

Начнем с главного

Действительно ли это мое?

Первый вопрос, который вам следует задать себе, прежде чем вы начнете серьезное дело, — очень трудный. К тому же вряд ли вы захотите отвечать на него тогда, когда загоритесь идеей создания нового бизнеса. Но поверьте мне: именно этот момент самый подходящий, и вам надо сделать паузу и честно себе ответить, действительно ли вы решительны и настойчивы и у вас есть предпринимательская жилка.

Авторы множества книг, занимающих в библиотеках целые полки, с удовольствием поддержат вас, сообщат, что свою мечту, несомненно, нужно реализовать, что вы сможете заработать миллион или даже миллиард фунтов, что все ваши желания исполнятся, что вы окажетесь следующим Ричардом Брэнсоном* или Мишель Моне**, создадите свою компанию, чья продукция будет такой же привлекательной для покупателей, как товары Innpocent***, и много чего еще... Из этих книг вы узнаете о преимуществах предпринимательства, в том числе опьяняющей свободе и возможности самому

* Британский предприниматель, основатель корпорации Virgin, объединившей под одним брендом более 300 различных бизнесов. Автор бестселлера «К черту все! Берись и делай!» (издана в России: М. : Юнайтед Пресс, 2011). *Прим. пер.*

** Дизайнер женского белья, основательница компании Ultimo. *Прим. пер.*

*** Производитель натуральных соков и молочных коктейлей с кусочками фруктов. *Прим. пер.*

принимать важные решения, контролировать собственную судьбу и распрощаться с прежней жизнью робота.

Однако я уверен, что единственная возможность стать предпринимателем на самом деле — успокоиться и на свежую голову рационально осмыслить весь предстоящий процесс. Сохраняйте энтузиазм и страсть, но при этом будьте готовы проанализировать будущий путь и каждый его этап по-деловому — как бизнесмен.

Я не раз еще скажу: если, решив начать собственный бизнес и выбрав правильный подход, вы затем вдруг выясните, что ваша первая идея или даже первые 10 задумок нежизнеспособны, такой вывод тоже станет очень важным вашим достижением.

Мне нужно, чтобы к концу этой главы вы осознали: стоит обращать внимание не только на все прелести предпринимательства, искушения, связанные с возможными финансовыми выигрышами, и свободу, которую вы получите. Проверьте, есть ли у вас все те качества, которые необходимы предпринимателю.

Я недавно заключил сделку с одним человеком из тех, которых я, как правило, *не поддерживаю*. Эту женщину звали Алия. Она обратилась к нам в Hamilton Bradshaw с идеей предоставления консалтинговых услуг по найму специалистов определенной категории. Она была относительно молода, но в разговоре постаралась меня убедить, что абсолютно уверена в успехе своей затеи.

Я встретился с Алией и изучил ее резюме. Ничего выдающегося в ее карьере, судя по этому документу, не было. Ничто не позволяло предположить, что она способна учредить компанию и успешно ею управлять. Ее резюме существенно не отличалось от анкеты типичного опытного рекрутера. Но Алия обладала невероятным настроем и решительностью и убедила меня потратить довольно много времени на ее предложение. У меня возникло чувство, что эта женщина, по-видимому,

обладает предпринимательской жилкой, необходимой энергетикой. Она была младшей из пяти детей. Ее родители не очень-то преуспели в жизни, и, думаю, она чувствовала, что ей нужно многое доказать окружающим. Ситуация представлялась типичной: подобные чувства нередко возникают у младших детей, которым приходилось донашивать одежду старших. В разговоре со мной Алия все время говорила несомненно правильные слова: «Я готова заняться всем, что нужно. Я готова работать семь дней в неделю. Я готова учиться».

Я порекомендовал ей подборку DVD о том, как стать настоящему эффективному консультантом в области рекрутинга. Я предполагал, что она просмотрит весь курс, потом снова придет ко мне и расскажет, что она усвоила. И через две недели она действительно пришла. Я был просто потрясен тем, насколько далеко она продвинулась за это время и как глубоко усвоила уроки, записанные на DVD: она наизусть цитировала целые главы, слово в слово.

Я знал, что она потратила многие часы на изучение видеоматериалов, поэтому поинтересовался, как ей это удалось. Вот что я услышал: «На следующий день после встречи с вами я уволилась с работы и каждый день дома очень внимательно изучала все видеоуроки».

