

ПЕРЕКРЕСТНОЕ ОПЫЛЕНИЕ

или уникальный способ быстро
набраться опыта, развивая свое дело



К 25-летию Группы компаний «ШАГ»

Бизнес-грабли клуб: «Перекрестное опыление»

**Или Уникальный способ быстро
набраться опыта, развивая свое дело**

Шрифты предоставлены компанией «ПараТайп»

Составитель Г. Р. Мингачева

Ответственный редактор Е. Н. Емельянов

Авторы репортажей П. А. Азыркин, И. С. Власова, Ю. В. Пахомов, А. А. Стус, Г. Мингачева,
Т. Ламекина

Корректор Е. П. Кисель

Как трава пробивается из-под асфальта, так и молодая предпринимательская инициатива пробивается сквозь препоны жизни. Таково впечатление от встреч «Бизнес-Грабли Клуба», где соединяются энергия и риски нового поколения предпринимателей с опытом и мудростью тех, кто ведет бизнес уже много лет. Поражает спектр и разнообразие проектов, легкость оперирования потенциалом нового мира и повторяемость «граблей», проблем и ошибок, которые воспроизводит растущий бизнес. Об этом и можно прочитать в книге.

16+

ISBN 978-5-4496-4027-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Оглавление

[Бизнес-грабли клуб: «Перекрестное опыление»](#)

[Введение](#)

[Встреча 1](#)

[О пользе особых экономических зон](#)

[Стартап из кофейного зерна](#)

[Моя философия бизнеса](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 2](#)

[Не повезло, а сам добился?](#)

[Есть ли место классике в современном обществе?](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 3](#)

[По закоулкам Парижа](#)

[«Народная почта»](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 4](#)

[Раскрыть бизнес или закончить институт?](#)

[У каждого из нас – тонны скучающих вещей...](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 5](#)

[«Голод» спасает от голода](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 6](#)

[«Цирюльник», или Медиа-проект в сфере Fashion&Lifestyle](#)

[Недремлющее око](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 7](#)

[Мобильная начинка – на любой вкус!](#)

[Всякий родится, да не всякий в автомеханики годится](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 8](#)

[Мобильные приложения – что дальше?](#)

[Букет за 15 минут](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 9](#)

[Бизнес и испанский язык](#)

[Все услуги города на ладони](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 10](#)

[Бизнес со школьной скамьи](#)

[«Оседлать волну» – серфинг в стиле digital](#)

[А на крыше – не пробовали?](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 11](#)

[Трудности первопроходцев](#)

[Все начинается с покупки второго холодильника](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 12](#)

[Мы не продаем 1С, мы делаем проекты](#)

[«Кодабра» и «код добра»](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 13](#)

[Строительный бизнес на свои средства](#)

[Сочный фрукт от безысходности](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 14](#)

[Хакерский взлом в целях безопасности](#)

[«Такое же платье» – в один клик](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 15](#)

[Как правильно пить чай?](#)

[Куда надеть сказку?](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Встреча 16](#)

[Доставить тепленьким!](#)

[Веселье и обучение!](#)

[Комментарий консультанта](#)

[Заключение](#)

Введение

«Тут и задумаешься, не пора ли уже свою лавочку прикрывать», – полушуткой, полувсерьез проговорил один из экспертов, долгое время управлявший одной из знаменитых федеральных сетей, а затем создавший свой собственный бизнес.

В каждой шутке, как известно, есть доля шутки. Впечатление, которое выразил наш эксперт, на самом деле отражало тот неожиданный эффект, который мы и сами не предполагали получить, когда открывали свой новый проект – Бизнес-Грабли Клуб.

Исходная идея была очень проста. Нам хотелось поддержать связи со своими многолетними партнерами – владельцами и топ-менеджерами частных коммерческих компаний, которые были созданы и развивались в конкурентной среде прошлых десятилетий. Из разговоров с ними мы в какой-то момент поняли, что их достаточно активно интересует новое поколение предпринимателей, создающих свои бизнес-проекты в последние годы. Причем, что важно, интересуют не стартапы – тот вид активности, в котором сегодня слишком много ненадежного и наносного. А именно те люди, которые уже хотя бы два–три года ведут свое собственное дело и как минимум своей настойчивостью, если не бизнес-результатом, показали, что у этого дела есть перспективы.

Мотивы этого интереса со стороны «заслуженных» представителей бизнеса могли быть различны. Кого-то это интересовало с сугубо прагматической точки зрения. Ведь, как известно, именно бизнес начального этапа – уже не стартап, а как раз-таки трех–пятилетние предприятия, именуемые на сленге бизнес-среды «газелями», – наиболее перспективен для потенциальных инвестиций. Мотивы других могли быть гораздо более лиричны – у многих из них уже подросли

потомки, которые либо сами занялись, либо собирались заняться, по примеру отцов, своим собственным делом.

Но, главное, всем нам было интересно — а что представляет собой это новое поколение предпринимателей, зародившееся на гребне почти тридцатилетней истории возрождения бизнеса в нашей стране? Такие же они, как и те, что начинали свое дело тогда? Делают ли они свое дело как-то по-новому или повторяют все те же самые ошибки, наступают на те же самые грабли, по которым прошло поколение экспертов?

Оказалось — все стоит на своем месте. Все грабли лежат там, где положено, и молодые предприниматели по-прежнему бодро прыгают на них, потирая синяки и шишки. Но в то же время эксперты пришли в изумление. Природу этого изумления понять легко, если вспомнить происходящие вокруг изменения и то, как к ним относятся разные поколения. Пока люди старшего возраста мучительно осваивали, к примеру, сотовые телефоны, изучая инструкции и консультируясь у специалистов, они вдруг внезапно поняли, что лучшие консультанты здесь — это их собственные дети, если не внуки. Которые с молоком матери впитали в себя особенности этого нового цифрового мира, эпохи постмодерна, постиндустриального общества, — называйте это как хотите. И которые раньше, чем они начали ходить, освоили папы-мамины айпады и айфоны — просто как забавные игрушки; интернет, фейсбук и инстаграм — как естественную среду общения; поездки за рубеж — как что-то ровно такое же, как и поездки на дачу.

И со всем этим опытом, в этом новом мире они начали строить новые бизнесы. Где интернет-магазин — это уже даже не прикольно. Не «хайп» то есть, извините. А вот агрегаторы — это модно, это делает каждый второй. Развивать перспективную бизнес-идею сразу по всему миру — а какие в этом проблемы? Искусственный интеллект пока не очень удастся использовать, но уже очень-очень интересно, и попыток сделать на нем бизнес — все больше...

Но это — только часть новых опытов. А вот другие — как будто наоборот, ударяются в архаику, создавая практически ремесленные

предприятия, уникальные цирюльни, сыроварни или клубы для чтения стихов Пушкина. Уникальная ниша – это тоже «хайп». И энтузиазм, с которым об этом рассказывают молодые предприниматели, ничуть не уступает той энергии, с которой строили свои федеральные бизнес-предприятия заслуженные эксперты.

И, кстати, снова о заслуженных. Значит ли это, что их опыт потерял теперь всякий смысл? – Ровно наоборот. Ведь пока речь идет о бизнес-идеях, о начальных этапах запуска и становления, когда от энтузиазма и веры в свое дело зависит все, мы действительно можем увидеть много нового, определенного веяниями эпохи. Но вот когда дело начинает расти, когда встает вопрос о серьезном масштабировании начального успеха, когда партнеры начинают «бросать», а сотрудники – капризничать, когда из команды единомышленников приходится создавать эффективную организацию – вот тут-то и обнаруживаются те множества граблей, которые вдоль и поперек разбросаны на пути предпринимателя. И, конечно, именно здесь опыт экспертов, прекрасно помнящих о своих синяках, оказывается бесценным.

Вот почему «газели» с таким вниманием всякий раз слушают экспертов, начинающих свои выступления с канонической для Бизнес-Грабли Клуба фразы: «Если бы это сейчас был мой бизнес, я бы сегодня...». Фразы, смысл которой – не тыкать носом в повторяющиеся ошибки, а реально поразмышлять о том, как, опираясь на свой опыт, эксперт сегодня, в заданном контексте стал бы действовать для того, чтобы обойти ближайшие грабли.

