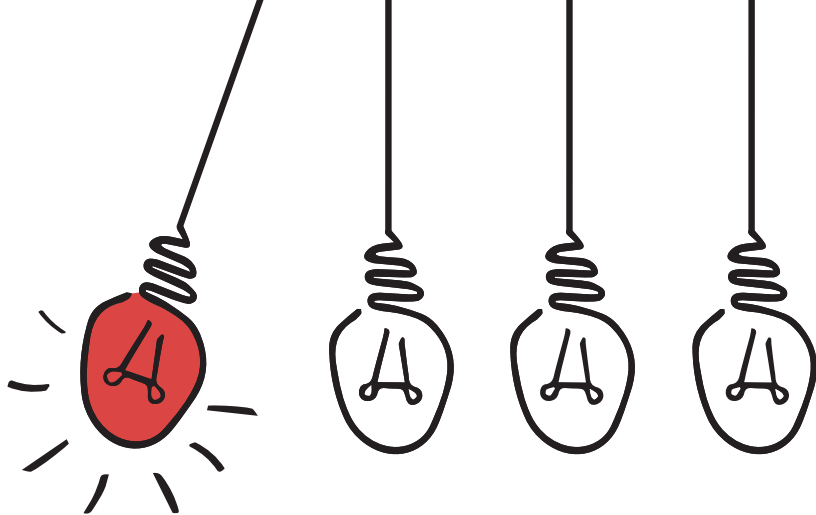


ТВОЯ МАЛЕНЬКАЯ  
ЭНЦИКЛОПЕДИЯ БОЛЬШОЙ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ЖИЗНИ



Москва 2024





# ДУМАЙ и предпринимай

автор

ЦАПЛИНА ОЛЬГА СЕРГЕЕВНА

РУКОВОДСТВО  
ДЛЯ ВЛЮБЛЕННЫХ В ИДЕЮ,  
ДЛЯ ТЕХ, КТО ГОТОВ ПРОГНАТЬ  
ВНУТРЕННЕГО САМОЗВАНЦА И СТАТЬ  
УСПЕШНЫМ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕМ

## МИССИЯ КНИГИ:

- ПОМОГАТЬ НАЧИНАЮЩЕМУ И ОПЫТНОМУ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ РАЗВИВАТЬ И МАСШТАБИРОВАТЬ СВОЙ БИЗНЕС;
- ОБЕРЕГАТЬ НАЧИНАЮЩЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ ОТ НЕОПРАВДАННОЙ ЭЙФОРИИ, ПОТЕРИ ЦЕННОГО ВРЕМЕНИ И РЕСУРСОВ;
- НАУЧИТЬ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ ПОЛЬЗОВАТЬСЯ БИЗНЕС-ИНСТРУМЕНТАМИ, СПРАВЛЯТЬСЯ С СИНДРОМОМ САМОЗВАНЦА И УВАЖАТЬ СВОИ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ.

Уважаемые читатели, я приветствую вас на страницах этой книги, призванной помочь вам преодолеть интересный, но непростой путь к построению своего бизнеса. Многие люди мечтают быть предпринимателями, но опасаются сложной структуры, многоаспектности и рисков бизнеса.

Мне это знакомо не понаслышке, ведь когда-то я, как и многие, начиная свои первые шаги, столкнулась с такими же опасениями и сомнениями. Но постепенно, приобретая опыт, формируя комплексный системный взгляд на бизнес при помощи управленческих инструментов, стала смотреть с уверенностью вперед. Я хочу поделиться с вами некоторыми бизнес-инструментами, чтобы вы как можно быстрее преодолели состояние неопределенности и растерянности, стали больше доверять себе и принимать верные решения.

Работая с руководителями и предпринимателями как наставник и преподаватель бизнес-школы, я часто сталкиваюсь с тем, что у многих из них есть определенный опыт, интуиция, но есть и неуверенность в собственных решениях. Я вижу, что предпринимателям не всегда хватает именно комплексного набора инструментов, который дал бы системный взгляд на управление бизнесом, позволил увидеть все подводные камни и сфокусироваться на главном. Кстати, иногда опасения связаны и с тем, что предприниматель не может сам себе ответить, зачем ему важно быть предпринимателем, есть ли у него способности, какой именно бизнес ему необходим. На эти и другие

вопросы о предназначении предпринимателя я также постаралась дать ответы в этой книге.

Переходя от главы к главе, вы сможете не только понять структуру бизнеса, но и будете готовы использовать комплексный подход, развивать новые бизнесы, руководствуясь книгой как шпаргалкой, которая позволит не упустить важного. Мы пройдемся по ключевым инструментам и методам, начиная от создания идеи бизнеса и оценки этой идеи до формирования команды вашего бизнес-проекта. И в заключительной главе я уделю особое внимание работе предпринимателя со своим лидерским потенциалом.

