

Школа менеджеров: Презентация для тех кто хочет  
открыть собственное дело



# СТАРТАП

## 11 мастер-классов от экс-евангелиста Apple

Гай Кавасаки



# Бутстрэппинг

Бутстрэппинг – (bootstrapping) – в бизнесе: открытие собственного дела без внешней поддержки / внешнего капитала. Стартап-компания, идущая путем бутстрэппинга, финансирует свое развитие из внутреннего кассового оборота и крайне осмотрительна в расходах. Термин происходит от английского выражения to pull oneself up by one's bootstraps (вытянуть себя из петли на задниках ботинок) – самосовершенствоваться, развиваться без посторонней помощи.



# Мастер класс № 1

## С чего начать





Нужно внимательно следить, куда ведет тебя сердце, и затем прилагать все силы, чтобы не свернуть с этого пути. (Хасидское изречение)

1. **Сотворите что-то действительно значимое.** Придумайте такой продукт или услугу, которые сделают мир лучше.
2. **Сочините мантру.** Возьмите вашу идею из п.1 и на ее основе сочините короткую мантру.
3. **Приступайте к действиям.** Начните производство и реализацию вашего продукта или услуги.
4. **Определите свою бизнес-модель.** Вы должны четко представлять себе, как зарабатывать на деле деньги.
5. **Постройте систему ВРЗ (вехи, расчеты, задачи).** Система будет поддерживать дисциплину в вашей компании.



# Сотворите что-то значимое

«Значимое» - это, например:

-  Сделать мир лучше;
-  Повысить качество жизни;
-  Исправить чудовищную ошибку;
-  Не дать чему-то хорошему закончиться.

Главный мотив действительно великих фирм – желание создать что-то значимое. Наличие такого желания не гарантирует успеха, но если вы и потерпите неудачу, то уж, по крайней мере, в достойном деле.



# Сочините мантру

Закройте глаза и задумайтесь о том, какую пользу вы будете приносить своим клиентам.

Основной недостаток большинства программных заявлений – высокопарность и чрезмерная детальность.

Мантра же – это священное заклинание, которому приписывается волшебная, сверхъестественная и исцеляющая сила.

Пример хорошей мантры:

Ценен каждый миг. (Starbucks)



# Приступите к действиям

На данном этапе от вас требуется: а) побороть тягу к оформлению документов и б) перейти к практическим действиям.

Не стройте стратегии продаж – продавайте.

Основные принципы:

**Мыслите глобально.** Метьте высоко, ставьте великие цели.

**Найдите соратников.**

**Поляризируйте общество.** Ваша цель – вызывать эмоции, как положительные, так и отрицательные.

**Идите своим путем.**

**Вместо маркетинговых исследований используйте опытные образцы.**



# Определите свою бизнес-модель

Ответьте на два вопроса:

В чьих карманах лежат ваши денежки?

Что нужно сделать, чтобы они перекечевали в ваш карман?

Вы не можете изменить мир, если вы мертвы, - а отсутствие денег для вас равносильно смерти.

**Ставьте четкие цели.** Чем точнее вы можете описать вашего клиента, тем лучше.

**Будьте проще.** Если вы не можете описать вашу бизнес-модель в десяти словах, значит, у вас ее нет.

**Используйте шаблон.** Лучше возьмите за образец какую-то из уже испытанных и доказанных свою эффективность моделей.



# Постройте систему ВРЗ

вехи, расчеты, задачи

## Основные вехи

1) Доказать свою концепцию, 2) Завершить детальную разработку проекта, 3) Завершить изготовление опытного образца, 4) Добыть капитал, 5) Поставить клиентам опытный вариант продукции, 6) Поставить клиентам окончательный вариант продукции, 7) Достичь точки безубыточности.

## Основные расчеты

1) Рабочие характеристики продукта/услуги; 2) размер рынка, 3) валовая прибыль, 4) количество заявок на продажу у продавца, 5) коэффициент превращения потенциальных клиентов в реальных, 6) цикл выплат дебиторской и кредиторской задолженности, 7) фонд заработной платы, 8) стоимость деталей и материалов.

## Основные задачи

1) Аренда офисного помещения, 2) поиск основных поставщиков, организация бухгалтерии, 3) оформление юридических документов.