На меня это произвело впечатление, и я даже почувствовал вину за то, что Алия ушла с работы. Я полагал, что именно это ей следовало сделать в последнюю очередь. «Я думал, вы подождете до тех пор, пока мы с вами не решим, следует ли вам заниматься этим делом, — сказал я, — и я не приду к выводу, что мне имеет смысл вас поддерживать». Ответ не заставил себя ждать: «Я много думала об этом, Джеймс, и решила, что мне необходимо продемонстрировать вам все, на что я способна. Я не хочу довольствоваться вторым местом, и я знаю, что вы будете судить меня по делам». Она была абсолютно права. Было очевидно, что она хотела до меня донести: она готова на всё.

После этого я дал ей другое задание, потом следующее. И каждый раз результат превосходил мои ожидания. Например, как-то я сказал ей, что для ее бизнеса очень важно разработать сайт и подумать над брендингом. Вскоре после этого она прислала мне презентацию в PowerPoint. Алия проанализировала 20 конкурентов из этого сектора рынка, используя скриншоты с их сайтов, которые сопровождала комментариями вроде «это отлично», «вот этого нам не надо», «мне эта схема понравилась», «эта концепция будет работать». Затем она взяла лучшее из каждой проанализированной идеи и сказала: «Вот как будет выглядеть мое предложение». Я быстро просмотрел присланный материал и подумал: *«Это феноменально»*.

Я поймал себя на мысли, что втянулся, чему во многом способствовал настрой Алии: при выполнении заданий она ни разу не ошиблась. Забавно, ведь я был почти готов отклонить ее проект, поскольку с практической точки зрения он был очень рискованным. Бывают ситуации, когда теоретически рекомендуемый контрольный перечень вопросов свидетельствует, что заниматься этим делом не следует, но время от времени приходится выходить за его рамки и спрашивать себя: а может быть, этому человеку все удастся? В случае с Алией я все больше и больше верил, что она обладает нужными качествами. Затем она на какое-то время исчезла, так как проводила тренинги со своими людьми. А потом вернулась ко мне с командой, члены которой за предыдущий год выставили клиентам счета за свои услуги на общую сумму один миллион фунтов. Благодаря этому ее шагу снизились мои риски; а кроме того, Алия убедительно доказала, что мне стоит подключиться к делу.

Таким образом мы снова возвращаемся к уже упоминавшемуся принципу. Он касается людей. Бизнес — это люди, желающие им заниматься, обладающие нужными знаниями, профессиональным опытом и коммерческой жилкой, готовые приложить все усилия, если в этом возникает необходимость.

Я пришел к выводу, что Алия в меру бесстрашна. Это, полагаю, для бизнеса в целом полезно: вы можете долго сидеть, со всех сторон анализировать различные аспекты и тратить слишком много времени, размышляя о том, следует ли вам сделать шаг; но если вы будете очень долго принимать решение, то рискуете упустить коммерческую возможность. Бесстрашные люди умеют оперативно воспользоваться ситуацией.

Преодоление болевого порога

Сколько предпринимателей начинают бизнес, который *приводит к краху*? Данные Регистрационной палаты Великобритании свидетельствуют о том, что с марта 2009-го по март 2010 года было зарегистрировано более 360 тысяч компаний, но за тот же период около 500 тысяч организаций прогорело. Впервые за последние годы неудачников оказалось больше, чем новичков.

А если взять соотношение между компаниями, которые добились успеха, и бизнес-идеями, которые потерпели неудачу, не дойдя даже до этапа регистрации, то оно будет еще больше. Мы не слышим о последних по очевидной причине: они никогда не реализовывались. Полагаю, в этом случае соотношение между неудачами и успехом составляет 100 к 1, а может быть, и больше: порядка 1000 к 1.

А теперь спросите себя: **какую цену вы сами готовы заплатить? каков ваш личный «болевой порог»?**

Вот почему так важна эта глава и вот почему ее надо внимательно изучить, прежде чем вы отправитесь в предстоящее трудное путешествие. Присмотритесь к любому человеку, который добился успеха, — будь то Билл Гейтс* или Филипп Грин**. Можете выбрать любой пример для подражания.

* Учредитель и руководитель Microsoft. *Прим. пер.*

** Один из крупнейших розничных продавцов одежды в Великобритании, в его сеть входит более 2000 магазинов. *Прим. пер.*

У людей, стремящихся добиться успеха, есть свои мотивы и доводы. И они могут быть самыми разными. Благодаря всевозможным движущим факторам «сила вопросов, начинающихся со слова “зачем”», может увеличиться. Конечно, каждый из них должен быть по-своему значимым, в противном случае ваш «болевой порог» по отношению к отказам и неудачам окажется настолько низким, что вы далеко не продвинетесь. Вам необходим успех, и поэтому ваше «зачем» должно быть очень сильным.

