

ПРЕДИСЛОВИЕ РИЧАРДА КОХА

АВТОРА БЕСТСЕЛЛЕРОВ

«ПРИНЦИП 80/20» И «МЕНЕДЖЕР 80/20»

Я очень рад написать предисловие к книге «80/20 в продажах и маркетинге: меньше работать, больше зарабатывать!» по трем причинам. За исключением моих собственных книг и удивительной, блестящей книги Тимоти Феррисса «Как работать по 4 часа в неделю», это первое дополнение к каноническим книгам о принципе 80/20 (далее «Принцип»).

Почему эта книга так важна? Потому что, по словам Тима, Принцип — это «краеугольный камень жизни, основанной на результатах». Когда вы понимаете, что именно *небольшие* события влекут за собой *значительные* последствия, жизнь превращается в захватывающее путешествие, полное открытий. Каждый день неожиданно становится квестом на пути к свободе — с целью найти мелочи, которые вы можете сделать за очень малое время, за малые деньги или вовсе бесплатно и которые окажут большое влияние на окружающих вас людей.

Это относится ко всем и каждому и к повседневной жизни — улыбка, объятие, искренние слова благодарности, маленький совет, как раз нужный кому-то, кто борется или страдает; практическая задача, которая занимает у вас всего 10 минут, тогда как другому потребовался бы на ее решение час или вообще вечность, — все это примеры позитивных вмешательств, с которыми может справиться любой человек.

Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>

Не менее важно, что Принцип заставляет нас понять, какое негативное воздействие могут подчас оказывать на наших друзей, родных и коллег наши мелкие, совершенно незначительные поступки. Нам достаточно просто прекратить их совершать, и это изменит жизни многих людей.

Хотя одни способы применения Принципа очевидны и почти не требуют умственных усилий, для понимания других требуется значительное напряжение мысли. И есть очень много людей, посвятивших целые годы своей жизни размышлениям о способах применения Принципа, которые могут принести пользу другим людям.

Список таких людей начинается, конечно же, с Вильфредо Парето, итальянского экономиста, чьи исследования о построении благополучия привели к открытию этого Принципа. Далее следует Джозеф Джуран, признанный эксперт в области качества, а также множество людей в компьютерной сфере, в частности Стив Джобс. Такие люди могут серьезно повлиять на вселенную своими размышлениями о способах применения Принципа и затем делать их доступными для любого, кто вникнет в суть их размышлений.

Как только основы Принципа усвоены, его дальнейшее применение становится очень легким делом.

В когорту таких людей входит Перри Маршалл. Он говорит оригинальные и чрезвычайно полезные вещи, потому что он много размышлял о Принципе и о том, как применить его к продажам и маркетингу — к той сфере, которую до него в контексте Принципа еще никто не рассматривал.

Не обманывайтесь легким, бодрым стилем Перри. Это человек, который провел массу времени, углубляясь в тайны принципа 80/20, и которого посетило несколько поистине бесценных озарений. Книга, что находится у вас в руках, полна мудрости.

Вторая причина, почему меня так радует эта книга, состоит в том, что Перри воспользовался подсказкой, которую я давал относительно «фрактальной» природы Принципа, и расширил ее, сделав несколько невероятно сильных выводов. Что это означает?

Представьте себе листья или береговую линию. Лист имеет один и тот же состав, рассматриваете ли вы его невооруженным глазом на близком или далеком расстоянии либо с помощью лупы. Вы видите линии и жилки, и они выглядят одинаково независимо от расстояния. Так же с береговой линией — все береговые линии в мире разные, но все они узнаваемы — у них одна и та же модель, рассматриваете ли вы ее с дельтаплана или с самолета.

И относительно принципа 80/20 суть состоит в том, что он применим для любой выборки. Так, например, если на 20 % дорог в вашей области приходится 80 % транспорта, то справедливо и то, что даже если вы не будете учитывать 80 %, на которые приходится малая транспортная нагрузка, 20 % дорог с оживленным движением все равно будут подчиняться Принципу. Двадцать процентов из тех наиболее оживленных 20 % дорог будут нести на себе 80 % движения.