Тема	Крупная компания	Стартап
Позиционирование	Быть всем для всех	Найти свою нишу и завоевать ее
Презентация	60 слайдов, 120 минут и 14-й кегль	10 слайдов, 20 минут и 30-й кегель
Бизнес-планирование	200 страниц экстраполяции, основанной на данных за прошлые периоды	20 страниц ваших фантазий
Бутстрэппинг	Остановка в «Хаятт» вместо «Ритц»	Остановка у приятеля вместо мотеля
Рекрутинг	Кандидаты с опытом работы в компаниях Fortune 500 и Gig 4	Люди которые «секут фишку» и готовы рискнуть карьерой за долю в компании
Партнерское взаимодействие	Win – loose ради первых полос ведущих изданий	Win – win с целью повышения продаж
Брендинг	Реклама во время Суперкубка УЕФА	Пропаганда в окопах
Шаманство	Проценты с продаж торговым посредникам	Умасливание всех выше-, ниже- и рядомстоящих
Меньшизм	Звонки в юридический отдел	Бескорыстная помощь людям



# Мастер класс № 2

Как позиционировать

Все позиционирование сводиться к ответу на один вопрос –  
Чем ты занимаешься?

**Выберете выигрышную позицию** (оно должно быть  
позитивным, клиентоцентричным, вдохновляющим, самоочевидным, конкретным,  
профильным, релевантным, долгоиграющим, оригинальным)

**Найдите свою нишу**

**Не экономьте на имени**

**Выберете личную форму**

**Говорите по человечески** (описывайте простым языком)

**Объясните позицию компании всем  
сотрудникам**

**Плывите по течению** (слушайте, что диктует вам рынок)



# Мастер класс № 3

Как презентовать

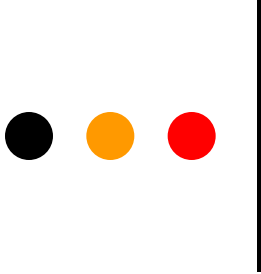
Кредо предпринимателя – «Я презентую, следовательно, я существую»

**Объясните что вы делаете в первую же минуту**

**Конкретизируйте** (используйте прием – комбинация ответа на вопрос «Что с того?» и фразы, начинающейся с слова «Например»)

**Знайте свою аудиторию** (исследуйте аудиторию: история организации, менеджмент, текущая деятельность)

**Соблюдайте правило 10/20/30** (10 слайдов, 20 минут, 30-й кегель текста)



# Презентация перед потенциальными инвесторами

Название

Проблема

Решение

Бизнес-модель

Секрет успеха

Маркетинг и продажи

Конкуренция

Управленческая команда

Финансовые прогнозы и показатели

Достижения на данный момент



**Подготовьте площадку** (придите пораньше и подготовьте площадку для выступления)

**Говорить должен кто-то один** (80 % времени)

**Подстегните фантазию** (доберитесь до «Реально доступного рынка» - размер потенциального рынка, на который вы действительно можете претендовать. Например, РДР суши бара – это 1 миллион, который тратиться в радиусе 80 километров.)

**Начните с чистого листа** после примерно 10 встреч и презентаций

**Неустанно тренируйтесь**



# Мастер класс № 4

## Как написать бизнес-план

Всякий раз, готовясь к битве, я убеждался в том, что планы бесполезны, но планирование необходимо. (Дуайт Дэвид Эйзенхауэр)

В самом процессе написания бизнес-плана есть польза: он объединяет команду, заставляя ее сообща оформлять свои намеренья.

Сначала подготовьте презентация, а потом пишите бизнес план

Из всех усилий что вы потратите на бизнес-план, 80 % следует вложить в резюме.



## Краткость, простота, четкость – вычеркните все лишнее

Не пишите больше 20 страниц

Писать должен быть кто-то один

Сократите финансовые планы до 2 страниц

Укажите ключевые показатели, такие как число  
покупателей, точек продаж и торговых посредников

Приведите расчеты, на которых основаны ваши расчеты

Сделайте ежемесячный прогноз оборота на первый год,  
затем поквартальный и затем годовой

Пишите вдумчиво, действуйте спонтанно



# Мастер класс № 5

Как стать бутстрэппером

С бутстрэппинг начинали многие глобальные компании. Мыслите глобально, а начинайте с малого.