Вот поэтому мы и назвали происходящее на этих встречах «перекрестным опылением». Обе стороны процесса здесь оказываются чрезвычайно полезными друг другу. Одни – смотрят, как сегодня могут работать инновации современного, быстро меняющегося на глазах мира. Другие – впитывают в себя опыт действий предыдущих поколений, алгоритмы бизнес-устройства, которые прошли проверку практикой и принесли успех известным компаниям. И этот опыт – не книжный, разработанный неизвестно где, когда и для кого. Это опыт практиков,

живущих и действующих в тех же самых условиях и добившихся реального результата в своей жизни.

Поэтому поток желающих рассказать о своем деле на заседаниях Бизнес-Грабли Клуба не иссякает. Многие, посмотрев на то, как это делают другие, решаются на свое собственное выступление, потому что Бизнес-Грабли Клуб – это еще и совершенно особая атмосфера. Где дурным тоном считается «учить и лечить». Где, несмотря на разницу в возрасте и опыте, живет на удивление ровная и товарищеская атмосфера. Потому что люди бизнеса, выступающие у нас экспертами, как никто другой понимают, что это такое – делать бизнес. И что такое делать бизнес в этой стране в это время. И поэтому каждый, кто рискнул заняться этим делом, как бы молод и неопытен он ни был, заслуживает уважения.

Вот так мы, нечаянно для себя, изобрели новый жанр консалтинга. По факту – консалтинга коллективного, в котором и молодые предприниматели, и опытные бизнесмены находят для себя значительную пользу. Консалтинга эмоционально зажигающего и одновременно – очень действенного для всех участников.

И мы рады, что наши встречи продолжаются.

Встреча 1

Лиха беда начало.

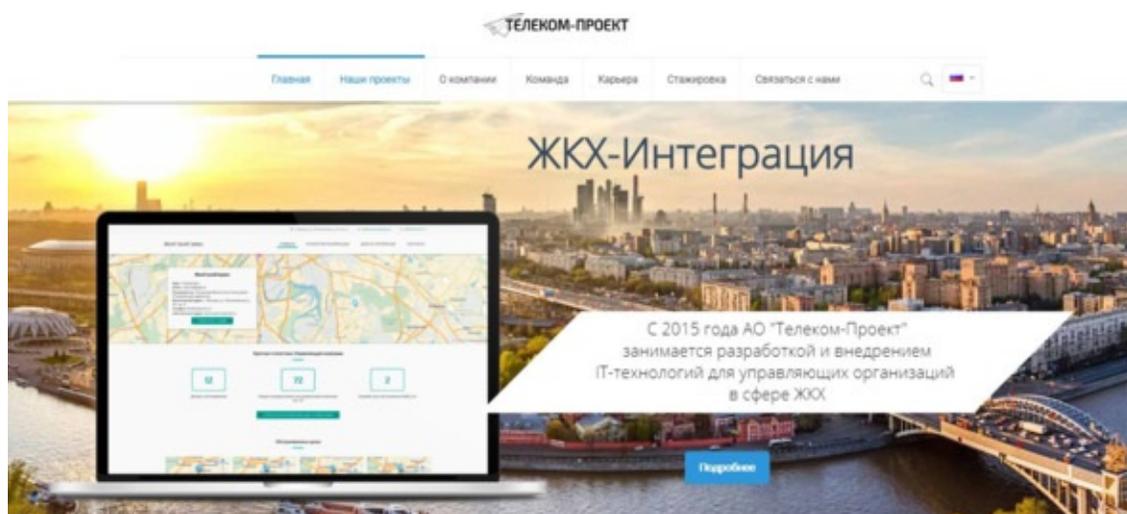
Хоть кризис – им все мало

««Startup» или «Startdown»: как развивать свой бизнес в кризис» – так была названа самая первая, по сути – пробная встреча Бизнес-Грабли Клуба, которая состоялась 26 ноября 2015 года. Именно после этой встречи мы ввели для себя границу различения стартапов и становящихся – то есть продолжающихся уже хотя бы два-три года – бизнес-проектов. Так возникло правило отбора участников в наш клуб: чистые стартапы нас не интересуют. Пусть сначала докажут делом, что они способны биться за превращение своих идей в бизнес в эти самые два-три года. И переживут увядание тех тысяч проектов, которые не двинулись дальше этапа «посмотрите, какая замечательная идея (бизнес-план)» или которые застыли после полного проедания очередного транша инвесторских денег.

В этот период пришлось также начать отрабатывать формат. В частности, определить оптимальное количество выступающих. Сначала их было три. Но оказалось, что на глубокое обсуждение трех презентаций не хватает ни времени участников, ни энергии гостей. А вот две картинки оказалось в самый раз...

О пользе особых экономических зон

Евгений Цаплин, ЗАО «Телеком-проект»



Встречу открыл Евгений Цаплин, генеральный директор ЗАО «Телеком-проект». Компания занимается разработкой систем автоматизации для предприятий жилищно-коммунального хозяйства и строительной отрасли.

Изначально компания была зарегистрирована в Москве, но в канун кризиса 2008 года было принято стратегическое решение о переводе бизнеса в особую экономическую зону в город Дубна. Время показало, что решение было верным: именно этот шаг помог компании выжить, когда многие аналогичные бизнесы закрывались.

В России существует порядка 25 ОЭЗ, две из них – в Подмосковье: в Зеленограде и в Дубне. Компаниям, действующим на территориях особых экономических зон, предоставляются льготы: по выплатам в Пенсионный фонд и Фонд социального страхования, по импорту (нулевой НДС и таможенные пошлины при условии производства на территории зоны) и т. д. Многие предприниматели стремятся использовать эти преимущества.

Переведя бизнес в ОЭЗ, Евгений, во-первых, получил значительное облегчение налоговой нагрузки. Во-вторых, смог решить кадровую проблему. Найти в Москве хорошего программиста на умеренную зарплату было практически невозможно, а в Дубне, наукограде

с небольшим населением и большим количеством вузов, есть желающие работать за небольшие по меркам Москвы деньги. «Мы платим зарплату выше средней по региону, чтобы к нам приходили только самые лучшие», – уточнил Евгений. Квалификации сотрудников достаточно для решения поставленных задач; при необходимости часть работ отдается на аутсорсинг. Еще в Дубне есть университет, куда приезжают учиться талантливые молодые люди со всей страны. Именно университет является основным источником квалифицированных кадров в городе.

Чтобы работать на территории ОЭЗ, сотрудники не обязательно должны быть прописаны на территории города, но они должны физически ходить на работу в городе. Это может осложнять бизнес. За то время, что компания работает в Дубне, у Евгения было четыре суда с Пенсионным фондом и с Фондом социального страхования, которые требовали, чтобы сотрудники работали в конкретном здании. К счастью, во всех случаях суд вставал на сторону бизнесмена.

«Начать бизнес в ОЭЗ достаточно просто, – утверждает Евгений. – Пока желающих не так много, и возможность есть практически у каждого, подавшего заявку в Минэкономразвития. Нужно пройти первичную консультацию, собрать пакет документов, подать заявку – и ждать, пока она пройдет экспертизу».

Стартап из кофейного зерна

Илья Савинов и Алексей Герман, «Torrefacto»



Илья Савинов и Алексей Герман – основатели компании «Torrefacto». Компания занимается обжаркой кофейных зерен. В 2011 году основателям компании пришла идея предложить услугу обжарки кофе сторонним клиентам; до этого они занимались обжаркой кофе только для себя. А в 2015 году «Torrefacto» удостоилась звания финалиста премии РБК в категории «Стартап года».

Когда Илья и Алексей начинали бизнес, большая часть компаний, занимающихся обжаркой кофе, работали в сегменте B2B. «Torrefacto» сразу сориентировалась на частных покупателей. Основатели компании отдавали себе отчет, что крупных сделок в этом сегменте ожидать не приходится, но зато бизнес не зависит от одного или нескольких крупных заказчиков, а клиенты не просят отсрочку платежа.

«Бизнес – это три ноги, – говорит Илья, – продукт, сервис и ваши сотрудники. Мы работаем над улучшением в каждом из этих направлений ежечасно и еженощно». Качество готового продукта Илья

может оценить как профессионал: он является одним из восьми сертифицированных Q-грейдеров (специалистов по оценке качества зерна) в России, и он объездил практически весь кофейный мир.