Я хочу поблагодарить моих последователей, слушателей бизнес-школ: это люди, которые участвовали в моих тренингах и сессиях на протяжении многих лет, также это студенты бакалавриата и магистратуры. Конечно, я благодарна моим любимым заказчикам — представителям бизнеса и бюджетных организаций, которые своими вопросами, примерами из практики, проблемными кейсами все больше и больше подталкивали меня к формированию системной картины, которую я изложила в этой книге. Также я благодарна моим коллегам и наставникам из академической и научной среды, кто заставляет меня мыслить по-иному.

Отдельно, с любовью я благодарю своих близких, которые всегда поддерживают меня и мои идеи, а также дают мне возможность заниматься любимым делом.

Я верю, что эта книга-руководство станет для вас источником вдохновения и одновременно своеобразным испытанием, заставит вас оценить и профессионально проработать свою бизнес-идею, прежде чем называть себя предпринимателем. Хорошая новость заключается в том, что ваш путь будет состоять из десяти важных шагов и каждый раз, оглядываясь назад, вы будете понимать, какой значимый путь вы преодолели. Спасибо, что присоединились к этому путешествию. Желаю вам приятного времяпрепровождения!



*Цаплина О. С.*

# СТРУКТУРА КНИГИ



I

КАК И ГДЕ НАЙТИ  
ИДЕЮ БИЗНЕС-ПРОЕКТА?  
9

II

КАК ОЦЕНИТЬ  
ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ  
И ВОСТРЕБОВАННОСТЬ  
ИДЕИ?  
27

III

КАК СФОРМИРОВАТЬ  
ПЕРВИЧНУЮ  
БИЗНЕС-МОДЕЛЬ?  
53

IV

КАК ПРИДАТЬ СЕБЕ  
И СВОЕМУ БИЗНЕСУ  
ДИНАМИЧНОСТИ ПРИ  
ПОМОЩИ СМЫСЛА  
И ВИДЕНИЯ?  
69

V

КАК УЧИТЬСЯ  
У КОНКУРЕНТОВ  
И ОТСТРАИВАТЬСЯ  
ОТ НИХ?  
85

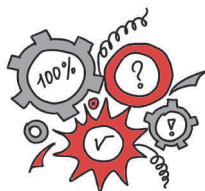
КАК ВЫБРАТЬ СТРАТЕГИЮ  
НА БЛИЖАЙШУЮ  
ПЕРСПЕКТИВУ?  
97

VI



КАК ОПРЕДЕЛИТЬ  
КЛЮЧЕВЫЕ БИЗНЕС-  
ПРОЦЕССЫ И ОЦЕНИТЬ  
ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ?  
121

VII



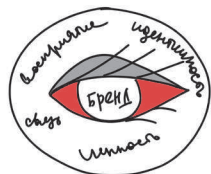
КАК ФОРМИРОВАТЬ,  
РАЗВИВАТЬ КОМАНДУ  
И УПРАВЛЯТЬ ЕЮ?  
149

VIII



КАК ПОЗИЦИОНИРОВАТЬ  
СВОЙ ПРОЕКТ?  
165

IX



КАК РАСПОЗНАТЬ И  
РАЗВИТЬ ЛИДЕРСКИЕ  
СПОСОБНОСТИ  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ?  
185

X



# ПЛАН НАШЕЙ РАБОТЫ

	ЭТАП РАБОТЫ	ЗАПЛАНИРОВАНО	СДЕЛАНО
I	НАХОДИМ ИДЕЮ БИЗНЕС-ПРОЕКТА		
II	ОЦЕНИВАЕМ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ И ВОСТРЕБОВАННОСТЬ ИДЕИ		
III	ФОРМИРУЕМ ПЕРВИЧНУЮ БИЗНЕС-МОДЕЛЬ		
IV	ПРИДАЕМ СЕБЕ И БИЗНЕСУ ДИНАМИЧНОСТИ ПРИ ПОМОЩИ СМЫСЛА		
V	УЧИМСЯ У КОНКУРЕНТОВ И ОТСТРАИВАЕМСЯ ОТ НИХ		
VI	ВЫБИРАЕМ СТРАТЕГИЮ НА БЛИЖАЙШУЮ ПЕРСПЕКТИВУ		
VII	ОПРЕДЕЛЯЕМ КЛЮЧЕВЫЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ И ОЦЕНИВАЕМ ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ		
VIII	ФОРМИРУЕМ И РАЗВИВАЕМ КОМАНДУ		
IX	ПОЗИЦИОНИРУЕМ СВОЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИЙ ПРОЕКТ		
X	РАСПОЗНАЕМ И РАЗВИВАЕМ ЛИДЕРСКИЕ СПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ		

Каждый раз, когда вы будете завершать главу и применять новые инструменты на практике, отмечайте свой прогресс в предложенном плане работы. Важно все изученные инструменты сразу внедрять в жизнь, это позволит вам ничего не упустить и видеть ваши успехи. Шаблоны к выполнению практических заданий вы сможете запросить и скачать на сайте, перейдя по QR-коду.