Наращивайте кассовый оборот, а не прибыльность.

Бизнес-модель характеризуется:

- Низкая потребность в стартовом капитале
- Короткие (менее месяца) торговые циклы
- Короткие (менее месяца) сроки платежа
- Регулярный доход
- Реклама «через сарафанное радио»





# Мастер класс № 6

## Как подобрать сотрудников

Следует честно ответить себе на три вопроса:

- Способен ли кандидат выполнять то, что вам требуется?
- Разделяет ли он ваши ценности?
- Если ли у кандидата те качества, которые вы хотите у него видеть?

### Нанимайте игроков первого разряда

Я исхожу из предпосылки, что функция лидера – воспитывать новых лидеров, а не новых последователей. (Ральф Нейдер)

Глава компании должен нанять управленческую команду, которая будет сильнее его самого. Для этого вы должны обладать двумя качествами. Во-первых, смирением – чтобы признать, что кто-то способен выполнять какую то функцию лучше, чем они. Во-вторых, уверенностью в себе – чтобы, признав это, нанять таких людей.



# Составьте восходящие прогноз

Бутстрэпперы строят восходящие модели, основанные на реальных переменных, например:

- Каждый продавец способен дозвониться в день 10 потенциальным клиентам.
- В году 240 рабочих дней.
- 5 % потенциальных клиентов, которым удалось дозвониться, превратятся в реальных в течение 6 месяцев.
- Каждая успешная продажа принесет вам 240 долларов.
- У вас есть возможность нанять 5 продавцов.
- $10 \text{ звонков в день} * 240 \text{ дней в год} * \text{коэффициент успеха в } 5\% * 240 \text{ долларов за одну продажу} * 5 \text{ продавцов} = 144\,000 \text{ долларов за продажи в первый год.}$
-



# Продавайте, а потом дорабатывайте

Продукт или услуга должна выводиться на рынок незамедлительно.

Спросите себя: «Хотел бы я, чтобы мои родители пользовались моей продукцией в нынешнем виде?, и если ответ - «Да», выводите продукцию на рынок.

## Забудьте о заслуженных игроках

(Опыт – это имя, которое каждый дает своим ошибкам. Оскар Уайльд)

	Люди с опытом	Люди без опыта
Зарплата	Высокая, не всегда обоснованная	Низкая, как правило окупается
Другие запросы	Секретари, хорошие отели, новое оборудование	Самообслуживание, мотели, подержанные авто
Энергичность	В идеале - на хорошем уровне	В идеале – контролируемая
Знания	Вы предполагаете, что они знают все	Не знают, чего они не знают



## Начните с продаж услуг

Одно из преимуществ продаж услуг – мгновенный приток наличности.

## Заботьтесь о функции, а не о форме

Обслуживающие организации съедают значительную часть бюджета стартап компании, поэтому:

- ▣ Выбирайте фирму, которая специализируется именно на той работе, которую нужно выполнять.
- ▣ Помните, что иногда выгоднее заплатить больше.
- ▣ Проверяйте рекомендации не только фирм, но и конкретных сотрудников, ведущих ваши дела.
- ▣ Не стесняйтесь обсуждать любые условия.
- ▣ Если человек, с которым предстоит сотрудничать, вам неприятен, - выберете другого сотрудника или другую компанию.



## Выберете поле боя

Делайте деньги на своей уникальности:

- В чем уникальность вашей компании?
- Покупают ли клиенты ваш продукт из-за отдельных его составляющих или из-за того, как вы интегрируете их в единое решение?
- Как вы можете использовать ресурсы других компаний, чтобы выйти на рынок быстрее, дешевле и эффективнее?
- Какие процессы создания продукта удаются вам особенно хорошо? Есть ли другие компании, способные сделать то же самое за вас еще лучше? Не отдать ли вам эти процессы на аутсорсинг?



## Действуйте напрямую

Не пытайтесь создать многоуровневую систему распространения. Большинство посредников не заинтересованы в том, чтобы помочь вам создать новый рынок, - они хотят нажиться на уже существующем.