«На постсоветском пространстве сервис – основа основ любого бизнеса», – считают основатели «Torrefacto». А постоянное общение с покупателями – ключевая составляющая хорошего сервиса. В «Torrefacto» абсолютно все отзывы клиентов без модерации публикуются на сайте, чем основатели очень гордятся. «Не жадничай, относись к людям как к людям, а не как к строчкам в Excel, – и они сразу это оценят, почувствуют и ответят взаимностью. В России очень много порядочных людей. Часто клиенты, не оплатившие заказ или доставку, сами сообщают об ошибке и перечисляют недостающие деньги», – рассказывает Илья. Судя по обратной связи от клиентов, компания выбрала правильный путь.

Компания отличается также особым отношением к сотрудникам. Основатели компании стараются поддерживать достаточно высокий уровень заработной платы и заботятся о том, чтобы сотрудники чувствовали себя комфортно на работе. «Общаться с сотрудниками не менее важно, чем с покупателями. Надо попытаться понять человека и узнать, что им движет. Только тогда можно получить хорошую отдачу от тех, кто на вас работает».

«До тех пор пока у бизнеса мало конкурентов, делать можно все, что угодно. С появлением конкуренции компания должна постоянно искать возможность опережать других. Предоставлять лучший сервис, совершенствовать продукт. Процесс этот бесконечный, – отмечает Илья, – и возможность внести улучшения есть всегда».

В какой-то момент предприниматели начали задумываться над развитием сети региональных представителей. Розничная доставка по России довольно дорогая. Проще найти в другом городе партнера, готового принимать консолидированные заказы через транспортные компании, а затем развозить по адресам клиентов. Чтобы партнеры были заинтересованы в сотрудничестве, основатели «Torrefacto» готовы

делиться с ними половиной чистой прибыли от заказов.

Моя философия бизнеса

Екатерина Крупецкая, Fenix Consult Group

Маркетинговые исследования
Интернет реклама
PR и управление репутацией
Маркетинговая аналитика
Разработка стратегии
Брендинг

Эксперт по маркетинговым услугам

Задачи развития бизнеса

1. Контекстная реклама
2. Интернет Продвижение
3. Управление репутацией
4. Скрытый маркетинг

Fenix Consult Group
— эксперт по маркетинговым услугам

Отправить заявку >

В завершение встречи выступила Екатерина Крупецкая — владелец и управляющий маркетингового агентства Fenix Consult Group. Она рассказала о своих первых шагах в бизнесе, которые пришлось на непростой 1999 год, когда ей, тогда еще совсем молодой девушке, предложили поучаствовать в открытии нового бизнеса. Предложение было заманчивым, увлеченность партнера — заразной, и Екатерина с головой окунулась в работу. Состоялись первые успехи, и появились первые проблемы. Во всем этом был азарт, каждая новая ситуация давала толчок к новым действиям и новым идеям!

«Становление проекта пришлось на середину нулевых годов, когда вообще все бурно росло. Мы, например, стояли у истоков открытия рынка готовых исследований. Это была первая попытка работы

с аналитическим продуктом. Постепенно оттачивался механизм работы, и это приносило невероятное удовольствие! Когда от интуитивно нащупанной идеи происходит переход к работающему продукту – это такой драйв, такой творческий интерес!» – вспоминает Екатерина.

В какой-то момент в партнерских отношениях произошел разлад. Екатерина к тому времени уже была высококвалифицированным специалистом, многие компании хотели видеть ее в числе своих сотрудников. Предложение о совместной работе от одного из бывших клиентов стало для нее новой вехой в развитии своего дела.

Первые шаги в бизнесе для Екатерины были связаны, прежде всего, с личными отношениями с клиентами. Сейчас кажется, что тогда в сутках было 36 часов и все они уходило на то, чтобы выстроить отношения с людьми, дать им то, в чем они нуждаются. Происходило полное стирание границ между бизнесом и личным пространством: «Я параллельно подбирала команду, висела на телефоне, и порой это доходило до абсурда: клиенту хотелось поделиться проблемой, и он до трех ночи готов был об этом говорить, а я была готова слушать...»

Возникали и забавные ситуации. Например, появился новый проект, и клиент потребовал срочно приехать на встречу с командой. А подходящего человека на тот момент не было. Случайно прочитав резюме одного из своих агентов, работавших на аутсорсинге, Екатерина решила рискнуть. Познакомившись с человеком прямо перед встречей, она представила его клиенту как члена своей команды – и не пожалела об этом. Проект был успешен, а новоявленный сотрудник остался в команде в качестве главного PR-специалиста.

На втором году работы пошла череда неудач. На тот момент бизнес уже стал неотъемлемой частью жизни Екатерины, и она решила, что пойдет дальше несмотря ни на что. Год был тяжелым и прошел под девизом «Не сдамся без боя». А потом сложилась команда, появились новые крупные проекты, а с ними и новый девиз: «Быстрее! Выше! Сильнее!»

Любой бизнес рано или поздно сталкивается с кризисами.

В 2014 году, когда ушли приносившие львиную долю дохода крупные клиенты, показатели сильно упали. Было принято решение оптимизировать все процессы, заняться новыми направлениями, переориентироваться с крупных клиентов на средних и мелких. Пришлось прибегнуть и к сокращениям. Но режим жесткой оптимизации принес свои плоды: возросла конкурентоспособность, нашлись иные модели работы с клиентами, открылись новые направления на стыке смежных услуг.

Екатерина уже не мыслит жизни вне бизнеса. «Для меня бизнес – это способ самореализации и познания жизни.

Наверняка будут и другие истории, будут критические ситуации, которые поставят меня перед жестким выбором. Но бизнес – это мое, мне очень интересно этим заниматься!»

Комментарий консультанта

Л. Горбунова,

старший партнер компании «ШАГ Консалтинг»

После 2014 года, в кризис, многие менеджеры приняли решение перестать работать на кого-то и попытались начать свое дело. Молодежь, выходя из стен институтов, не идет работать внутрь компаний и придумывает что-то свое.

Параллельно с распространением идеи своего бизнеса, за прошедшее время сильно изменился в целом социум и его ценности. Размылась граница между работой и личным временем, все активней продвигается ценность свободы, работы вне офиса. Сложно сказать, где причина, а где следствие.

Вполне возможно, это два взаимно влияющих друг на друга процесса – новые бизнесы и новое мышление.

Конечно же, все три рассказанные предпринимателями истории – уже совсем или практически совсем не стартапы. И в то же время это, очевидно, очень молодые бизнесы. В которых еще очень силен дух энтузиазма, драйв начального предпринимательства.

В каждой из этих историй есть свое ценное для других зерно. Евгений Цаплин показывает, как можно с самого начала строить экономный, но от этого не менее эффективный бизнес. Свободная экономическая зона – это экономия на налогах. Подмосковье и специализированный центр для предпринимательства – это экономия на аренде. Местные программисты – это экономия на зарплате.

Итого – три традиционно самые крупные статьи затрат сильно урезаны. Что дает очень большие преимущества бизнесу. Поэтому это выглядит как очень хорошее начало.

Илья Савинов и Алексей Герман сделали очень смелый ход, превратив классический B2B бизнес в массовый, клиентский. Очень точна при этом их ставка на сервис и качество. Однако «если бы это был мой бизнес», именно эти темы беспокоили бы меня больше всего. Поскольку при масштабировании бизнеса как раз качество и сервис труднее всего удерживать на исходном, идеальном уровне.

И, кстати, в теме отношений с сотрудниками – очень красиво заявленной на уровне философии – тоже могут возникнуть проблемы. Потому что бизнес-организация не всегда может позволить себе то, что годится для некоммерческой структуры.

Ну а история Екатерины Крупецкой – просто живая классика про начальный этап становления бизнеса. Хотя этот этап здесь продолжается уже достаточно долгое время. «Удача покровительствует смелым» – это точно про нее сказано. Когда работаешь по 36 часов в сутки, да и в лепешку разбиваешься ради результата для клиента – успех неизбежен.

Беда здесь только одна – человек не может постоянно работать на износ. Именно для этого и нужно строить организацию, чтобы она могла хоть в чем-то заменить предпринимателя, подставить ему плечо,

выполнять все более значительную часть его функций. Вот это явно задача следующего этапа развития.