Могу гарантировать, что на начальном этапе становления вашего бизнеса все пойдет не так, как вы задумывали. У вас могут закончиться деньги, вы перестанете находить потребителей, вашу продукцию не будут принимать, вы не заключите важную сделку, не сможете нанять нужного человека на работу, а если наймете, он уйдет в самый неподходящий момент, когда вам никак нельзя будет с ним расстаться. Обещаю вам: легко не будет. Это далеко не пустячная задача.

Сможете ли вы сказать себе в случае неизбежного сбоя: **«Я все равно хочу подняться и уже завтра буду готов к новым сражениям»?** Тут все очевидно: если в вас нет воли к победе или даже если вам не нужно сражаться, вы не добьетесь успеха.

Каждый человек, конечно, уникален, и «зачем», которое мотивирует вас, может кардинально отличаться от моего. Моя семья приехала в Лондон из Пакистана в 60-х годах прошлого века. В те времена положение дел у нас на родине было очень тяжелым: страна разваливалась, экономика трещала по швам, найти постоянную работу было практически невозможно. Поэтому десятки тысяч людей эмигрировали в Канаду, США, Австралию и Великобританию. Мои родители выбрали Великобританию исключительно для того, чтобы обеспечить более достойную жизнь своей семье.

Когда мой отец приехал сюда, он не умел ни говорить, ни читать, ни писать по-английски. Он был почти обречен

на неудачу еще до того, как отправился в путь: шансы на успех у него стремились к нулю. Можете себе представить настрой и решимость, которыми он должен был обладать, чтобы не пропасть с самого начала. С детства я рос в особой атмосфере: я все время видел, что мои родители очень стараются добиться своего и предельно мотивированны. Мой отец каждое утро вставал в 7 утра, уходил на работу и редко возвращался раньше 11 ночи. Он часто трудился по субботам и воскресеньям, делал все возможное, чтобы преодолеть препятствия, мешавшие ему добиться поставленной цели.

У родителей практически не было отпусков, да и особых развлечений, если честно, не существовало: они все время работали. Подозреваю, многие в наше время решат, что цена такого успеха слишком высока, и не смогут пожертвовать всеми прелестями жизни. Однако болевой порог у моего отца оказался очень высоким, а цена, которую он был готов заплатить, — еще выше. Хотя я уверен, что он по большому счету так и не смог воспользоваться плодами своего упорного труда. Несомненно, его пример очень повлиял на мои ожидания, мой настрой: на то, что я собирался делать и каким образом. Думаю, это происходило на уровне подсознания.

Моя жизнь существенно изменилась в тот момент, когда я принял решение не участвовать в семейном бизнесе. Должно быть, для отца это стало тяжелым ударом. Не покладая рук он усердно трудился на протяжении 15 лет и в конце концов создал успешный бизнес — торговлю кожаными изделиями. Разумеется, он мечтал, что со временем его сыновья начнут ему помогать, а потом взвалят бремя на свои плечи. А что сделал я? Худшее из возможного. Я сказал ему: «Извини, отец, но это не мое».

Итак, я резко повысил свою планку: теперь мне предстояло доказать, что я смогу добиться успеха. Отец во мне разочаровался, и мне было абсолютно необходимо убедить

его, что я стою его любви. Мне следовало делом доказать, что я принял правильное решение.

Я не мог вернуться через пару лет и сказать: «Помнишь, я заявил тебе, что не стану участвовать в семейном бизнесе. А теперь посмотри на меня: я неудачник». Никто не хочет в ответ услышать справедливое: «Ведь я тебе говорил». Поэтому, оставив семейный бизнес, я обязан был добиться успеха. Представьте, насколько высоким оказался мой болевой порог и как сильно мне надо было стараться.

Очень легко увлечься идеей о будущих достижениях, не оказавшись готовым заплатить за нее справедливую цену. Если вы станете мечтать о далеком будущем и сразу же начнете планировать, как потратите заработанные деньги, представлять себе, какие дом, машину и яхту вы приобретете, то потеряете из виду главное.

Я не думаю, что Джоан Роулинг*, когда села писать свою первую книгу, была уверена, что ее произведения со временем станут самыми продаваемыми в мире. Она написала сказку, которая ей самой нравилась и которую она захотела продать. Задумывались ли The Beatles (хотя бы на минуту), когда исполняли свои песни в ливерпульском клубе Cavern, что они станут величайшей группой в мире? Конечно, нет.

Парень, который вначале открывает маленький бар, торгующий сэндвичами, со временем может перейти к совсем другому масштабу — целой сети заведений быстрого питания. Но он не думает об этом. Это было бы немного наивно. Хуже того, такая мечта — недостаточно сильный стимул, чтобы помочь преодолеть первое препятствие.