## Станьте альтернативой лидеру

Позиционируйте себя как альтернативу лидеру рынка и общепринятым способам вести дела. Выявите «золотой стандарт» вашей отрасли, сравните его со своим продуктом и выявите главный фактор вашего превосходства, например:

- Цена,
- Легкость в использовании,
- Промышленный дизайн,
- Надежность,
- Скорость/производительность,
- Ассортимент,
- Обслуживание покупателя,
- Географическое положение.



## Выбирайте красную пилюлю

В «Матрице» Нео выбирает красную пилюлю и оказывается лицом к лицу с суровой реальностью. Выбери он синюю – мог бы и дальше уютно жить в уютном фантазийном мирке Матрицы.

## Найдите своего Морфеуса

Корпоративны Морфеус (доктор), как правило, занимает должность финансового директора, исполнительного директора или главного бухгалтера.

Такой человек не скептик, он реалист. Гендиректор решает, «что», а Морфиус «как» и «почему нет». За плечами Морфиуса должно быть как минимум 10 лет производственного опыта.

- Морфиус из отдела исследований и разработок укажет вам на изъяны продукта,
- Морфиус из отдела производства сообщит вам о сбоях в работе из-за ошибок ее организации,
- Финансовый Морфиус объяснит вам, что вы тратите слишком много (или слишком мало) денег,
- Морфиус, отвечающий за этику, предупредит вас о том, что вы продвигаете не те ценности.



## Стремитесь к неукomплектованности и аутсорсингу

Переукomплектованность влечет за собой, помимо вынужденного сокращения штата, целую паутину проблем, таких как:

- Избыток офисного пространства,
- Избыток компьютеров и мебели,
- Нанесение травмы предприятию в результате увольнения людей.

## Соберите совет директоров

### Парьтесь над крупными задачами

Мелкие задачи

- Организация офисного пространства и рабочих мест
- Закупка мебели, офисного оборудования и канцтоваров
- Разработка дизайна и печать визиток и фирменным бланков

Крупные задачи

- Разработка вашего продукта или услуги
- Продажа вашего продукта или услуги
- Накопление средств, вырученных на продажах вашего продукта или услуги





## Реализуйте намеченное

- Ставьте и формулируйте цели
- Измеряйте свой процесс
- Распределяйте ответственность
- Поощряйте успешных
- Доводите дело до конца
- Слушайте Морфеуса
- Внедряйте культуру исполнения



## Не путайте навыки, необходимые для работы в крупной компании и для работы в стартапе



Навыки, необходимые для работы в крупной компании	Навыки, необходимые для работы в стартапе
Лебезить перед босом	Быть боссом
Повышать «бумажную прибыль»	Повышать кассовый оборот
Отбиваться от обвинений в монополизме	Захватывать плацдарм
Совершенствовать продукты и услуги	Создавать продукты и услуги
Вести маркетинговые исследования	Осуществлять поставки продукции
Выжимать как можно больше из каналов распределения	Открывать каналы распределения



## Доверяйте золотой жиле

Если стоит выбор между двумя кандидатами и один из них (при прочих равных) – знакомый кого-то из ваших сотрудников, стоит взять его.

## Стартап нуждается в трех видах перворазрядных игроков:

- Камикадзе, готовые работать по 80 часов в неделю, чтобы добиться успеха;
-  Реализаторы, идущие следом за первыми и преобразующие их наработки в инфраструктуру;
-  Операторы, которые содержат инфраструктуру.



## Собирайте команду фанатиков

В стартапах высоки риски и не так высоко вознаграждение, поэтому вера сотрудников в то что ты делаешь, не менее важна чем компетенция и опыт.

- Попросите кандидата представить ваш продукт.
- Засеките сколько кандидат говорит о зарплате, соцпакете и надбавках, а сколько – о вашем продукте.
- Проанализируйте вопросы, которые задает кандидат: основаны ли они на знании основ вашей деятельности?

## Игнорируйте формальности

В некоторых случаях оказывается совершенно не важно:

- Опыт работы в крупной успешной компании,
- Опыт работы в разорившейся компании,
- Образование,
- Опыт работы в той же отрасли,
- Опыт работы в той же функции.