Встреча 2

К энтертейнменту, народ!

– Делай все наоборот!

В марте 2016 года прошла вторая встреча Бизнес-Гrabли Клуба под девизом: «Не повезло, а сам добился!» Спикерами вновь выступили представители молодого поколения предпринимателей.

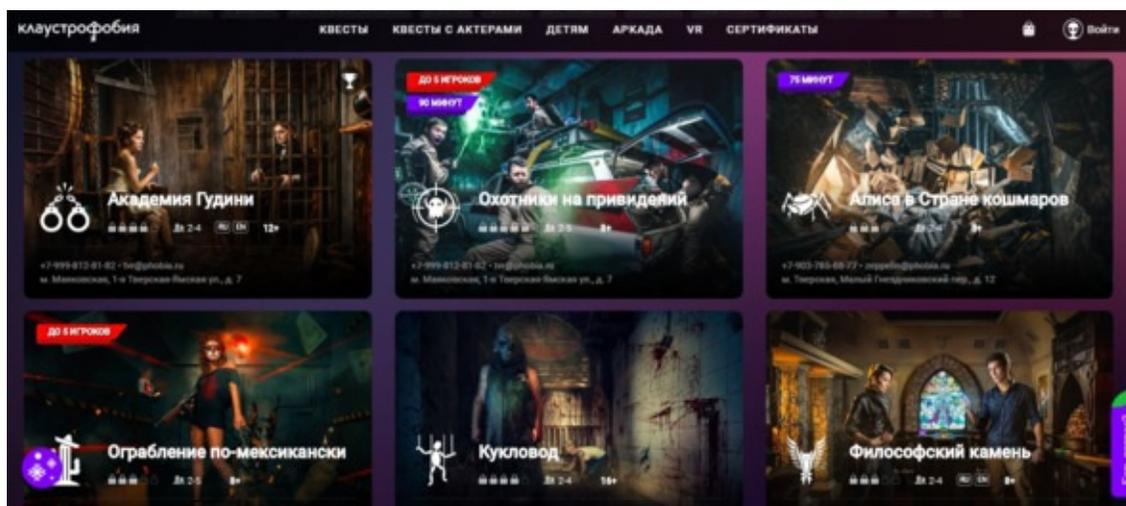
Первым своей историей поделился Богдан Кравцов, один из основателей компании «Клаустрофобия» – ведущего игрока в области квест-развлечений. Вторым выступил Иван Митин, основатель международной сети досуговых заведений «Циферблат». На эту встречу мы впервые рискнули пригласить заслуженного эксперта – одного из основателей сети платежных систем. И тогда же убедились в том, что такие встречи для представителей старшего поколения бизнеса могут быть весьма интересны. Эксперт, в свое время также с нуля создавший инновационный бизнес, сосредоточил обсуждение на ключевых вопросах запуска бизнеса: схемах продвижения услуг, системах управления, этапах и направлениях роста успешно стартовавших проектов.

Случаен ли тот факт, что авторы выступлений, одними из первых откликнувшиеся на приглашение Клуба, создали свои проекты в сфере организации досуга? Не говорит ли это о том, что отрасль развлечений является сегодня точкой роста и что ее лидеры активно ищут каналы обмена опытом, источники притока новых идей? Не потому ли так быстро идут в гору их начинания, что люди пресытились общением в социальных сетях и все больше тянутся ко всему живому и событийному? Как тут не вспомнить известную теорию эволюции рынков: от товара к сопровождающему товар комплексу услуг,

а от услуг – к их эмоциональной составляющей, к экономике впечатлений...

Не повезло, а сам добился?

Богдан Кравцов, «Клаустрофобия»



«Не повезло, а сам добился? Если говорить про меня, – начал выступление Богдан, – то точно повезло. Никаких сомнений. Сначала появилась идея, захотелось ее реализовать. Начал искать аналоги в интернете, нашел что-то в Венгрии, съездил, посмотрел, осмыслил. То, что в результате увидел, было менее привлекательным и интересным, чем картинка в голове. Вернулся в Москву, поделился вдохновением с друзьями, у которых был свой маленький бизнес. Идея увлекла и их. Сделали, запустили, быстро выросли, бизнес продолжает расти. Не так быстро, как на старте, но все-таки».

По мнению Богдана, ему сказочно повезло как с партнерами, так и с тем моментом, когда цепь случайностей вывела его на идею будущего проекта. Помедли он еще год – и идею обязательно

реализовал бы кто-то другой. Теперь же «Клаустрофобия» – лидер в сфере квест-развлечений, и именно она устанавливает правила игры в своем сегменте. Большинство основателей российских компаний в области квест-досуга начинали с того, что сами ходили на квесты «Клаустрофобии». Почувствовали перспективу и спрос, загорелись, стали более детально изучать, как это работает, и лишь после этого решились создавать собственные квест-аттракционы. Но догоняющая позиция – она всегда догоняющая, и роль здесь играет не только фора раннего старта. Когда сам являешься первоисточником, когда раскручиваешь проект от собственной мечты, это дает невероятный импульс, драйв, энергию.

Своим успехом компания также обязана выбранной модели развития – франчайзингу. Сейчас головная компания уже не занимается разработкой новых квестов, а концентрируется на развитии формата, на расширении спектра самых разных вариантов. Появляются квесты для разного количества участников, разных целевых аудиторий, в том числе и для детей. Совсем недавно заработал квест нового типа, не имеющий аналогов в мире – «МСК 2048». Это полторы тысячи квадратных метров, на которых одновременно могут играть 40 человек. В будущем планируется подключить к квестам виртуальную реальность. «Темп развития был фантастический: за два с небольшим года мы создали внушительный банк сценариев для квестов, открыли отделения в разных городах, развернулись в других странах. Сегодня „Клаустрофобия“ – мировой лидер в своей области. И все это благодаря тому, что с самого начала мы были первыми в России».



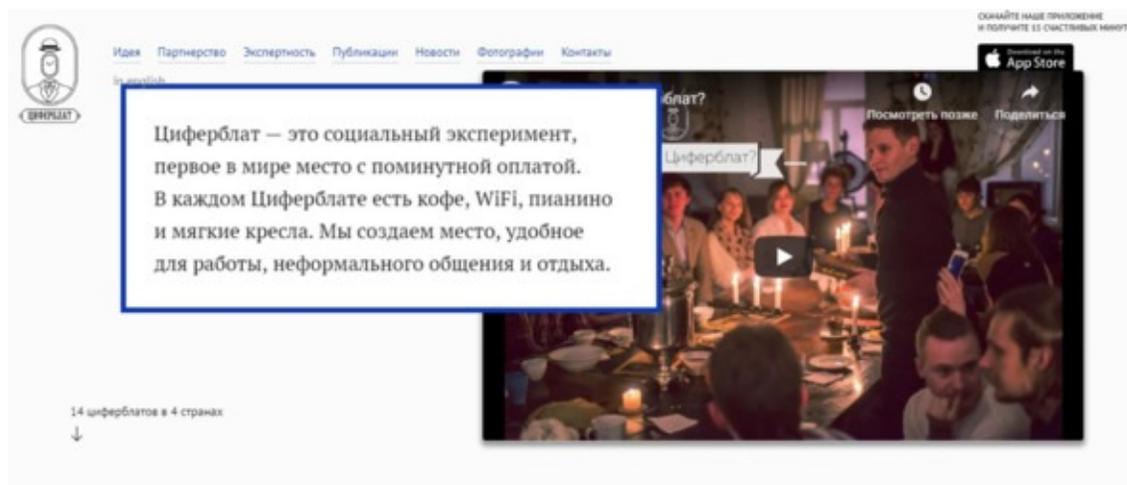
Большое внимание авторы проекта уделяют продвижению за границей. Там хоть и есть примеры «Эскейп-рум», но все они в основном заточены под «гиков» – так называют любителей решать математические задачки, вскрывать кодовые замки и т. д. Здесь же постарались перевести идею квеста на язык широкой аудитории. Чтобы для каждого человека, который не чужд развлечений и хотя бы ходит в кино, нашелся свой увлекательный квест.