Когда мечтатель в первый раз садится за телефон и пытается продать какой-то свой продукт, будь то товар или услуга, и слышит от первых десяти человек: «Мне это не интересно», он в конце концов приходит к выводу: «Для меня это

* Автор книг о Гарри Поттере. *Прим. пер.*

слишком трудно» — и отказывается от дальнейших попыток. Другой же человек, с более сильной мотивацией, на следующее утро снова вернется на рабочее место, начнет чуть раньше, а при общении с потенциальными покупателями попытается привести более убедительные аргументы. Я не утверждаю, что успех гарантирован, но более настойчивый человек, несомненно, продвинется дальше. Здесь все как в спорте: теннис, гольф, плавание или велосипед требуют постоянных и длительных тренировок, которые в конце концов окупятся. Без труда не вытащишь и рыбку из пруда.

Мысли вслух

В поисках подходящего кандидата на вакантную позицию я люблю прибегать к такому приему. Я задаю вопрос: «Если у вас была бы волшебная палочка и вы могли бы получить любую работу, какую захотите, чем бы вы стали заниматься, как бы описали свои должностные обязанности?» Моя цель очевидна: я хочу показать человеку, что он сам должен понимать, какая работа в большей степени соответствует его стилю и характеру, позволяет лучше проявить себя и принести максимальную пользу компании. Именно этим и следует заниматься. Благодаря такому подходу вы как рекрутер получите очень важную информацию — узнаете, что претендент умеет делать действительно хорошо. Это справедливо и в отношении предпринимателя. Если бы вы описывали «должностные обязанности своей мечты», включили бы в список создание собственного бизнеса, указали бы все риски, трудности и неприятные, болезненные аспекты? Или даже мысли об этом вас пугают? Задайте этот вопрос себе прямо сейчас, и если вы решите, что не хотите испытывать неприятных ощущений, то, возможно, вам не стоит себя мучить. Лучше узнать это сейчас, чем тогда, когда банк будет готов забрать ваш дом (который вы заложили).

Всякий раз, анализируя возможность заняться каким-то бизнесом, я в первую очередь ищу талантливых и целеустремленных людей, с которыми буду сотрудничать. Тех, кто с первой минуты знакомства сможет меня вдохновить. Глядя на них, я думаю: *«Действительно незаурядный, действительно умный, действительно целеустремленный,*

действительно стопроцентный член команды». Моя цель очевидна — понять сущность таких людей. Что это за человек? Из чего он «сделан»? Что ему дано природой? Что им движет?

За годы работы в рекрутинговой отрасли благодаря общению со многими очень умными мужчинами и женщинами во время собеседований я понял, насколько для успеха бизнеса важны люди (то же самое, правда, можно сказать и о неудаче). Я всегда охотно вкладываю средства в людей — часто даже более охотно, чем в их идеи. В первую очередь я поддерживаю личностей.

Когда Сэмми Френч пришла на шоу «Логово драконов», я поддержал ее идею беговых дорожек для собак, хотя этот продукт не из тех, которые меня обычно интересуют. Я не очень понял ее идею, стоимость в 1700 фунтов показалась мне слишком высокой, и я просто не знал, насколько велик рынок. Если бы я оценивал ее предложение только на основе того, все ли нужные галочки проставлены в моем контрольном списке, то наше с ней сотрудничество никогда бы не состоялось (особенно с учетом того, что мы общались всего 20 минут).

Но я внимательно изучил его, выслушал презентацию и задал один простой вопрос: «Сэмми, зачем вы этим занимаетесь?» Вот каким был ее ответ: «Я из крепкой семьи среднего класса, достаточно обеспеченной, училась в хорошей школе и поступила в университет. А теперь я мать-одиночка, у меня трое детей, которых надо воспитывать, живу в муниципальной квартире. Одна из моих дочерей — действительно талантливый ребенок, и я часто думаю, что она добьется больших результатов, если будет учиться в частной школе. Но платить за ее обучение не могу себе позволить. Днем я работаю официанткой, а по вечерам продаю эти дорожки для собак через Интернет. Если моя дочь сможет учиться в частной школе, уверена, что она возьмет хороший старт».

Вот вам и «зачем». Что бы вы сами сделали для своего ребенка, для того чтобы дать ему больше шансов в жизни? Подумайте о той цене, которую вы заплатите за это, и о жертвах, на которые пойдете. А потом представьте другого человека. Его зовут Джон, он пришел к вам с похожим предложением, но жизненная ситуация у него совсем иная: хорошая работа, все в порядке, и он мечтает начать свой бизнес, потому что хочет иметь чуть больше денег. Джон и Сэмми начинают один и тот же путь, однако Джон, вероятно, споткнется на первом или втором препятствии, поскольку не столь решителен, а цель, которую он для себя сформулировал, — из категории «было бы неплохо». Но для него это не жизненная необходимость.