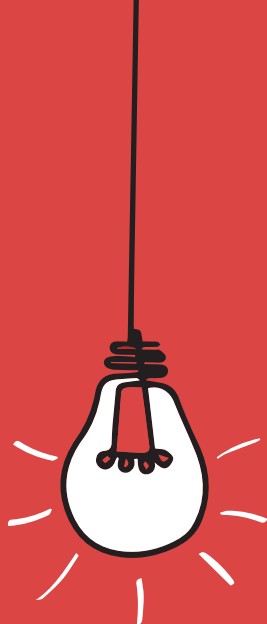




# ГЛАВА I

## КАК И ГДЕ НАЙТИ ИДЕЮ БИЗНЕС-ПРОЕКТА?





”

ИНОГДА БИЗНЕС-ИДЕИ НАПОМИНАЮТ МНЕ  
КУСТ СМОРОДИНЫ, УСЫПАННЫЙ ЯГОДАМИ  
ВО ВРЕМЯ ОБИЛЬНОГО УРОЖАЯ.

ДЛЯ ТОГО ЧТОБЫ ВОСПОЛЬЗОВАТЬСЯ  
ЭТИМИ ИДЕЯМИ, НЕОБХОДИМО ИХ СОБРАТЬ,  
ЗАБОТЛИВО СОХРАНИТЬ, ЧТОБЫ ОСТАВИТЬ  
ВОЗМОЖНОСТИ ДЛЯ БУДУЩИХ УРОЖАЕВ.

УПРАВЛЕНИЕ ИДЕЯМИ,  
ИХ СОХРАНЕНИЕ И РАЗВИТИЕ ТРЕБУЮТ  
ОСОБОГО МАСТЕРСТВА И ВНИМАНИЯ,  
ПОДОБНО ИСКУССТВУ САДОВОДСТВА...  
ПОГРУЗИМСЯ ВМЕСТЕ В ЭТО ИСКУССТВО...

## В ЭТОЙ ГЛАВЕ ВЫ

- УЗНАЕТЕ, КАКИЕ ПОДХОДЫ МОЖНО ПРИМЕНЯТЬ ДЛЯ ПОИСКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ ИДЕЙ;
- ОЗНАКОМИТЕСЬ С ОСОБЕННОСТЯМИ КАЖДОГО ИЗ НИХ;
- УВИДИТЕ ПРИМЕРЫ БИЗНЕС-ИДЕЙ;
- СФОРМИРУЕТЕ СВОЮ БИЗНЕС-ИДЕЮ ДЛЯ ПОСЛЕДУЮЩЕЙ ПРОРАБОТКИ.

Вы уверены, что предпринимательство — это ваш конек, вы хотите работать на себя, вы думаете, что быть предпринимателем — это ваше призвание? Тогда с какой идеей вы хотите выйти на рынок? У вас пока нет идей? Давайте искать вместе. Есть идея? Давайте проверять ее на жизнеспособность.

Как же найти идею? В этой главе я хочу предложить вам несколько подходов к поиску идей. Вы можете использовать их, чтобы сформулировать собственные. Для вашего удобства каждый из подходов будет проиллюстрирован конкретным бизнес-примером, который может вас вдохновить.

**Первый источник поиска идеи** — профессиональный прорыв, или соответствие основателя рынку (**founder-Market Fit**<sup>1</sup>).

Это подход, когда идея формируется на базе вашей уникальной компетенции или глубоких профессиональных интересов в какой-либо области и при этом рынок нуждается в подобной идее.



## ДУМАЙ И ПРЕДПРИНИМАЙ

• Как пример — история, когда в конце 1974 го-  
• да Пол Аллен, программист из Honeywell,  
• прогуливаясь по Гарвард-сквер, увидел  
• обложку январского выпуска журнала Popular  
• Electronics, на которой демонстрировался  
• первый микрокомпьютер Altair 8800. Аллен  
• купил этот журнал и помчался в Гарвард-  
• ский колледж, где показал его школьному  
• другу Биллу Гейтсу. Они сразу увидели по-  
• тенциал для разработки и реализации языка  
• BASIC в новой реальности. Так как они уже  
• имели опыт разработки программного обеспе-  
• чения, то смогли реализовать свой потенциал  
• на новом рынке микрокомпьютеров, который  
• впоследствии захватил мир<sup>2</sup>.