Что можно сказать о продвижении квестов? Лучший и основной работающий здесь инструмент – сарафанное радио. Люди посещают квесты, фотографируются, выкладывают фотографии в социальных сетях, и это привлекает новых участников. А дальше аттракцион продает сам себя. Если человек уже пару раз сходил на квест, то он непременно пойдет еще и еще. Кроме того, победителям вручаются сувениры. Это

тоже работает на продвижение. А некоторые постоянные участники квестов уже начали эти сувениры коллекционировать...

Есть ли место классике в современном обществе?

Иван Митин, «Циферблат»



Если начинать совсем уж издалека, то история «Циферблата» началась с поэзии. Иван рассказал участникам встречи, что он не только любит стихи: ему нравится открывать поэзию для тех, кто по-настоящему не прикасался к ней. В 2009 году он запустил художественно-просветительский проект «Стихи в кармане». Просто напечатал на карточках стихи Пушкина и отправился на прогулку по городу. Раскладывал карточки в самых разных местах: на лавочках, карнизах, у памятников, — и они находили своих случайных читателей. Потом были Бродский, Бунин, Маяковский...

С приходом интернета и офисной суеты люди приучились хватать информацию быстро. Глотать не пережевывая. И обязательно — мелкими

дозами. Формат карточек как нельзя лучше подходил для этого. Но при этом позволял прикоснуться к красоте слова и образа, через эту красоту – по-новому видеть повседневность.

Иван рассказал о проекте в «Живом журнале». Неожиданно быстро откликнулись молодые люди: «Классно, мы тоже хотим это делать!» Начались регулярные встречи в кафе, куда Иван приносил запас карточек и раздавал всем, кто, так же как и он, хотел сеять поэзию по уголкам Москвы. Молодые люди встречались, делились опытом, обсуждали стихи, выбирали очередного автора. Начавшиеся с обсуждения логистики движения карточек встречи быстро наполнялись новым, самым разнообразным содержанием. Стихи, литература, интересный разговор. Место, где можно побыть с единомышленниками, с близкими по духу людьми, всегда притягательно. «На этих встречах сложилась крутая атмосфера, к которой люди прикипали, они открывались друг другу, знакомились, дружили». Круг пополняли новые участники, и вскоре кафе перестало быть подходящим местом для шумной многолюдной компании. Ивану и его новым друзьям захотелось иметь свое собственное место, где можно встречаться, отдыхать, обсуждать новые проекты.

Помещение сняли и обустроили в центре. Это было не кафе, не бизнес, а общее дело всех, кто сюда приходил. «Дом на дереве» существовал на средства завсегдаев. Ребята приносили вещицы для украшения интерьера, вносили вклады для выплаты аренды и закупки угощений. Просто оставляли деньги на выходе в чемодане, кто сколько может. Сложился костяк энтузиастов, которые прибирались, делали ремонт, своими руками поддерживали все это хозяйство. Постоянных гостей становилось все больше. Через какое-то время места в «Доме» стало категорически не хватать. Пришлось искать новую площадку. Более просторную, более обустроенную. Но и гораздо более дорогую.



В сентябре 2011 года Иван объявил об открытии нового места встреч под названием «Циферблат». Чтобы потянуть арендную плату, нужно было застраховаться от убытков. Поэтому, кроме масштаба, новая площадка отличалась и принципом оплаты. Чай, кофе, сладости, лекции и концерты — бесплатно. Бесплатно настольные игры, книги, музыкальные инструменты, швейная машинка и кофеварка. Оплачивается только проведенное здесь время — фиксированная цена за каждую минуту. К удивлению Ивана, «Циферблат» оказался довольно прибыльным, а новый формат — фантастически популярным. За первый год «Циферблат» вырос в сеть из двенадцати таких площадок. Потом «Циферблат» шагнул через границы: открыты заведения в Лондоне, Манчестере, Ливерпуле, других европейских городах. Как и все новое и успешное, оригинальная бизнес-идея была подхвачена желающими повторить удачу. В Москве быстро появлялись заведения повременной оплаты под звучным названием «антикафе». Но повторить технологию —

не значит повторить успех. Ведь только первопроходец выстрадал идею, а значит – лучше других чувствует ее суть и потенциал развития.

Почему так популярен «Циферблат»? Что притягивает людей? «В первую очередь атмосфера, – считает создатель проекта. – Приходят пообщаться, поучиться, попить чай в приятной компании, помузицировать, познакомиться, поработать или поиграть». В залах «Циферблата» найдется и комфортное место для работы, и возможность собрать на вечеринку друзей с разных концов города. Здесь можно на всю ночь засесть за «Мафию». А можно читать классику и смотреть хорошее кино. Все-таки стержень, смысловое ядро «Циферблата» – это культурно-просветительская идея, которую Иван начал воплощать со времен «Стихов в кармане». Здесь проходят концерты и литературные вечера, встречи с учеными и художниками, языковые клубы, курсы каллиграфии, выставки. Совсем недавно был кинопоказ выпускницы ВГИКа – и на него пришло 150 человек! Посетители разные: студенты, предприниматели, художники, дети. Немало среди них людей пенсионного возраста.

Интересно, что как новое явление городской жизни «Циферблат» раскрутил себя сам. Не было рекламы, не было маркетинговых ходов. Достаточно оказалось первых восторгов первой сотни гостей. И первых следов этих восторгов в социальных сетях. У живущей в интернете молодежной аудитории свой мир и свои законы. Работа сарафанного радио в онлайн-среде – нечто качественно иное, чем сарафанное радио в офлайне: все решает не маркетинговый бюджет, а первое впечатление. Сильное впечатление мгновенно разлетается по миллионам адресов.

Все желающие открыть свое свободное пространство по франшизе проходят отбор на соответствие духу и ценностям «Циферблата». Стандарты и технологии важны, и команда «Циферблата» специально обучает им свое пополнение. Но на первом месте – личность хозяина новой точки. Живое дело невозможно штамповать и клонировать, поэтому органичным место становится лишь тогда, когда его создатели вкладывают душу и сами хотят проводить здесь время. Любая

казенщина, отчужденность, искусственность уничтожают «Циферблат». Опыт сотрудничества с людьми, для которых бизнес – только прибыль, показал: каждый раз они уничтожают живое начало «Циферблата», и гости просто перестают приходить.

Комментарий консультанта

Е. Емельянов,
президент Группы компаний «ШАГ»

Это действительно два очень интересных кейса. И два очень интересных человека, создавших эти истории. Именно их талант обусловил неповторимую красоту и своеобразие созданных ими проектов. И очень хочется верить, что их ждет настоящий успех. Потому что не так уж и сложно создать очередную модную волну и на какое-то время с успехом оседлать ее. Но на волне, как это хорошо знают серфингисты, непросто удержаться. Это во-первых. И во-вторых, она рано или поздно докатывается до берега и там – спадает.

Поэтому «если бы это был мой бизнес», то самое время было бы задуматься о перспективах следующего этапа развития. В ситуации и «Клаустрофобии», и «Циферблата» ближайшая серьезная задача – это управление географически распределенным бизнесом. Франчайзинг действительно может выступать отличным инструментом быстрого распространения бизнеса. Но удержать его в руках и получить устойчивую доходность, как показывает практика, удается относительно немногим. Франчайзинг хорош для быстрого наращивания известности и популярности бренда. Но франчайзи, к сожалению, не очень любят платить. И они очень изобретательны в поиске способов уклонения от оплаты своих обязательств. Да и удержать требуемые разработчиками стандарты организации предприятия для массы

франчайзи – тоже задача не из легких. Здесь есть над чем поломать голову и поэкспериментировать, и это будет отнюдь не легче, чем придумать очередной квест или программу вечера.

И, кстати, о квестах. Главное содержание выступления фокусируется вокруг темы разработки новых поколений квестов. Но типовая проблема роста бизнеса от стартапа и «газели» к серьезному бизнесу – это необходимость оторваться от фокусировки на продукте и заняться развитием всего того, что этот продукт продвигает. То есть – организацией, клиентами, сотрудниками, финансами, авторскими правами и прочим. Если компания выросла, то производство продукта уже перестает быть приоритетной задачей. Приоритетом становится управление всем бизнес-хозяйством. Но многие начинающие предприниматели слишком поздно понимают это. А некоторые, к сожалению, не успевают понять вовсе.

