

# 3

## Как начать свое дело

*Мне 37 лет, и я очень люблю свою работу, она подходит мне как нельзя лучше. Однако в такой удаче есть доля случайности. Последний год работы в компании Spyglass был для меня весьма беспокойным, и 7 января 1997 года я уволился, решив начать собственный бизнес. При этом я не собирался создавать настоящую компанию и продавать готовые программные продукты. Честно говоря, я просто хотел работать на себя. А те люди, которые сейчас работают в компании под названием SourceGear, появились рядом со мной как-то сами по себе, а иногда и против моей воли. ☺*

*К счастью, как сильные, так и слабые стороны моего характера позволяют мне быть хорошим предпринимателем и успешно руководить небольшой фирмой. Мне нравится такая работа, но она подходит далеко не каждому. Главная цель этой главы — помочь программисту ответить на вопрос: «А могу ли я создать собственную компанию и продавать свое программное обеспечение?»*

### **Среда, 28 января 2004 года**

С тех пор как я начал вести эту колонку, мне постоянно приходят письма от тех, кто хочет создать новую компанию, производящую программное обеспечение. Их комментарии к моим статьям, мои ответы и разъяснения — все это побудило меня посвятить новую статью процессу создания небольшой компании по продаже собственных программных продуктов (ISV).

Хочу еще раз обратить ваше внимание, что моя статья адресована прежде всего тем, кто открывает компанию на собственные деньги. Создание компаний за счет инвестиций — совершенно другая тема, которую я не буду сейчас затрагивать.

Кроме того, эта статья написана для тех, кто только собирается начать свое дело. Предполагается, что это завзятый программист, получивший техническое образование, словом, такой же человек, как и я сам.

Самый главный вопрос, на который вам предстоит ответить, звучит следующим образом: «Решиться или все же остаться на работе?»

[<< Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>](http://kniga.biz.ua)

Для того чтобы рассмотреть этот вопрос подробно, понадобилась бы целая книга. Я буду давать ссылки на более подробные ресурсы, а сам остановлюсь только на четырех аспектах этой темы, которые кажутся мне самыми важными:

- ❑ Познайте самого себя.
- ❑ Подготовьтесь к провалу.
- ❑ Выберите, какой продукт создавать.
- ❑ Считайте деньги.

## Познайте самого себя

Успешно занимаются бизнесом те люди, которые хорошо знают сильные и слабые стороны своего характера. Это правило не знает исключений. Впрочем, если исключения все-таки существуют, то они относятся к разряду чистой случайности. Став свободным предпринимателем, вы должны будете постоянно учиться<sup>1</sup>, а это значит, что нужно понимать, на что обратить внимание в первую очередь, в каких областях ваши знания слабее всего. Если вы не любите заниматься самоанализом или вам тяжело признать, что у вас есть слабые стороны, то лучше остаться на текущей работе.

### К какому типу людей вы относитесь?

Самый простой способ лучше разобраться в своем характере — это пройти стандартный типологический тест. Существует несколько видов таких тестов, но мне больше всех нравится типологический тест Майерс-Бриггс<sup>2</sup>.

Во время теста вы должны ответить на целый ряд вопросов о себе. Результат записывается сокращением из четырех букв:

- ❑ E — (экстраверсия) или I (интроверсия) — обозначает, каким образом вы «подзаряжаетесь»:
  - E — подпитываетесь энергией, когда находитесь среди других людей;
  - I — когда находитесь в одиночестве.
- ❑ N (интуиция) и S (ощущение) — показывают, как вы мыслите:
  - N — предпочитаете мыслить глобально;
  - S — лучше продумываете мелочи, детали.
- ❑ T (мышление) и F (чувство) — характеризуют вас по признаку принятия решений:
  - T — принимаете решения на основе здравых рассуждений;
  - F — доверяете не уму, а сердцу.

---

<sup>1</sup> См. главу 13.

<sup>2</sup> Myers-Briggs Type Indicator (MBTI) — типологический тест, описывающий 16 психологических типов; см. подробнее: [http://ru.wikipedia.org/wiki/Типология\\_Майерс-Бриггс](http://ru.wikipedia.org/wiki/Типология_Майерс-Бриггс).

❑ J (оценка) и P (восприятие), последняя пара букв показывает, как вы **строите свою жизнь**:

- J – предпочитаете порядок и единообразие;
- P – вам нужны перемены и новые возможности.

Например, мой психологический тип – ENTJ.