Давайте я повторю это помедленнее. Если 20 % дорог будут нести 80 % движения, примерно 20 % из 20 % тех дорог — что составляет 4 % — будут нести 80 % из 80 % движения на тех дорогах. Другими словами, 4 % дорог будут нести 64 %. И так далее.

Честно говоря, я не вполне усвоил значение этой выкладки, пока не прочитал книгу Перри. Таким образом, мы извлекаем из Принципа наибольшую выгоду, когда мы применяем его в верхних пределах. Если 20 % нашего времени дают нам 80 % нашей полезной продукции, то также справедливо и то, что одна пятая из этих 20 % дает 80 % результатов в пределах этой «полезной» категории. Другими словами, это те вещи,

которые *почти не занимают времени*, но которые невероятно ценны.

Если мы хотим сделать мир лучше, мы должны выяснить, что же это за действия, которые дают невероятный эффект. Почти всегда оказывается, что это решения, которые мы принимаем и которым следуем в дальнейшем.

Вот еще пример. Одна из самых важных истин, известных любому бизнесмену, состоит в том, что почти всегда одна пятая клиентов дает четыре пятых прибыли — или даже больше. Иногда 20 % основных клиентов дают 100 % прибыли, а остальные в среднем — если проанализировать их истинное значение — производители потерь. *Без них вы преуспевали бы гораздо больше.* И как только вы понимаете это, вести дела становится гораздо проще и легче.

Делая акцент на фрактальности, Перри отмечает, что 20 % из 20 % клиентов ультраценны, по крайней мере потенциально. Четыре процента клиентов могут давать 64 % прибыли. Если вы знаете, кто эти клиенты, и вы дадите им то, что они действительно хотят, — все, что вам нужно сделать, это увеличить им продажи вдвое, и вот у вас в кармане еще 64 % доходов.

Как вы увидите далее, Перри отмечает, что очень часто этих продаж не происходит просто потому, что *у вас нет очень дорогих продуктов, которые эти ультраценные клиенты действительно хотят купить.* Поэтому продажи и маркетинг начинаются с разработки продукта — для наших лучших и самых восторженных клиентов. Это — ценнейшая истина.

Конечно, вы не можете продавать в несколько раз больше одного и того же продукта — хотя Starbucks¹, как сказали бы многие, очень старается. Вы должны обеспечить эквивалентную ценность: так, если продукт стоит в 10 раз больше, он должен давать по крайней мере в 10 раз больше ценности.

¹ Компания Starbucks — лидер розничной торговли и бренд кофе.

Но очень часто продукт, который обеспечивает десятикратную ценность, обходится вам не в 10 раз дороже, а в меньшую сумму. И конечно же, легче подняться, продавая больше уже своим существующим счастливым клиентам, чем искать новых, которым понравится то, что вы делаете.

Позвольте привести наглядный пример из моей жизни — из тех давних времен, когда работал консультантом по управлению. Приблизительно в 1980 году я покинул одну крупную консалтинговую фирму — Бостонскую Консалтинговую группу (BCG), — чтобы начать работать в небольшой дочерней компании под названием Bain & Company. Билл Бэйн, ее основатель, очень верил в Принцип. Он не уставал повторять нам: «Ваши лучшие новые клиенты — это ваши существующие клиенты».

Вместо того чтобы искать новый бизнес везде, где его можно найти, — естественное искушение для новой фирмы, еще не имеющей репутации, — он порекомендовал своим сотрудникам воспользоваться связями с уже существующими клиентами фирмы. И таким образом он обнаружил новый и намного более интенсивный способ консультирования нескольких фирм на новом, гораздо более глубоком уровне.