Эти же темы, хоть и в несколько меньшем масштабе, относятся и к «Циферблату». Хотя здесь ситуация очень сильно усугублена тем, что главной ценностью предлагаемой услуги, похоже, является не формат встреч – который, кстати, очень легко воспроизводится и поэтому серьезной защиты от конкуренции не имеет. Главная ценность здесь, конечно, – это личность самого создателя формата, харизма автора. Но этот дар практически не тиражируется. Поэтому уже вторая и третья площадки столкнулись с огромными трудностями. И, скорее всего, на размере нескольких площадок попытки тиражирования и останятся. Такой бизнес будет жить, пока у автора хватает сил на личное участие в организации и проведении встреч. И – пока сохраняется мода на необычный формат. Стоит ослабнуть любой из этих составляющих – и бизнес может зачахнуть.

Встреча 3

*Реформируй мир туризма:
лучшее от коммунизма!*

(«Распределенная экономика» в действии)

*К третьей бизнес-встрече, состоявшейся после некоторого перерыва 21 апреля 2017 года, стало окончательно понятно: складывается новый, очень интересный формат взаимодействия с нашими заказчиками. В отличие от классических бизнес-встреч, которые Консалтинг-Центр «ШАГ» собирал в 2004–2013 годах и которые были сфокусированы на обсуждении конкретных проблемных тем развития бизнеса, ключевыми докладчиками сейчас стали предприниматели нового поколения, которые стартовали совсем недавно и которые просто рассказывали о том, как они организовали свое дело. На смену возрастной аудитории пришли двадцатипятилетние. Но и патриархи российского бизнеса не остались за бортом. Обсуждая презентации молодых предпринимателей, бизнесмены старшего поколения заново продумывают свой опыт и предупреждают о тех граблях, на которые они сами наступали на ключевых поворотах становления и развития своего дела. Вместе с тем у заслуженных бизнесменов появляется возможность «проапгрейдить» свои знания о новейших бизнес-моделях, о современных ИТ-инструментах, которые несут в бизнес сегодняшнего дня их дети и внуки. А главное, в процессе рефлексии над этим новым содержанием традиционных «ШАГовских» бизнес-встреч сам собой родился и новый бренд мероприятия, в полной мере отображающий смыслы и содержание нового формата работы: **Бизнес-Грабли Клуб**.*

По закоулкам Парижа

Алексей Мельчаков, Борис Плотица, «TRIPSTER»



Компания «TRIPSTER» предоставляет туристам экскурсионный сервис. «Мы реформируем отрасль и создаем новый способ познания мира», — начертано на первой странице презентации.

«Мы не просто посредники, мы не агрегируем экскурсии, выставляя на продажу все без разбору: мы знакомим путешественников только с такими гидами, с которыми будет интересно провести время. Мы тщательно отбираем базу наших гидов. Ищем людей по-настоящему, иногда до фанатизма, увлеченных своим предметом, будь то архитектура, фотография, история или молодежные тусовки. И все они проходят серьезный отбор на умение интересно рассказать о том, что интересно им самим. Мы считаем, что за таким подходом будущее всей отрасли», — рассказывает Борис.

Сегодня с компанией сотрудничают в основном люди, никогда прежде и не помышлявшие о профессии гида: историки, журналисты, архитекторы, искусствоведы. Способ познания мира, который предлагается клиентам, — через живое общение с людьми, которые

вкладывают в экскурсию душу, умеют за малым и незаметным показать целые миры, умеют по-настоящему приобщить гостей к тому, что они любят сами. Разве можно сравнить такое с сухими строчками справочников, крикливыми буклетами турфирм, со стершимися от бесконечного повторения фразами экскурсовода? Профессиональные гиды уже не выдерживают конкуренции с теми любителями, которых находит TRIPSTER.

География TRIPSTER обширна и охватывает весь русскоязычный мир. За время своего существования компания провела около 25 тысяч экскурсий. В одном только Париже у нее 27 гидов по разным темам, готовых показать город в самых разных разрезах и ракурсах: местная кухня, живопись, архитектура, история, молодежные субкультуры, лайфхаки, походы по маршрутам литературных произведений. Есть даже экскурсия по тайникам города, скрытым от глаз обычных туристов. Сегодня в сообщество гидов входят люди из разных стран, и клиентам предлагается 2300 абсолютно разных экскурсий в 300 городах мира.

Для ведения бизнеса создана специальная интернет-платформа. При бронировании экскурсий путешественники имеют возможность заранее познакомиться с гидом и убедиться, что они выбрали подходящую экскурсию. При этом путешественник и гид могут обсудить все детали в переписке на сайте еще до оплаты экскурсии. Активно работает система обратных связей: клиенты оставляют отзывы, и TRIPSTER эти записи не фильтрует и не редактирует.

Соответственно люди выбирают гида, ориентируясь не только на интересующие их темы, но и по отзывам. Есть рейтинги гидов, есть сетевое сообщество гидов. За грубые нарушения гидами договоренностей, за неявку на встречи их из базы удаляют. Но такое случается крайне редко.

Персонал – 6 человек, которые работают в московском офисе, и кто-то работает на «удаленке». Ну а если считать сотрудниками гидов, то их в компании больше 3 тысяч.

Вложений учредители пока не окупили, но уже вышли на устойчивую

прибыль.

Небольшую долю стоимости клиенты выплачивают фирме в качестве аванса, а основная сумма выплачивается гиду на месте после экскурсии. Комиссия с гидов, которых в компании называют партнерами, не берется. Создана также система учета клиентов, перешедших от партнеров. Интерфейс для взаимодействия с партнерами позволяет им «в три щелчка» размещать на своих ресурсах ссылки на TRIPSTER. Партнерам выплачивается около половины заработка TRIPSTER от клиентов. И они получают вознаграждение со всех заказов приведенных ими пользователей при всех их последующих поездках.

Несколько цифр. Обращаются на сайт около 100 тысяч человек в месяц, 3-процентная конверсия дает ежемесячно около 3 тысяч заказов, которые в 60% случаев превращаются в реальные экскурсии. Более половины клиентов пишут на сайт отзывы, и 95% из них готовы посоветовать TRIPSTER своим друзьям.

Как происходит первоначальный отбор гидов? Компания научилась достаточно точно делать выводы о человеке по скайп-интервью и отбирать людей интересных, коммуникабельных, увлеченных и способных увлечь других. Отбор осуществляют профессиональные журналисты с опытом работы в новостных программах.

Эксперты комментируют

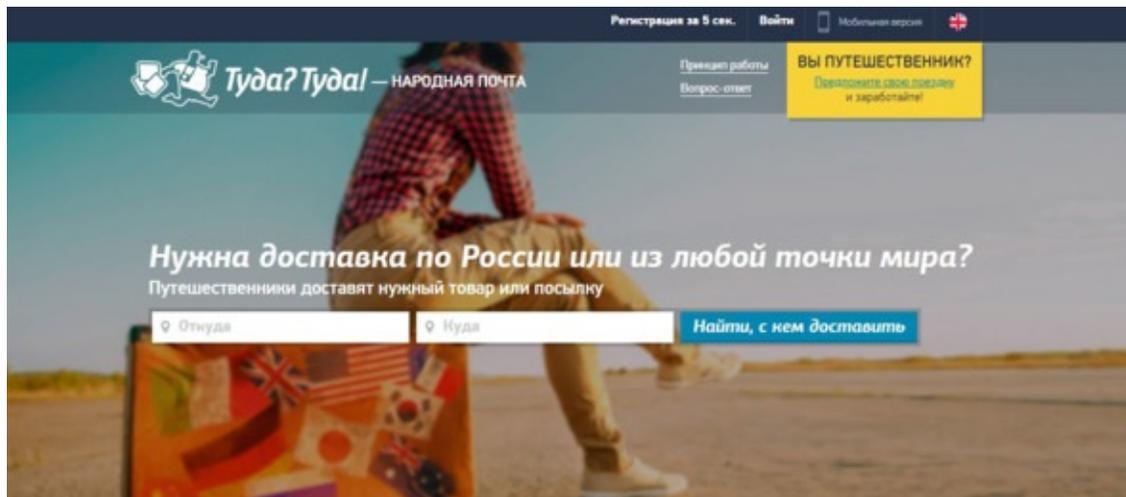
– Идея этого бизнеса проста и гениальна одновременно. Многие бизнесмены мучаются, не знают, из какого пальца высосать миссию компании, а здесь все и убедительно, и просто. Конечно, это бизнес нишевый, не рассчитанный на массовую аудиторию. Но у нас сохранилось, да и подросло достаточное количество людей, которым не интересен «ширпотреб» и которые готовы платить за «индпошив».