Как вы понимаете, согласно этому тесту люди делятся всего на 16 категорий. И какими бы уникальными и неповторимыми мы себе ни казались, типологически любого из нас можно поместить в одну из 16 ячеек. Отсюда вывод: нельзя отрицать полезность подобных тестов, но и не стоит относиться к ним слишком серьезно.

Не забывайте, что этот тест никоим образом *не определит*, годитесь ли вы в предприниматели. Среди предпринимателей встречаются представители любого из 16 типов. Подобные тесты просто дают возможность понять, где же у вас «кнопка», а это понимание (независимо от конкретных результатов теста) – уже огромное подспорье.

Не буду вдаваться в подробности относительно теста Майерс-Бриггс, этой информации достаточно и в Интернете. Обращаю ваше внимание только на то, что этот тест охраняется авторским правом, и вам придется заплатить немного денег, чтобы пройти его. Конечно, существуют и клоны, но мне кажется, лучше обратиться к профессионалам, которые смогут объяснить вам результаты.

## Насколько вы многосторонний человек?

Всем предпринимателям приходится поначалу управляться с множеством разнообразных задач. Список дел у человека, который собирается создать свою компанию, будет длинным и разнообразным. Надо писать код, покупать кофе, консультироваться у юриста, отправлять по почте чеки, выносить из офиса мусор. Сегодня вы сидите и целый день пытаетесь понять, почему ваш продукт не хочет запускаться под Windows Vista. Завтра нужно заниматься налогами. Я управляю компанией уже семь лет и до сих пор поражаюсь разнообразию дел, которыми должен заниматься.

Самое ужасное то, что все должны делать вы, от начала и до конца. Если вы не станете заниматься этой работой, ее не сделает никто. А для такой жизни нужно быть разносторонним человеком. Именно поэтому среди тех, кто открывает собственное дело, встречается больше «универсалов», чем узких специалистов. Мы принадлежим к тому типу людей, которые умеют делать все понемножку, а не что-то одно, зато лучше всех.

Вас когда-нибудь называли мастером на все руки? Тем лучше для вашей будущей карьеры предпринимателя. С другой стороны, если вы знаете, что вы специалист в какой-то одной области, примите это во внимание, когда раздумываете о собственной компании.

Уже довольно давно я не вижу среди предпринимателей людей с учеными степенями. Наверное, получение ученой степени – это яркий пример узкой специализации. Лишь немногим по-настоящему разносторонним людям хватило целеустремленности, чтобы получить ученую степень. Вот мне – не хватило.

С другой стороны, я должен признать, что это очень общее правило, а значит, из него есть исключения. У меня есть друг — настоящий «универсал». Он прекрасно справляется абсолютно со всем, за что берется. Каждый, кто с ним сталкивается, называет его «мастером на все руки», но тем не менее он успешно защитил докторскую диссертацию.

Вообще, не надо доверять общим правилам. Вместо этого попытайтесь понять, на что способны *вы сами*. Покопайтесь в себе. Спросите своих друзей. Даже если в списке ваших сильных качеств нет разносторонности, все равно это не мешает вам избрать путь предпринимателя, писать и продавать собственные программные продукты. Но если вы всерьез надеетесь как-нибудь избежать всей той лавины дел, которая сопровождает создание новой компании, лучше оставайтесь на своей текущей работе.

## Общение, общение и еще раз общение

Когда начинаешь собственное дело, случаются и удачные дни, и не очень. Если трудный день протекает у вас приблизительно так же, как и у меня, то к вечеру кто-то обязательно услышит нытье о том, что вот, если бы не сотрудники да не клиенты, так работа была бы просто сказка. ☺

Увы, ничего не поделаешь. Бизнес — это общение с людьми. Если вы испытываете какие-то трудности с общением, скрыть их никак не получится.

Об искусстве общения написано море литературы. Я не буду даже пытаться как-то раскрыть эту тему в своей статье. Просто еще раз обращаю ваше внимание на важность вопроса и привожу три основных правила общения, которые не раз выручали меня самого:

- ❑ Заткнись и слушай. Правильно общаться — это не половину времени говорить, половину слушать. Это 80 % времени слушать и только 20 % — говорить самому.
- ❑ Если вы общаетесь с помощью электронной почты, перечитайте свое письмо, прежде чем нажать кнопку **Отправить**. Проверьте, нет ли в тексте ошибок или каких-нибудь неясных мест, которые получатель может неверно истолковать. Это очень простое правило, но поразительно мало людей им пользуется.
- ❑ Не забывайте, что электронная переписка очень плохо передает эмоции пишущего. Получатель не видит вашего лица, не слышит интонации. Любые негативные эмоции в письме будут выглядеть в несколько раз сильнее, чем на самом деле. Имейте это в виду, а лучше всего — *никогда* не пишете писем, когда вы сердиты или обижены.