Следует выбирать кандидатов, имеющих сильные стороны (пусть и с существенными недостатками).



## Используйте все ваши козыри

Кроме зарплаты и акций подходящих кандидатов можно заманить:

- Концепция,
- Команда,
- Совет директоров, консультанты и инвесторы.
- Строчка в резюме.

## Не спешите с зарплатой

Делайте предложение, когда вы будете уверены, что вам ответят «да».

## Фильтруйте легенды

Например, я рассматриваю еще три предложения, так что вам лучше поторопиться. Толкование, вчера я был еще в трех компаниях, и не где меня пока не послали прямым текстом.

## Перепроверяйте интуицию

Чтобы набрать крутую команду, нужно прислушаться к своей интуиции.

Однако:

Продумайте структуру собеседования заранее,



Задавайте вопросы по конкретным ситуациям

Держитесь сценария

Не увлекайтесь размытыми, эмоциональными вопросами

Побольше записывайте

Проверяйте рекомендации сразу

Представьте, что вы столкнулись с кандидатом случайно в торговом центре. Если вы хотите поскорее сесть в автомобиль и уехать в другой торговый центр, не берите этого человека. Жизнь слишком коротка, чтобы работать с людьми, которые не вызывают у вас естественной симпатии.

**Обозначьте испытательный срок**

и максимально конкретные результаты, например.

- Комплексное ознакомление с товаром,
- Завершение обучения приемлемой методике продаж,
- Выполнение пяти коммерческих звонков.



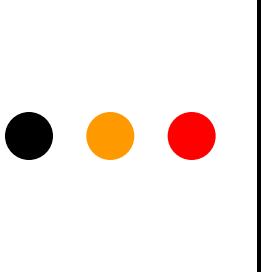
## Не расслабляйтесь раньше времени

На самом деле рекрутинг не заканчивается никогда. Каждый день сотрудник и компания заново проверяют друг друга.

### Как проверять рекомендации

Список вопросов к рекомендодателю

1. Как долго вы знаете этого человека? Как вы познакомились?
2. Каково ваше впечатление о нем?
3. Как бы вы оценили его в сравнении с другими сотрудниками на аналогичных должностях?
4. Какой вклад он внес в развитие компании?
5. Что думают о нем коллеги?
6. Каковы его особые навыки? Что он делает лучше/хуже других?
7. Каков его стиль общения и стиль управления?
8. В каких областях его навыки требуют совершенствования?
9. Способен ли он эффективно работать в небольшой компании?
10. Что вы думаете о его трудовой этике?
11. Хотели ли вы увидеть его снова своим подчиненным, начальником, коллегой?
12. Стоит ли мне расспросить о нем кого-нибудь еще?



Стоит ли тратить на привлечение профессиональных хедхантеров или лучше полагаться на собственные способности в привлечение талантов?

Пока вы не нашли инвестора, ваша задача – использовать весь свой энтузиазм, всю свою харизму и все свои связи, чтобы собрать хорошую команду без услуг посредника. Как только нашли – пускайте его деньги на все что угодно, включая найм хедхантеров.

Каковы разумные пределы долей в компании членов моего совета директоров?

Обычно диапазон составляет от 0,25 до 0,5 %, но если речь идет об абсолютной суперзвезде, я бы уступил до 1-2 % компании. Если кандидат хочет больше, прощайтесь с ним.





# Мастер класс № 7

## Как добыть капитал

Инвесторами могут быть венчурные капиталисты, ваше бывшее руководство, фонды, государственные организации или любая из «трех С»: семья, сотрудники и сумасшедшие.

**Если хотите получить инвестицию, покажите, что способны построить бизнес. Постройте что-то значимое. Создайте что-то новое. Не ради денег, а чтобы сделать мир лучше.**

Если вы повсюду будите гоняться за инвесторами, то, скорее всего, не сможете создать бизнес и наверняка так и не получите денег.

**«Все всегда кажется невозможным пока не воплощено в жизнь. В этом и заключается предпринимательство – ты делаешь то, что другие считают невозможным.» (Хант Грин)**

### **Заручитесь рекомендацией авторитетного лица**

- ▣ **Нынешние инвесторы**
- ▣ **Юристы и бухгалтеры**
- ▣ **Другие предприниматели**
- ▣ **Профессора**



## Покажите тягу

Инвесторы заинтересованы в компаниях с проверенной командой, эффективной технологией и гарантированным рынком сбыта.