Сэмми столкнется с теми же препятствиями, но на подсознательном уровне еще раз напомним себе, что цель ее бизнеса не получение денег, а обеспечение будущего дочери. Это гораздо более сильный мотив, чем у Джона, стремящегося купить дом получше, автомобиль покруче и вести иной образ жизни. Если он не получит этого, конец света для него не наступит. Да, он не купит кабриолет, но у него уже есть приличный седан. Его дом на две семьи, конечно, не особняк, но расположен в хорошем районе.

Когда я рассматриваю эти «зачем» глазами инвестора, меня волнуют только мои риски. Именно поэтому я всегда пытаюсь выяснить, какой риск наиболее приемлем для меня в данной ситуации. Я готов расстаться с частью моих денег, но, как и любой человек, хочу получить максимальный доход при минимальном риске.

Кому же отдать предпочтение: Джону или Сэмми? Я не знал точно, кто из них в конечном счете добьется успеха. Риск был и там и там. В итоге я поддержал Сэмми. И вовсе не потому, что считал, будто идея беговой дорожки для собак так уж хороша. Более того, я полагал, что цена

завышена и рынок ограничен. Причина того, что я выбрал ее, заключалась в ней самой.

Поэтому очень важно, что именно вы как личность привносите в свой бизнес. Отсюда вытекает следующий серьезный вопрос, который надо обязательно задать, когда вы определитесь с идеей: **способен ли я на практике сам реализовать свою великолепную задумку?**

Представьте: вы заходите в местное кафе, чтобы поесть блинчиков и выпить кофе латте. Вокруг царит оживление, атмосфера удивительно приятная. Очевидно, дела у владельца идут хорошо. Вы садитесь за столик и думаете: «Готов поспорить, эти люди зарабатывают кучу денег». Я сталкивался с подобными ситуациями сотню раз. В конце концов, моя собственная дочь как-то заявила мне: «Пап, давай откроем кафе...»

Вам прежде всего необходимо определить основные характеристики владельца успешного кафе. Чтобы такое заведение преуспевало, им должен управлять действительно контактный человек, поскольку весь бизнес основывается на взаимодействии с другими людьми — посетителями. Я не хочу по пути на работу заходить в типовое, безликое кафе. Я хочу отправиться в заведение, владелец которого доброжелательно меня поприветствует: «Доброе утро, Джеймс. Тот же кофе, что и вчера?» К тому же я хочу испытать неповторимые ощущения. Отсюда вытекает очевидный вывод: для управления кафе нужен человек особого типа. Задайте себе следующий вопрос: подходите ли вы сами для такой работы? Если нет, этот бизнес не для вас.

Затем разберитесь в особенностях рассматриваемого вами бизнеса. Владельцы кафе должны каждый день вставать очень рано, примерно в 5 часов утра. Как правило, заведения подобного рода открываются уже в 7 утра, значит вам надо быть на работе еще до шести, получить хлеб и подготовить все остальное. Я прекрасно понимаю,

что большинство людей не относится к категории «ранних пташек». Это не плохо и не хорошо — просто факт. Он свидетельствует лишь о том, что по утрам бодрости в них маловато. Разумеется, вы можете нанять человека, готового управлять этим бизнесом и вставать каждый день в 5 утра, однако тогда у вас появится дополнительный риск. Ведь у этого человека, несомненно, не окажется того настроя, решимости, вовлеченности и страстности, которые есть у вас. Для него это будет просто работа. Он станет трудиться только ради зарплаты. Словом, он никогда не станет вашим вторым «я». Он не готов преодолеть барьеры неприятных ощущений, которые ожидают его впереди. И поэтому когда я, как инвестор, решаю, стоит ли вас поддержать, то более надежным сочту вариант, при котором вы сами будете управлять всем, а не с самого начала найдете управляющего «со стороны».

Надо также учесть, что в сфере общественного питания суммы сделок невелики: 3–5 фунтов на посетителя. Вас устраивает такой вариант? Может быть, вы окончили колледж, получили степень бакалавра экономики и поэтому скорее настроены заключать сделки, обеспечивающие гораздо бóльшую прибыль. Помимо прочего, управление кафе требует осуществления закупок и контроля над запасами. Вам также придется заниматься как скоропортящимися товарами, так и продуктами длительного хранения. Этот бизнес подразумевает активное использование персонала. И здесь могут появиться свои трудности. Предприниматели — не обязательно отличные менеджеры, а для управления персоналом кафе, то есть сотрудниками, обычно получающими весьма скромную заработную плату, требуются особые умения.