В обсуждении после доклада всплыли довольно любопытные закономерности сетевого бизнеса. Во-первых, чем больше становится компания «TRIPSTER», тем больше у нее возможностей для

индивидуализации услуги. Соотношение, прямо противоположное тому, к чему мы привыкли в традиционных бизнесах! Во-вторых, рост масштаба бизнеса, его оборотов не сопровождается пропорциональным ростом штата сотрудников. И далеко не всегда возникают обычные для «досетевых» компаний проблемы потери управляемости. В-третьих, наиболее критичным для роста бизнеса становится пропускная способность используемых информационных технологий. Поэтому, проектируя платформу и работая над ее развитием, TRIPSTER закладывает как минимум десятикратный запас прочности по отношению к текущему потоку задач.

«Народная почта»

Максим Калюжный, «ТУДА? ТУДА!»



Свой доклад о сервисе Максим начал небольшим теоретическим введением в новую экономическую реальность.

С распространением информационных технологий резко снижается ценз выхода на рынок, понижается необходимый порог доверия между

контрагентами, вертикальные иерархические структуры уступают место горизонтальным самоорганизующимся единицам.

На первый план выходит репутационный капитал. На базе сетевых инструментов возникает феномен «распределенной экономики» – экономики совместного пользования ресурсами, позволяющей всем участникам экономить на затратах.

«ТУДА? ТУДА!» – это сервис доставки посылок и товаров с путешественниками, другими словами, «народная почта»[\[1\]](#).

«Наш бизнес, – продолжает Максим, – дешевле любых традиционных аналогов: нет инфраструктуры, нет логистических затрат. Команда проекта состоит из четырех человек. С помощью нашего сайта доставка посылок осуществляется быстрее и гораздо дешевле, чем в любых доэлектронных вариантах – „Почте России“, всевозможных курьерских службах».

Важное преимущество сервиса: в ассортименте передаваемых посылок много такого, чего не найти в интернет-магазинах и за что не возьмется ни почта, ни курьерская служба. Через сайт люди просят купить лекарства, которых не достать в том или ином регионе, перевезти животных, ближе к Новому году передают друг другу подарки.

Доставляют товары и посылки не только обычные люди (туристы, любители шопинг-туров, командированные), но и профессиональные путешественники: дальнбойщики, стюардессы, проводники и даже частные авиаперевозчики. Кто-то из них видит в нашем сервисе механизм взаимопомощи и пространство добрых дел, кто-то – возможность немного заработать. Путешественники охотно принимают в качестве благодарности предложения встретить на вокзале или аэропорту, подвезти до нужного места, устроить экскурсии по незнакомому городу, напечь пирожков в дорогу, – варианты ограничиваются только фантазией пользователей. При этом заказчик услуги в любом случае экономит деньги.

Главная гордость сервиса «ТУДА? ТУДА!» – поисковый алгоритм на сайте. Путешественники оставляют пункты своих маршрутов и даты

поездок, а дальше алгоритм выстраивает маршруты на карте с учетом разных видов транспорта: самолет, поезд или автомобиль. Учитываются все города по пути и даже населенные пункты в радиусе 40 км от основного курса. Если вы ищете оказию, то достаточно ввести в поиск «откуда», «куда» и примерные даты. Если нужного человека пока нет – добавляете описание того, что нужно доставить, сохраняете заявку и просто ждете уведомления о появлении подходящего маршрута. Если планируете поездку, то можете также воспользоваться поиском, чтобы найти людей, которым смогли бы помочь. Как только маршруты и заявки сойдутся – люди смогут пообщаться в чате или обменяться контактами, решить все вопросы по телефону. Правилами сервиса предусмотрен вариант, когда добровольный почтальон не получает доставляемый товар от клиента, а покупает его сам. Для особенно переживающих пользователей мы подготовили договор, который стороны могут заключить, чтобы обезопасить себя при перевозке.

Именно благодаря алгоритму уже в марте 2014 года сайт привлек многих пользователей, а на текущий момент сервис приближается к 20 тысячам зарегистрированных пользователей. Сегодня ежемесячно поступает более 500 заявок. И, главное, сервис регулярно получает огромное количество приятных отзывов от людей, которым он помог.

Сервис не участвует в переговорах и не предоставляет гарантий, но в каждой точке принятия решений сайт выдает рекомендацию по безопасности. Будьте внимательны, – призывает он пользователей, – и доверяйте только тем, в ком абсолютно уверены! Главное правило при передаче посылки – осмотр содержимого. И владельцам посылок, и тем, кто их передает, рекомендуют не стесняться просить и давать копии билетов и паспортов. С любыми сомнениями можно обратиться к онлайн-консультанту на сайте.

Компания «ТУДА? ТУДА!» была первопроходцем. И сейчас, когда создано много аналогичных сервисов, она остается крупнейшей по масштабам в России и в мире.

С сайта «ТУДА? ТУДА!»: *Благодаря вашему сервису мой телефон, забытый в аэропорту г. Лима в Перу, благополучно вернулся домой! Я была ужасно огорчена потерей, всю дорогу домой я только и думала о том, что все 7,5 тысячи фотографий безвозвратно утеряны! Вы оказались моей единственной надеждой и возможностью связаться с добрыми и отзывчивыми путешественниками, которые безвозмездно (категорически были против вознаграждения) оказали мне помощь! Спасибо огромное! Великолепная идея! Я также рада прийти на помощь! Юля.*

Как рассказывал Максим, становление проекта проходило нелегко. Первые два года сервис работал бесплатно и рассматривался скорее как социальный проект. Сейчас готовится большое обновление площадки и внедрение услуги «безопасная сделка», в которой появляется возможность зарабатывать с каждой транзакции, прошедшей через сайт. Получится здесь прибыльный бизнес или нет – время покажет.

Понятно, что с распределенной экономикой будут отчаянно бороться и вытесняемые ею посреднические бизнесы, и государство, озабоченное выходом новой реальности из-под контроля. Какова вероятность выдержать этот отпор? – Вспомните, какое буйство скандалов было и продолжается вокруг Uber! Но при этом капитализация этой компании продолжает расти и составляет на сегодня 68 млрд долларов. Новая экономика прошла точку невозврата, и никакое сопротивление уже не погасит эту волну.

Однако нужно быть бдительным. Быть первопроходцем намного рискованнее, чем следовать за лидером.

По завершении доклада предприниматели из TRIPSTER с ходу предложили коллегам из «ТУДА? ТУДА!» установить партнерские отношения, интегрировав их информацию о будущих маршрутах путешественников с базой предложений по экскурсиям. Докладчики договорились встретиться и обсудить идею более детально.

Эксперты комментируют

1. По двум последним встречам можно сделать вывод: нередко истории бизнесов нового поколения начинаются с хобби или какой-то личной бытовой проблемы: сначала сделали это для себя, потом для друзей, потом нас попросили... У многих новых предпринимателей, в отличие от предпринимателей 90-х, изначально не было задач и амбиций создавать бизнес: все начиналось не с решения, а с того, что на гребень волны их выносил Его Величество Случай.

2. Впечатляет легкость, с которой могут интегрироваться в партнерские союзы сетевые бизнес-проекты. Молодым предпринимателям не требуется ни историй дружбы с детского сада, ни долгих переговоров и взаимного прощупывания. Это наглядно подтверждает тезис идеологов сетевой экономики о снижении за счет интернет-технологий порога необходимого доверия в бизнесе.

Комментарий консультанта

Анна Стус,

консультант компании «ШАГ Консалтинг»

*Человек человеку друг... а также Заказчик,
Исполнитель, Продавец и Покупатель*

Перейдя с досок объявлений и газетных страниц во Всемирную сеть, размах рынка частных объявлений, «классифайд», растет и пока не обнаруживает пределов для своего развития. Совместные покупки и поездки, разные виды аренды от квартир и машин до чайников, услуги переводчиков, репетиторов, гидов, отделочников, курьеров – любые услуги и товары можно найти на специализированных сервисах

в интернете. При наличии доступных инструментов, обеспечивающих контакты между заказчиком и исполнителем, отпадает потребность в посредниках: туристических и транспортных агентствах, диспетчерских службах такси, бюро переводов, компаниях по ремонту и отделке, дизайнерских студиях и т. п. Из цепочки исключаются все лишние звенья, и она становится короче, а значит, экономит наше время и ресурсы.