## Подготовьтесь к провалу

В недавней статье<sup>1</sup> я очень ярко описывал необходимость идти на риск. Не то чтобы я решил теперь забрать свои слова назад, просто справедливости ради хочу обратиться к обратной стороне медали.

---

<sup>1</sup> См. главу 7.

Как я уже говорил в той статье, нужно избегать фатальных ошибок. Я специально не стал объяснять, что же понимается под словом *фатальный*. Можно подумать, что я имел в виду гибель компании и закрытие бизнеса, однако это не так. Речь идет о том, какие последствия окажет крах бизнеса на вашу личную жизнь. Вам надо решить заранее, сколько вы можете позволить себе потерять. Нужен план отступления.

В сфере бизнеса крах компаний — дело обычное. Преодолеть страх перед неудачей, конечно, надо, но ведь это еще не гарантирует успех. Есть средства, с помощью которых шансы на успех можно увеличить, но, честно говоря, даже в этом случае они будут не очень велики. ☺

Главное — постараться избежать таких неудач, с которыми вы не сможете справиться. В идеале крах бизнеса — это просто урок, выучив который вы сможете начать все с начала. Подумайте, какой риск вы сможете взять на себя. Спросите свою половину. Ответы могут оказаться совершенно разными — это зависит от ваших личных отношений.

Одна из наиболее очевидных возможностей открывается перед начинающим предпринимателем, если у него есть собственное жилье. Каждый в этом случае задумается хоть раз о возможности взять кредит под залог недвижимости. Может быть, для кого-то это вполне правильное и обоснованное решение, но я бы его не рекомендовал. Мне кажется, что это чрезмерно большой риск.

Независимо от вашего личного отношения к риску, очень важно рисковать осознанно. Подумайте: а если вы рискнете и в результате дела пойдут плохо, сможете ли вы справиться с ситуацией? Если нет, то не надо рисковать. Даже если это означает «не создавать компанию». Не создавайте. Оставайтесь на прежней работе.

Преодолеть собственный страх перед неудачей — еще не значит брать на себя такие риски, которые могут основательно поломать вам жизнь.

## Выберите, какой продукт создавать

Так какой же программный продукт ляжет в основу вашего бизнеса?

Если вы раздумываете о создании собственной компании, значит, у вас уже есть идеи на этот счет. И тем не менее, может быть, еще не поздно поговорить на эту тему.

### Идеи бесполезны

Вы, конечно, мне не поверите, но идеи сами по себе, в общем-то, бесполезны. Вы привязаны к своей идее, вы потратили много времени, убеждая себя и других, что она хороша и на ней можно построить бизнес. Разумеется, вам не хочется отказываться от нее.

Однако нравится вам или нет, но идея сама по себе не имеет никакой ценности. В бизнесе не принято ценить идеи. Выгоду можно получить лишь от качественной ее реализации.

[<< Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>](http://kniga.biz.ua)

Дело в том, что продукт обретает ценность, которая определяется соотношением риск/вознаграждение. Идея не несет в себе никакого риска, поэтому и ценности у нее нет никакой. А вот реализация идеи как раз, наоборот, представляет собой существенный риск, поэтому и ведет к вознаграждению.

## И снова к делу: не забудьте о маркетинге

Неважно, насколько вы прикипели сердцем к какой-то идее, но начинать свое дело, не проведя хотя бы базового исследования рынка, — настоящее безрассудство. Как минимум, задайте себе вопрос: «Какие вам нужны конкуренты?»

Если вы собираетесь ответить «никакие», подумайте еще. Отсутствие конкурентов — вернейший способ погубить бизнес. Конкуренция необходима, вопрос только *какая*.

Любая книга по экономике и маркетингу подскажет вам, что первое, о чем нужно беспокоиться, открывая собственную компанию, — это достаточно ли *велик* рынок. Конечно, это очень важно. Вам необходимо знать, есть ли у вас потенциальные клиенты, готовы ли они раскошелиться и заплатить те деньги, которые вы предполагаете просить за свой продукт.