Вам необходимо сопоставить свои сильные стороны с вашей идеей. Вы предпочитаете находиться в помещении или на открытом воздухе? Готовы ли вы испачкать руки и все

починить сами, если что-то сломается, или вас больше устраивает стерильная атмосфера, где все идеально функционирует? Получаете ли вы удовольствие от частых поездок или хотите больше времени проводить дома? Если вы хорошо разберетесь в особенностях своей личности, это поможет вам найти бизнес-идею, наиболее подходящую именно для вас.

Важны ли возраст и опыт?

Когда я оценивал шансы Алии, собирающейся заняться рекрутинговым бизнесом, одним из основных поводов для беспокойства стал ее возраст: на момент нашей встречи ей было всего 25 лет. Но затем я вспомнил, что сам создал свою первую компанию в той же сфере практически в этом же возрасте.

Сейчас я — по очевидным причинам — гораздо более взрослый человек и обладаю намного бóльшим опытом. Теперь я хорошо знаю, что необходимо сделать для запуска бизнеса. Конечно, надо учесть, что за последние 25 лет мир сильно изменился. Появилось гораздо больше сложностей, процедур и требований регулирующих органов, возникла более густая сеть бюрократических препон, способных на корню уничтожить ваш молодой бизнес: НДС, система уплаты подоходного налога одновременно с получением зарплаты, закон о занятости, нормы безопасности, бухгалтерские аспекты, обязательные отчеты и многое другое. В общем, сейчас начать бизнес с нуля сложнее, чем в дни моей юности.

Предположим, пришел ко мне человек, сел передо мной и сказал: «Послушайте, я проработал в рекрутинговом бизнесе 10 лет. За прошлый год моим клиентам были выставлены счета на общую сумму 500 тысяч фунтов; кроме того, есть шесть специалистов, с которыми я работал раньше, готовые присоединиться ко мне». В этом случае решение о поддержке его бизнеса не поставит меня в ситуацию высокого риска. Наличие большого опыта, параметры которого можно измерить количественно, — всегда плюс.

Мне доводится общаться с людьми очень разного возраста: от 20-летних ребят, не имеющих опыта, но переполненных энергией и фонтанирующих яркими идеями, до 50-летних специалистов с огромным опытом, управляющих крупными компаниями или их основными подразделениями, которые несут огромное бремя ответственности и уже добились в жизни реальных успехов. Давайте представим, что после 30 лет работы на других людей такой человек хочет выйти из чужого бизнеса и создать собственный в рекрутинговой отрасли. Он присылает мне предложение; я изучаю его резюме, и оно производит на меня впечатление.

Но затем я более внимательно смотрю на этого человека и понимаю, что последний раз он сам поднимал трубку телефона для звонка клиенту, нанимал консультантов и показывал подчиненным, как надо что-то сделать, скорее всего, лет пятнадцать назад. Сколько воды с тех пор утекло? Не слишком ли много? Сможет ли он снова начать с чистого листа?

Я помню, чего мне стоило взяться за разработку новой идеи после продажи Alexander Mann — первой созданной мною компании. Это оказалось на самом деле тяжело. Раньше я был исполнительным директором в огромной бизнес-структуре — целой империи, которая стоила 100 миллионов фунтов; в моем подчинении находилось 200 служащих, работавших в огромном офисе. И тут я занялся другим делом, арендовал для одного себя кабинет, а основным инструментом в моем распоряжении стал справочник «Желтые страницы»^{*}. В первый день на новом месте я подумал: *«Я еще все это помню. Но заниматься всем этим правда трудно»*.

На протяжении нескольких предыдущих лет я не решал такие мелкие задачи. А тут через три дня мне позвонил коллега и предложил вместе пойти на ланч. Я полез в карман: наличных денег не оказалось. Я никогда в жизни до этого

^{*} Информационный справочник с адресами и телефонами различных компаний, в первую очередь из сферы обслуживания. *Прим. ред.*

не пользовался банкоматом. Мне это было просто не нужно. Я привык давать карточку моей помощнице: она знала пин-код, шла и снимала деньги, и так происходило всегда.

Когда вы создаете свой бизнес, учтите, что вам придется засучить рукава и серьезно самому им заняться. В обычной компании существует множество функций и различных подразделений. Например, команда бухгалтеров сортирует счета-фактуры, вносит всю нужную информацию в систему учета, занимается оплатой счетов и определяет размер НДС и подоходного налога. Команда специалистов по информационным технологиям обновляет ваше программное обеспечение, синхронизирует смартфон Blackberry и iPhone с компьютером. И вы все это воспринимаете как нечто само собой разумеющееся.