• Еще один интересный пример — это история  
• основателей платформы для командной работы  
• Miro. В одном из интервью авторы расска-  
• зывали, как увлеченно экспериментировали с  
• 3D движком на Flash, искали возможные сфе-  
• ры применения, даже привлекли к партнер-  
• ству современного художника. Вместе пришли  
• к идее создать первый мультитач, с помощью  
• которого на экран должна была выводиться 3D-  
• модель с картинами современного искусства<sup>3</sup>.

• Далее основатели пришли к идее, что мож-  
• но использовать софт для презентационных  
• и бизнес-целей, затем, исследуя потребности  
• рынка, узнали о растущем спросе на команд-  
• ное взаимодействие. Они запустили свой ба-  
• зовый продукт и предложили тарифный план  
• для совместной работы небольших команд.  
• Спрос на тариф подтвердил, что их предпо-  
• ложение оказалось верным. Таким образом,  
• увлечение конкретной технологией и изучение

Как и где найти идею бизнес-проекта?

- потребностей рынка привело идеологов к созданию выдающегося продукта<sup>4</sup>.

Подумайте, какие открытия в своей профессии или в своем увлечении вы сделали, какие уникальные разработки провели? Кому они могут быть полезны?

**Второй источник поиска идеи – метод «Ведущие пользователи», или решение назревшей проблемы.** Такой подход применим, когда определенные группы людей, так называемые ведущие пользователи, хотели бы стать потребителями продукта, в котором нуждаются. Однако проблема в том, что на рынке этого продукта пока нет. Именно поэтому ведущие пользователи начинают самостоятельно создавать продукт из доступных ресурсов, но постепенно понимают, что их решение интересно и другим и будет пользоваться спросом.

Вы не задумывались, когда появился современный рынок доставки? Есть одна интересная история.

- По одной из версий, первая компания, которая стала доставлять еду из ресторанов, появилась в 2013 году в городе Пало-Альто, штат Калифорния. Изначально она называлась Palo Alto Delivery, затем DoorDash.
- Ее основали студенты Стэнфордского университета, которые хотели заказать еду из тайского ресторана. Но сложность была в том, что их адрес не входил в зону доставки.
- Проведя небольшое исследование, они узнали,



## ДУМАЙ И ПРЕДПРИНИМАЙ

что это насущная проблема для многих жителей района. Студенты создали прототип своего сайта, разместили на нем меню городских ресторанов и уже через несколько часов после запуска получили первый заказ. Это были тайская лапша с креветками и спринг-роллы.

По последним данным, DoorDash обслуживает десятки миллионов покупателей, у нее около миллиона курьеров, доставляющих заказы из нескольких сотен ресторанов и магазинов в Соединенных Штатах, Канаде и Австралии<sup>5</sup>.

Еще один пример. Когда создателю Twitter, студенту Джеку Дорси, был нужен простой инструмент, позволяющий ему и его друзьям сообщать о своем местоположении и текущем занятии в университете, он создал простую систему публикации коротких сообщений. Потом этим сервисом стали пользоваться друзья и друзья друзей, счет пошел на сотни, затем на тысячи. Постепенно дорабатывался функционал, и в результате Twitter стал таким, каким мы его знаем. На мой взгляд, здесь отчасти прослеживаются признаки метода «Соответствие основателя рынку», так как именно в этот период из-за огромного информационного потока люди стали заинтересованы в получении простых и лаконичных сообщений «в одну строку». Также в этот период стали популярны другие форматы социальных сетей с визуальным контентом, где, посмотрев, например, на фото, вы сразу понимаете, о чем пойдет речь, и прочитаете описание, лишь если захотите узнать больше<sup>6</sup>.

**Какую насущную проблему вы вынуждены решать самостоятельно, так как на рынке нет предложений? Может ли это решение быть полезным для других?**

**Третий источник поиска идеи – метод «В 10, 20 или в 100 раз лучше».** Это пример, когда мы берем существующий продукт или услугу и улучшаем отдельные его свойства и полезные характеристики, формируя интерес потребителя и всплеск продаж на рынке.

И опять для иллюстрации – история. На этот раз история «Иви» – российской медиакомпании, работающей на рынке легального онлайн-видео.

- Среди проектов компании в России – популярный онлайн-кинотеатр, частично бесплатный, и первый детский видеосервис.
- Компания одна из первых предложила формат онлайн-кинотеатра в России, говорят даже, что основатель компании сам ездил в Голливуд, чтобы заключать контракты с производителями видеоконтента. Но нас как пользователей заинтересовал в первую очередь сам сервис. Ведь что у нас было на момент его появления? Обычные кинотеатры или пиратские видео, гулявшие по интернету.

Какие же свойства во много раз улучшил основатель:

- ассортимент, а значит, выбор большого количества фильмов, в том числе тех, которых нет в прокате;