Но в маленькой компании, которая существует исключительно на собственные доходы, нужно еще знать, достаточно ли *мал* выбранный вами рынок. Маленькие компании должны сторониться больших рынков, которыми могут заинтересоваться крупные компании. Такую конкуренцию маленькой компании не осилить.

Я тут недавно слышал историю о завзятом предпринимателе, который постоянно руководствуется этим правилом. Создавая очередную новую компанию, он оценивает потенциальный рынок сбыта программного продукта и, если его размеры превышают 50 миллионов долларов в год, просто отказывается от идеи продукта. Это выглядит странно, но причина здесь все та же: вы не сможете конкурировать с большими компаниями. Лучший способ победить — не пытаться с ними бороться.

Более подробно я буду говорить об этом в главе 16.

## Вертикальные рынки

Рынок программного обеспечения постепенно взрослеет и развивается, а это значит, что основные сегменты рынка уже заняты компаниями, которые сильнее и больше вашей. Но возможности для бизнеса можно поискать и в таких областях, о которых вы раньше не думали. Я говорю о вертикальных рынках.

Терминами *горизонтальный* и *вертикальный* в маркетинге обозначают два абсолютно разных типа продуктов и сегментов рынка:

- ❑ *Горизонтальным* называют продукт с очень широкой областью применения. Его можно использовать практически в любой области. Так, примером горизонтального продукта может служить Microsoft Excel. Сейчас этим приложением пользуется каждый, в какой бы области он ни работал.
- ❑ *Вертикальный* продукт создается для одного конкретного сегмента рынка или, как говорят, ниши. Программное обеспечение для управления

стоматологической клиникой<sup>1</sup> — типичный пример вертикального продукта. Им будут пользоваться только в стоматологической индустрии.

В 80-х или 90-х годах маленькая компания могла всерьез подумывать о выходе на горизонтальный рынок. Сейчас она едва ли сможет конкурировать с крупными компаниями в борьбе за внимание пользователей к своему продукту. Горизонтальные рынки программного обеспечения кишат конкурентами, с которыми вам лучше не тягаться.

А вот с кем можно потягаться, так это с компаниями, работающими **на вертикальных рынках**. Туда не сунутся гиганты типа Microsoft. Имейте в виду, я хоть и публикую свои статьи на сайте MSDN, но не работаю в Microsoft. Даже сотрудникам Microsoft запрещено высказываться от имени компании, поэтому мое мнение о них вообще ничего не значит. И тем не менее мне кажется, что Microsoft никогда не позарится на вертикальные рынки — они слишком малы, чтобы заинтересовать такого гиганта.

«Но если этот рынок мал для Microsoft, не будет ли он слишком маленьким и для меня?» — спросите вы. Ни коим образом. Правда, существуют рынки настолько маленькие, что для них вообще не стоит писать отдельных программных продуктов (но в таком случае это вообще не рынки). Что же касается большинства вертикальных рынков, то на деле они оказываются гораздо большими, чем кажутся поначалу.

Разумеется, чтобы написать программный продукт для вертикального рынка, надо более-менее разбираться в особенностях выбранной индустрии. Например, CDE Software<sup>2</sup> называют себя «лидерами индустрии программного обеспечения для боулинга», и я думаю, эти ребята немного разбираются в боулинге.

Справедливости ради стоит отметить, что написать хороший продукт будет довольно сложно, если вы не разбираетесь ни в чем, кроме программирования. Именно поэтому я основал компанию по производству программного обеспечения для программистов. Впрочем, мой опыт лучше не повторять.

## Поверьте моим словам и не идите по моим стопам

Хорошенько подумайте, прежде чем выходить на рынок продуктов для программистов. Строго говоря, этот рынок можно считать вертикальным. По общим стандартам он довольно мал. В мире за день покупают пива на куда большую сумму, чем тратят за год на системы контроля версий.

Microsoft и подобные компании выпускают продукты для программистов не потому, что их привлекают финансовые перспективы. Скорее, им это нужно с точки зрения стратегической поддержки своих платформ. Не могу сказать наверняка, но мне кажется, что рынок продуктов для программистов, возможно, самый маленький рынок, на котором играет Microsoft.

Другими словами, получается, что этот рынок плох сразу с двух точек зрения: с одной стороны, он невелик, с другой — на нем уже играют крупные компании.

<sup>1</sup> <http://www.starbytesystems.com>

<sup>2</sup> <http://www.cdesoftware.com/bowling/index.php>