Один мой друг, задумавший в какой-то момент создать собственный бизнес, рассказал мне: «Я вообще не разбирался в настройках компьютера. Мне казалось, что можно зайти в один из магазинов PC World, купить там персональный компьютер, и этого будет достаточно. Но, Джеймс, они задали мне десятки вопросов: сколько мегабайт и гигабайт мне нужно, какие еще характеристики, как я собираюсь им пользоваться, какой должна быть память? Ни на один из этих вопросов я не смог толком ответить. Я знал только то, что буду пользоваться им, когда приду в офис и включу его. Компьютеры у меня всегда так и работали, а если возникали какие-то сбои, я поднимал трубку, приходил специалист и устранял неисправность. Теперь я сижу и думаю: *кто будет все исправлять, если что-то пойдет не так? что я буду делать? к кому смогу обратиться?*»

Для любого успешного человека, который работал на кого-то еще и смог подняться по карьерной лестнице, решение перейти в «свободное плавание» требует более глубокого осмысления перспектив. Если вы из этой категории, задумайтесь над следующим. **Вначале вы будете тратить**

по крайней мере 20 процентов своего времени на выполнение рутинных задач. Это, возможно, вам не понравится, но задайте себе очевидный вопрос: если не вы, то кто? Для большинства людей, поработавших в корпорациях, такое положение дел становится серьезным препятствием и вызывает у них сильные опасения. Ведь вначале им придется «спуститься с небес на землю», причем достаточно низко.

На этом уровне может возникнуть и еще одна проблема: что будет, если вы недооцените мощь бренда, на который сейчас работаете? Давайте представим, что вы работаете в розничном бизнесе, в одном из популярных сетевых магазинов. Все идет как по маслу, покупателей много, они охотно платят установленную цену. Вскоре вы начинаете думать: *«Я управляю магазином с доходом один миллион фунтов в неделю. Если бы я занялся таким делом сам — что вполне возможно, поскольку все эти люди мои покупатели, — я смог бы добиться тех же самых результатов и получать больше денег для себя».*

Вы уходите из компании и создаете собственный бизнес, но затем — к своему удивлению — вдруг обнаруживаете, что покупатели на самом деле не ваши, а принадлежат бренду. Они хранили верность ему еще до того, как стали преданно относиться к вам.

Даже в сфере услуг, скажем, в рекламном агентстве или компании, предоставляющей финансовые услуги, иногда создается впечатление, что секрет их успеха — в нашей работе. И только тогда, когда мы уходим, начинаем свой бизнес и звоним клиентам, с которыми имели дело в прошлом, мы неожиданно сталкиваемся с серьезной проблемой. А что именно я предлагаю этим людям? Я ведь сейчас на самом деле всего лишь начинающий предприниматель. У меня нет никакой поддержки, никакой сервисной службы, никакой службы сопровождения. В компании с известным брендом все это есть, благодаря чему вы чувствуете себя комфортно

и в безопасности, а при необходимости можете воспользоваться опытом специалистов, результатами прошлой деятельности и обширной базой данных. Но теперь ничего этого у вас нет: нет главного, на что вы могли бы положиться.

Любому работнику корпорации, у которого возникло искушение стать предпринимателем, я рекомендую задать себе один из самых серьезных вопросов, которые вообще тут уместны. **Какого успеха вы реально добились сами? Насколько он связан с компанией, где вы сейчас работаете, или с ее брендом?**

Если в Hamilton Bradshaw приходит новый инвестиционный менеджер, он знает, что его телефон не будет молчать. Конечно, этот специалист не станет считать свою работу легкой. Но если он уйдет в свободное плавание и не сделает все нужное сам с самого начала, вполне вероятно, он столкнется со сложностями поиска клиентов. На Hamilton Bradshaw уже работает множество факторов, в том числе и то, что наш офис располагается в Мейфэре, в очень престижном районе, а само здание стильно отделано. Все это создает приятное впечатление. Как только человек входит в наш офис, у него возникает чувство, что он попал в нужное место и что мы хорошо знаем свое дело. Когда вы уходите в свободное плавание и не можете рассчитывать на известный бренд, удобное место, надежную поддержку и созданную инфраструктуру, работать становится гораздо сложнее.

Поэтому, прежде чем начать свое дело, взвесьте все риски. Слишком юный возраст, отсутствие нужного опыта или тот факт, что вы никогда до этого не управляли бизнесом, — факторы высокого риска. Такой же высокий риск обуславливают и противоположные качества, хотя они проявляются иначе.

