет амбиций достигать годового оборота в миллионы долларов. Но такие люди получают искреннее удовольствие от своей работы. Быть поваром в собственной кафешке — один из подобных примеров. Человек может обожать кулинарию, но совсем не разбираться в найме и аренде, например. То есть у него прокачана только одна ось — технология. А настоящий пред-

приниматель мыслит объемно, поступательно развивает все три вектора Бизнес-Куба.

Вы сможете понять, есть ли в вас лидерские качества, поработав в продажах или оказавшись ненадолго руководителем какой-либо группы людей. Если вы не получаете от этого удовольствия — нестрашно. Это нормально. Оставайтесь специалистом и продолжайте заниматься тем, что вам нравится. Это просто другой путь.

Понять, есть ли в вас лидерские задатки, можно и по вашему отношению к деньгам. На работе и тренингах я много наблюдал за бизнесменами и понял: деньги для них не самоцель, а ресурс. Создавая концепцию Куба, я еще больше утвердился в этой мысли. Заработанные средства — эквивалент вложенной в бизнес энергии. Например, я прокачиваю себя как лидера, создаю команду, совершенствую технологию — взамен приложенных усилий получаю деньги. **Они следствие, а не причина.** Однако это не значит, что собственник компании не должен тратить на себя ни копейки.

К сожалению, предприниматели первого-второго уровней Бизнес-Куба зачастую вкладывают все деньги в развитие компании. И если «вытащат» немного денег из оборота для себя — чувствуют вину. Даже зарабатывая миллионы в год, на работу они, как и прежде, ездят на метро, питаются лапшой быстрого приготовления и экономят на всем — не повышают качество своей жизни. То есть люди не получают достаточного комфорта в качестве вознаграждения за вложенные в дело усилия, не видят отдачи от бизнеса и, как следствие, разочаровываются в том, что делают.

Следствие — компания перестает расти. Мой вывод такой: счастье не заключается в деньгах, но они — обязательный инструмент для его достижения. Ведь для лидера счастье — это реализация своего лидерского таланта, а значит, реализация амбиций бизнеса.

С другой стороны, у меня есть ощущение, что, когда не гонишься за деньгами, они как бы приходят к тебе сами. В качестве примера опишу историю из своей жизни. В 2011-м году меня пригласили в Казахстан поработать в проекте. До того момента я буквально сорил деньгами налево и направо. Например, покупал только дорогую итальянскую одежду и обувь — доходило до того, что одна дизайнерская вещь стоила 12 тысяч долларов. Но однажды я вдруг понял, что так дальше продолжаться не может, и кардинально изменил свое отношение к финансам. В качестве оплаты моих услуг у коллег из Казахстана я попросил лишь тысячу долларов — просто чтобы хватало на еду. Что произошло дальше? Меня поселили в большом доме с красивым садом, предоставили джип с личным водителем и персонального повара. Но я старался быть как можно проще и иногда отпускал водителя и ехал домой на автобусе. А через девять месяцев ребята из Тюмени предложили проинвестировать в мою первую компанию. В итоге я получил 300 тысяч долларов (эта сумма была минимальной для получения контракта с европейским заводом) — с них и начал свой бизнес.

*Еще одну интересную мысль об отношениях с деньгами подсказал мой учитель-итальянец. Он считает, что деньгам, как и собаке, нужен хозяин. Лежать им или бежать — решаете только вы. Я долго думал — а являюсь ли я хозяином своих денег?*

Моя книга написана для предпринимателей — людей, которые не боятся брать ответственность за себя и других, умеют созидать, производить и продавать. Я очень надеюсь, что она научит вас мыслить объемно, поможет обрести веру в себя и спасет от распространенных ошибок в построении и развитии бизнеса.

Приятного чтения! Обязательно напишите мне потом отзыв в Instagram. Мой аккаунт — @zmanovsky\_alex.