Рост популярности – «тяга» - означает, что люди готовы открывать бумажники, доставать деньги и класть их в ваш карман.

В компаниях, продающих продукты или услуги, она определяется напрямую доходами.

## Будьте безупречны

Представим инвесторский поток сделок в виде воронки. В верхнюю часть этой воронки входит две тысячи бизнес-планов. Из них двести более или менее правдоподобны. Штук сто интересно читать. Сорок проходят прединвестиционный аудит. Десять финансируется. Один приносит кучу денег.

## Ничего не скрывайте

Принимайте на себя ту часть вашей вины в произошедшем, которая была доказана. Важно не то, что ты ошибся, - важно, что ты сделал из своих ошибок правильные выводы и готов начать сначала.



## Признайте, или придумайте, врага

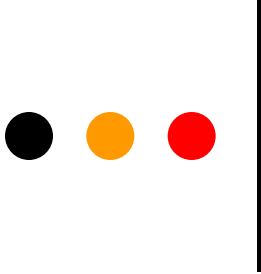
Умеренная конкуренция – это хорошо, поскольку она подтверждает существование рынка. А факт осведомленности о ней показывает высокий уровень вашей подготовки. Ваша задача – продемонстрировать свое превосходство над конкурентами. В случае если конкуренция не ощутима, придумайте себе кого-нибудь, потому что заявлять об отсутствии конкурентов, - провальная тактика.

## Врите что-нибудь новое

Обычно инвестор за свой рабочий день встречается с представителями двух или трех компаний. Каждая компания позиционирует себя как уникальное и гениальное предприятие с проверенной командой, эффективной технологией и гарантированным рынком сбыта. Будьте готовы врать что-нибудь новое.

## Пасите котов

В арсенале инвестора имеется множество способов сказать вам «нет». Инвестор, колебавшийся с самого начала, продолжит вас оценивать по следующим пунктам:

- 
- Пытались ли вы установить с ним контакт после презентации?
  - Отвечали ли вы на вопросы, возникшие в ходе презентации?
  - Предоставляли ли дополнительную информацию, которую он запрашивал, и удовлетворила ли она его?
  - Радуете ли инвестора заключением сделок с крупными клиентами или достижением намеченных «вех» раньше срока?
  - Выписывал ли вам чек кто-нибудь из авторитетных инвесторов?

## Как привлечь меценатов

Не значит, что получить деньги от них будет легче, - просто в этом случае нужна будет иная методика.

**Не стоит их недооценивать** Демонстрируйте им такой же профессионализм, как если бы проводили презентацию перед венчурными капиталистами высшего уровня

**Поймите их мотивацию** Меценаты видят два способа сделать мир лучше: помочь молодым людям открыть дело и помочь значимому продукту попасть на рынок.

**Подарите им вторую молодость** Шанс прожить заново свою юность и вспомнить романтическое прошлое

**Будьте милым** Если профессионал может согласиться инвестировать и в какую-нибудь сволочь, потому что «деньги есть деньги», то меценат никогда не станет этого делать.



## Как управлять советом директоров

Роли на которые следует найти людей:

**Клиент** – он должен безошибочно разбираться, в том что пользуется спросом на вашем рынке

**Ботан** – он должен ответить на вопрос выполним ли ваш замысел

**Папа** – оказывает на совет директоров успокаивающее воздействие

**Зануда** – уличит вас во лжи, если вы завретесь

**Джерри Магуаер** – это мистер Связи

### Полезные советы

Предоставляйте полезные данные (финансовой отчетности не достаточно, не менее важны такие показатели – число клиентов, количество обслуживаемых объектов и число посетителей вашего сайта)

Отправьте эти отчеты за два дня до собрания

Никаких сюрпризов. Если у вас есть плохие новости – заранее встретьтесь с каждым из директоров