Но здесь уместно вспомнить, что в последнее время увеличилось, с одной стороны, число пожилых начинающих

предпринимателей, а с другой — недавних выпускников школ и университетов, создающих собственные компании. Это доказывает, что все перечисленные препятствия все-таки можно преодолеть.

Можно ли быть предпринимателем по совместительству?

Часто доводится встречать людей, работающих на полную ставку, которые в разговоре доверительно сообщают: «В свободное время я работаю над одной великолепной идеей». Сколько людей, имеющих побочный бизнес, реально смогли добиться успеха? Ответ на этот вопрос неутешительный: очень немного. Более того, те, кому это удалось, благодарить могут только случай.

Я лично не верю в идею предпринимателя-совместителя. Это все равно что нанять человека, который будет работать три дня в неделю: такие сотрудники никогда не становятся настоящими членами команды, а проблемы и кризисы обычно случаются, к несчастью, именно в те два дня, когда их нет на месте. При такой занятости нет постоянства, нет непрерывности контактов. Если вы будете вкладывать в свой бизнес только часть своего времени, вы и получите (да и то при удачном стечении обстоятельств) лишь часть возможного результата. Ваш бизнес никогда резко не пойдет в гору.

Вот почему так важно выделить семь дней, чтобы оценить возможности, причем *до того*, как вы уйдете с прежней работы. Когда Алия рассказала мне, что после встречи со мной она уволилась, я уже ничего не мог поделать. Но я никогда не посоветовал бы ей так поступать, если бы она спросила у меня совета. С людьми, которые приходят к нам, мы говорим не о конкретных действиях, а об отношении к ним.

Плюсы создания собственного бизнеса

Свобода, свобода, свобода! В прошлом вы были героем истории, которую рассказывал кто-то другой. Когда вы все время работаете в одной и той же атмосфере и каждый день делаете одно и то же, у вас возникает чувство, что вы винтик в общей машине. Но начните собственный бизнес — и вы обретете свободу. Ваша жизнь — в ваших руках. Вы сами можете определить, следует ли вам начинать рабочий день в 7:15 или в другое время. Может быть, в 9:00 или даже в 10:00. А может быть, сегодня утром вы вообще поработаете дома.

Мысли вслух

Стремление к свободе и острые ощущения из-за того, что вы сами можете многое выбирать, волнуют, не так ли? Однако кое-кого такая перспектива пугает, порой до головокружения. В ходе большинства собеседований с потенциальными предпринимателями выясняется, что больше всего их тревожит ответственность. Вот как они часто описывают свою обеспокоенность: «Мне необходимо больше самостоятельности. Больше автономности. Возможность самому принимать решения. Но на самом деле все это меня пугает». Почти каждый раз я слышу одно и то же. И говорю: «Отлично, расскажите мне, чем именно вы хотели бы заняться». Как думаете, что мне отвечают? Оказывается, у этих людей нет никакого внятного ответа. Поэтому я продолжаю: «Подумайте хорошенько. Я ведь сказал, что вы можете сами принимать решения. Хотите оплатить этот счет — оплатите его. Хотите заключить эту сделку — заключайте ее». — «Нууу, — обычно слышу я в ответ, — я даже не знаю...» По совести говоря, большинство из нас не хотели бы принимать решения, ведь удобнее, когда за нас думает кто-то другой. Если в глубине души вы испытываете подобные чувства, не уверены, что сможете справиться с возможной неудачей или с одиночеством предпринимателя, ориентирующегося на долгосрочную перспективу, то это вовсе не характеризует вас отрицательно. Это естественная реакция. Но она, возможно, также означает, что предпринимательской жилки у вас нет.

Чувство свободы, возможность самому определять свою судьбу и выбирать собственный путь — замечательные

вещи. Впервые вы оказываетесь на месте водителя, а не пассажира.

У меня этот сценарий вызывает огромное воодушевление, мотивацию, драйв и амбиции. Я ощущаю, что вырвался из «клетки».

Однако не забывайте о важнейшем вопросе, который нужно обязательно задать себе: **это действительно мое? я на самом деле готов к предпринимательской деятельности?**

После этого пройдите быстрый тест: проанализируйте свои основные мотивы; в численном виде определите свой «болевой порог»; решите для себя, какой вид бизнеса лучше всего соответствует вашим предпочтениям и личным качествам; и подумайте, как ваш возраст и практический опыт могут повлиять на развитие событий.

Если после всего этого ваш ответ по-прежнему будет положительным: «Да, я займусь этим», отлично. Добро пожаловать в наш клуб! Хорошо выспитесь ночью, поскольку завтра наступит важный день — день первый.