В то время как две в ту пору ведущие консалтинговые фирмы в мире — BCG и McKinsey — полагали, что отношения, приносящие \$1 млн в год, это хорошо, и не пытались увеличить свои доходы, Билл Бэйн и его партнеры дерзнули это сделать.

Если клиенту выставляли счет в \$1 млн, Bain & Company в большинстве случаев не видели причины, почему нельзя было выставить счет в \$10 млн или даже гораздо больше — при условии, что компания давала ценность, оправдывающую такую сумму. И мы могли легко это сделать, преобразовав компанию с помощью удивительно мощных приемов, которые разработали консультанты по стратегии, в значительной степени благодаря BCG.

Билл Бэйн рассуждал, что если консультации на \$1 млн могут дать ценность на \$5 млн, то консультации на \$10 млн могли дать ценность на \$50 млн или даже намного больше. Для крупного клиента не было никакого искусственного барьера. Хотя Билл никогда не формулировал это таким образом, но ценность, предоставленная клиенту, была фрактальной. Если сосредотачиваться на нескольких очень мощных способах увеличения прибыли, то пределом могут быть только небеса — и для клиента, и для консалтинговой фирмы.

Теперь Перри покажет вам, что небеса являются пределом для вас и вашей фирмы, если вы действительно понимаете и используете Принцип такими способами, которые он здесь представит.

Третья причина, почему мне нравится эта книга, — это простор для экспериментов, который появляется после прочтения. Она заставит вас распахнуть свой ум и задуматься о вещах, на которые вы никогда не замахивались, и о том, как делать то, что вы уже делаете сейчас, но совершенно по-новому.

Итак, я уже достаточно сказал. Теперь приступайте к чтению. Энтузиазм Перри заразителен, и я надеюсь, что вы в достаточной степени им проникнетесь! В одном я уверен точно: если вы будете читать эту книгу без предубеждения и немного задумаетесь над ее самыми сильными положениями, то вы действительно сможете изменить ваш бизнес и вашу жизнь.

Ричард Кох, Кейптаун, февраль 2013 г.

ВВЕДЕНИЕ

Мой близкий друг Кен Маккарти посоветовал мне прочитать знаковую книгу Ричарда Коха «Принцип 80/20». Получив от него эту книгу по почте, я взял ее с собой в кафе Buzz, где очень люблю проводить время. Я дочитал до 14 страницы, и меня вдруг поразила одна мысль. Да, действительно, прежде я уже слышал о правиле 80/20. Я знал принцип Парето: открытую итальянским экономистом Вильфредо Парето закономерность, что 20 % людей владеют 80 % мировых богатств. Я знал, что 80 % продаж приходят от 20 % клиентов. До того момента я находил это всего лишь занимательным фактом.

Но вдруг я взглянул на этот закон под совершенно другим углом: 80/20 ОТНОСИТСЯ КО ВСЕМУ! Моему мысленному взору предстали тысячи новых взаимосвязей, существование которых до того момента я и представить себе не мог. Я осознал, что прямо сейчас столкнулся с чем-то грандиозным, и меня прошиб холодный пот.

Вскочив в машину, я помчался домой. Через 15 минут я уже растянулся на полу в гостиной с калькулятором и разбросанными вокруг бумагами. Взаимосвязи находились быстрее, чем я мог записать их.

Моя жена Лора, вернувшись домой, вошла в комнату и воскликнула: «Что с тобой случилось?!»

Книга Коха, которую я только что начал читать, скорее всего, окажется важнейшей бизнес-книгой из тех, что когда-либо мне попадались.

Но было нечто еще: я испытал прозрение, меня озарил новый взгляд на принцип 80/20. Тот, о котором я никогда не читал

ни в какой другой книге. Вдруг я увидел 80/20 *всюду*. Словно кто-то взмахнул кистью, и мир перестал быть черно-белым, но заиграл всеми красками.