Строго индивидуальный подход – поговорите с каждым из директоров заранее



## Чего следует ожидать от хорошего венчурного капиталиста?

Пять часов общения в месяц, в ходе которого он будет открывать для вас двери к перспективным клиентам и партнерам, а также проводить собеседования с кандидатами на руководящие должности в вашей компании

**Какой товар понравится инвесторам больше: выходящий на многомиллиардный проверенный рынок, где уже несколько крупных игроков, или новый рынок, потенциально многомиллиардный, конкуренция на котором в ближайшее время не предвидеться?**

Большинство выберут первый рынок

**Как следует ответить если меценат спрашивает, какой доход он от этого получит?**

Попросите его вместе с вами посмотреть ваши финансовые прогнозы, а затем спросить: “Какая цифра вам кажется наиболее реалистичной?”



# Мастер класс № 8

## Как выстроить партнерство

Суть хорошего партнерства – в том, что оно должно ускорять денежный поток, повышать доходы и снижать затраты.

### **Выбирайте крупноформатные цели**

Результатами могут быть например, выход в новый географический район или сегмент рынка, создание дополнительных каналов распределения, ускорение разработки продукта и снижения затрат

### **Позаботьтесь чтобы сделка устраивала ваших подчиненных**

Сотрудники среднего и нижнего звена должны понимать цели партнерства, должны сделать его эффективным и видеть вклад друг друга

### **Найдите внутренних лидеров**

Это должны быть люди, которые верят в успех сотрудничества и готовы ради него жить и за него умереть

### **Успех партнерства – единственная цель лидера**

**Дайте лидеру полномочия**



## **Заклучайте взаимовыгодные сделки**

### **Сперва согласуйте, затем документируйте**

- Организуйте встречу лицом к лицу. Обсудите условия сделки
- Выработывая общие позиции, выписывайте их на доску
- По итогам встречи составьте общую схему партнерства (на 1-2 страницы) и отправьте будущему партнеру по электронной почте
- Окончательно согласуйте все детали
- Составьте юридический документ

### **Не спешите с правовым оформлением**

Найдите такого юриста, искренне заинтересованного в том, чтобы оформлять сделки, а не предотвращать их

### **Как стать шмузером**

Очень важно заводить полезные знакомства. В бизнесе этот процесс называется шмузингом. Несколько рекомендаций для этого:

**Выбирайтесь из дома** (посещайте отраслевые выставки, семинары, конференции и фуршеты)

**Задавайте хорошие вопросы и затыкайтесь**

**Напоминайте о себе** (в течение 24 часов)

**Будьте доступны**

**Не скрывайте своих увлечений**

**Делайте добро**

**Платите за добро**

**Просите платы за добро**





# Мастер класс № 9

## Как создать бренд

Великие бренды начинаются с великого продукта или услуги

Создайте нечто заразительное

Клевый продукт: модный, красивый, уникальный

Эффективный

Легко отличимый

Подрывной: никогда не оставляет людей равнодушным

Вызывающий эмоции

Многослойный: заразительный продукт «имеет продолжение»

Праздничный: покупая продукт, вы балуете себя

Поддерживаемый. С образцовым сервисом



Будьте ближе к народу

Чтобы инновация оказалась эффективной, она должна быть простой и целенаправленной. (Питер Друкер)

**Сократите время обучения**

**Напишите хорошую инструкцию с подробным алфавитным указателем**

**Проверьте продукт на ваших родителях**

Вербуйте евангелистов

**Просите!** Идите к своим первым клиентам и лучшим клиентам и просите у них помощи.

**Не смотрите на образование и опыт работы** Послужные списки мало что значат когда речь идет об евангелизме

**Пусть цветут все евангелисты** Покажите им свой продукт или услугу – и пусть продвигают ее всеми доступными способами

**Назначайте задания и ожидайте их выполнения**

**Сохраняйте товарищеские отношения**

**Снабжайте их инструментами для евангелизма**

**Прислушивайтесь к их пожеланиям**

**Дарите им продукцию**



## **Формируйте сообщество**

**Определите и вербуйте главных фанатов вашей продукции**

**Назначьте ответственного исполнителя по делам сообщества**

**Запланируйте бюджет для нужд сообщества**

**Интегрируйте сообщество в вашу торговую и маркетинговую деятельность – как офлайн, так и онлайн**

**Предоставьте сообществу свою территорию**

**Проведите конференцию**

## **Будьте человечнее**

**Ориентируйтесь на молодежь**

**Смейтесь над собой**

**Рекламируйте своих клиентов**

**Помогайте неимущим и обездоленным**

## **Стремитесь к публичности**

**Прославьтесь – попадите в газеты**

**Заведите друзей заранее (среди журналистов)**

**Будь другом и в горе и радости**

**Говорите правду даже если дела идут плохо**

**Делитесь званиями**



## **Искусство говорить**

**Говорите что-нибудь интересное**

**Одевайтесь понаряднее**

**Никакой прямой рекламы**

**Рассказывайте истории** (Великие ораторы не просто перечисляют факты – они рассказывают истории)

**Покрутитесь в толпе перед выступлением**

**Упоминайте о детях**

**Будьте самокритичны**

**Выступайте в начале мероприятия**

**Просите маленькое помещение**

**Разузнайте, что происходило до вас** (кто выступал и что говорил)

**Не принижайте конкурентов**

**Тренируйтесь** (речь становится безупречной на 25-й тренировке)

**Используйте формат 10 пунктов**

**Представьте себя сами**

**Не только информируйте, но и развлекайте**

**Говорите правду, особенно когда она очевидна**

**Старайтесь говорить проще и яснее**

**Никогда не показывайте, что вам скучно**

**Ведите непринужденную беседу**

**Отвечайте на поставленный вопрос, но не ограничивайтесь ответом на него**



# Мастер класс № 10

## Как стать шаманом

Пусть цветут сто цветов

Посей много семян. Посмотри какие прорастут, а затем дадут цветы.

Это те рынки которые стоит возвращать и лелеять

(Мао Дзэдун)

Гориллу-то я и не заметил

Соберите все цветы, в том числе и дикорастущие

Привлекайте потребителей правильно

1. Проведение специальных семинаров
2. Публичные выступления
3. Публикации
4. Заблаговременное налаживание связей
5. Членство в отраслевых организациях

Найдите истинную VIP-персону (не смотрите на чины)



Спуститесь с небес на землю

Чтобы стать шаманом вам требуется доступ к ЛПР, для этого надо располагать к себе секретарей, личных помощников, а иногда админов. В отношениях с людьми «амулетами»:

Относитесь с пониманием

Не пытайтесь подкупить

Сочувствуйте

Никогда не ябедничайте

Охотьтесь за агностиками, а не атеистами

Цель шаманизма – заполучить авторитетного партнера, крупного и престижного, который принесет вам кучу денег, а заодно и обеспечит репутацию

Ищите агностиков – людей, которые не отрицают вашу религию и как минимум готовы заметить ваш продукт

Дайте клиентам высказаться

Организируйте тест-драйвы Люди обычно считают, что существующие продукты и услуги хороши, позвольте им опробовать ваш продукт



## Не требуйте всего и сразу

Предложите клиентам сначала использовать отдельные функции вашего продукта в течение короткого испытательного срока в одном отеле или проекте

## Учитесь на неудачах

Шаманам часто отказывают, но они делают выводы. Вот несколько предложений:

Вы не из наших, и не пытайтесь к нам примазаться. Действуйте им в обход

Вы говорите неубедительно. Это может быть справедливо, а может вы наступили кому-то на хвост

Мы ничего не поняли из вашей презентации

Вы просите нас измениться, а мы и слушать не желаем. Ищите таких покупателей которые нуждаются в вашем продукте

Мы решили использовать другой продукт. Возможно вы говорите не с тем человеком (с привратником)

## Управляйте шаманизмом

Побуждайте к шаманизму всех

Намечайте цели по каждому клиентскому счету

Действуйте на опережение

Признавайте и поощряйте истинные достижения



# Мастер класс № 11

## Как стать меншем

Менш – человек высоконравственный, порядочный и достойный восхищения

Три фундаментальных принципа меншизма: помогать как можно большему числу людей,

поступать правильно (соблюдайте деловую этику, платите за то, что получаете, отличайте главное от второстепенного)

и платить обществу за добро (истинный доход для менша – это возможность отблагодарить общество, а не срубить побольше денег