Моя книга рассказывает о том, в чем же состояло это прозрение. О том, как мой бизнес получил возможность тысячекратного расширения. Она о бесчисленных способах, с помощью которых я стал применять принцип 80/20 в каждом аспекте продаж и маркетинга. Это новое озарение стало организующей силой моей профессиональной жизни.

Я нашел тот самый ключ, с помощью которого мне удалось взломать код рекламной системы Google за пять лет до того, как это сделали большинство других людей; правило 80/20 также помогло мне стать популярным во всем в мире автором, пишущим на тему AdWords, где конкуренция очень высока.

Принцип 80/20 очень помог мне после того, как люди оптимизировали все возможные аспекты своих рекламных кампаний, и им требовалось знать, что делать дальше. Он помог мне и позже, когда дело дошло до взламывания кода рекламной системы Facebook. Я написал о принципе 80/20 в каждой бизнес-книге и преподавал его почти в каждом учебном курсе. Не могу представить, что обойдусь без него при бизнес-консультировании. Это привело к созданию инструмента, описанного в этой книге, который радикально изменил мое представление о продажах и маркетинге в целом.

Если вы только начинаете свой путь в продажах или маркетинге и ищите необходимые сведения, эта книга станет вашей новой библией, где вы найдете ответы на вопросы о том, что действительно эффективно в продажах, маркетинге, при определении круга потенциальных потребителей, в рекламе и электронной коммерции, а что эффекта не дает. Даже в процессе узнавания новой информации о продажах принцип 80/20 на всю оставшуюся жизнь станет для вас основой в организации продаж чего угодно. Вы начнете выходить на

прибыль в два раза, даже в пять раз быстрее. И большая ее часть окажется у вас в кармане.

Если вы — опытный продавец или маркетолог-профессионал, вы все равно должны знать, что еще не полностью раскрыли свой потенциал, и эта книга предлагает изящную новую структуру для каждого вашего действия. Она поможет эффективнее пользоваться любыми навыками, которыми вы овладели к настоящему времени.

Вы сможете сразу же и точно оценивать, сколько денег тратите впустую, и выявить источники убытков. Вы найдете рычаги и увеличите свою производительность даже не в два, а в сто раз. Вы сможете четко идентифицировать рынки, которые вами еще не используются, и будете находить способы их завоевания, удивляющие ваших коллег и конкурентов. Вы без усилий продвинетесь в сферы высокой эффективности.

Наконец, вы можете применить принцип 80/20 к чтению этой книги! Вы можете прочитать 20 % этой книги и получить 80 % пользы, потому что на ее страницах встречаются особые разделы под названием «Внимание: Парето». Они обозначены вот такой эмблемой.



Выделяйте эту эмблему при чтении. Она означает, что этот материал чрезвычайно важен.

Кроме того, вам стоит посетить сайт www.perrymarshall.com/8020supplement и распечатать мой краткий вариант «Рекламы по Парето» — один процент самых мощных стратегий, описанных в этой книге и сжатых в одну страницу, полную важнейшей информации.

Думаю, вы сочтете эти «клавиши быстрого доступа» настолько ценными, что вам захочется прочитать всю книгу целиком и получить бесплатные бонусы, а потом перечитывать все это — потому что если один процент лучших стратегий увеличит ваш доход на \$100 000 или больше, то вся книга вполне позволит вам выйти на \$250 000. Эта книга изменит вашу жизнь.

Да, я знаю, что это смелое заявление. Но проверьте меня и посмотрите, верно ли это, ведь я представил на страницах книги, которую вам предстоит прочитать, десятки стратегий и мощных методов.

Я в течение 10 лет обучаю принципу 80/20 участников моей группы «Планета Перри» — людей, которые подписываются на мои электронные письма, присоединяются к моим мастер-группам и посещают мероприятия. Тысячи профессионалов в области продаж и предпринимателей усвоили эти методы и создали с их помощью успешные, процветающие компании. Они позволили многим людям благополучно осуществлять продажи и сделать карьеру в области консультирования. Сегодня я предлагаю эти методы вам.

Перри Маршалл