Такой вид экономики взаимовыгодного сотрудничества носит название «peer2peer» – «равный – равному». Люди с удовольствием оказывают услуги другим людям и получают от этого не только материальную компенсацию, но и эмоциональное удовлетворение. Создав удобный сервис для общения «равных» продавцов и покупателей, компания имеет шанс стать популярной и приносить прибыль.

Российский рынок p2p-объявлений, по мнению специалистов, имеет хорошие перспективы роста, несмотря на существующую проблему недоверия и отсутствия правовых гарантий и прозрачных инструментов для проведения сделок. На сегодняшний день глобальный рынок частных объявлений превышает 100 млрд долл., а российский составляет всего около 25 млрд руб. и может, по оценке аналитиков Goldman Sachs, достичь уровня 47 млрд руб. к 2020 году.

Журнал «Тайм» в 2011 году назвал p2p-экономику одной из 10 идей, которые изменят мир, а некоторые аналитики и экономисты считают p2p-модель экономики альтернативой капитализму и социализму. Если это – наше будущее, то компании, являющиеся площадками для p2p-контактов, имеют колоссальный потенциал для роста.

[\[1\]](#) **Небольшая справка:** в 2014 году граждане России совершили почти 40 млн авиаперелетов в страны дальнего зарубежья. Если бы каждый из них брал с собой по две посылки «для друга», то они бы полностью выполнили работу «Почты России» по доставке входящих международных отправок – дешевле и быстрее почтового оператора. – РБК.

Встреча 4

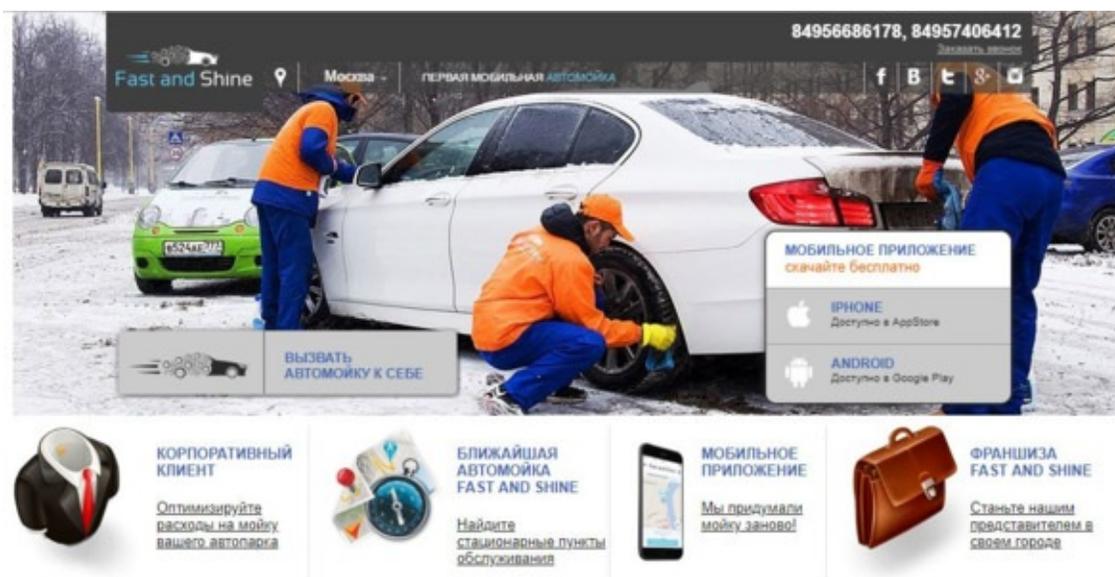
Инвестиции в «газелей»

лучше нефтяных качелей...

Очередная встреча Бизнес-Гrabли Клуба открыла еще одну грань в том наборе возможностей, которые содержат в себе эти мероприятия. Очередные докладчики были однозначными представителями той разновидности бизнеса, которую специалисты называют «газелями» – легких и быстрых, в силу молодости бизнес-предприятия, перспективных предпринимателей, которые готовы обсуждать вопросы о привлечении дополнительных инвестиций и (или) продаже доли своего бизнеса для более быстрого его развития. Таким образом, площадка Бизнес-Гrabли Клуба начала становиться интересной и для бизнес-ангелов, то есть тех, кто, в свою очередь, ищет возможности для эффективного вложения ресурсов в инновационные предприятия. Выступления экспертов вокруг представляемых здесь кейсов придают оценке перспектив этих проектов дополнительную валидность. Поэтому мы не удивились, когда эксперты в своих рассуждениях все чаще и чаще стали обращать внимание на инвестиционный потенциал развивающихся проектов...

Раскрутить бизнес или закончить институт?

Артем Гуревич, «Fast&Shine»



Мои коллеги Олег Герасимов и Аркадий Козлов начали бизнес 5 лет назад, когда один из них был студентом первого курса МГУ, другой – студентом третьего курса. Я присоединился позже. Fast&Shine – один из нескольких наших проектов. Началось с того, что Олег познакомился в Америке с необычной технологией удаления грязи с частных самолетов и вертолетов. Корпус опрыскивают чистящей жидкостью, затем вытирают микрофиброй – и поверхность сверкает, как новенькая. А что если применить эту технологию к автомобилям? Купили через интернет несколько литров моющего вещества, нашли торговый центр за МКАДом, договорились об аренде и начали предлагать услугу и мыть машины прямо на стоянке. Помыли в первый день 13 машин. Поняли: модель бизнеса работает, людей привлекает удобная услуга: сесть в чистую машину там же, где они ее припарковали. Когда пошел поток, мы поставили администратора, наняли нескольких мойщиков. Потом начали разворачиваться в более привлекательных местах в центре города.

Когда подвели первые итоги, оказалось, что жидкость дорогая и не позволяет держать конкурентоспособную цену. Что делать? Решили

переходить на оптовые закупки. Купили в Польше большой объем, самим реализовать его было не под силу – начали запускать франшизу. Сначала писали объявления на форумах, потом сделали сайт. Идея франшизы сработала.

Наша история может показаться чуть ли не сказочной: ребята нашли золотую жилу и покатались на волне везения. Я подаю ее так не из желания приукрасить. Просто времени мало, чтобы рассказать, сколько раз и на какие грабли мы наступали, сколько денег впустую потратили, сколько раз собирались бросить бизнес, закончить, наконец, институт и устроиться на нормальную работу. Когда впервые начали привлекать мойщиков, опыта оформления иностранных граждан не было. Ну и, как это обычно бывает, довольно быстро пришла ФМС, и пришлось быстро учиться и исправлять ситуацию. Что касается самого моющего средства, то сначала его не было в России. Под Питером был химический завод, который выпускал аналогичное вещество. Ухватились за эту возможность. Но вещество производилось на основе керосина. А стирать пропахшие керосином тряпки в студенческом общежитии... – сами понимаете, долго терпеть такое соседи не могли. Тогда мы еще больше увеличили объемы закупок за границей и стали продавать франшизу в регионы. Дело пошло. Мы открыли офис, наняли менеджеров. Ситуация улучшилась, но себестоимость все еще оставалась высокой. Пришли на химфак МГУ, разобрали вещество на составляющие, провели лабораторные опыты. Что можно – заменили отечественными компонентами, нашли подходящий завод, запустили собственное производство. Сначала довольно далеко от Москвы, потом перебазировались в Подмосковье. Производство контрактное, мощности нам не принадлежат. Мы привозим компоненты, делаем заказ, получаем готовую продукцию для себя и для наших франчайзи. Это концентрат, который в летнее время разводится водой, в зимнее – незамерзающей жидкостью. Уровень экологичности – 98%.

Всего на сегодняшний день продано около 150 франшиз, из них реально работают 90–100. Это число колеблется в зависимости

от погодных условий. Потому что где-нибудь, скажем, в Мурманске при температуре ниже минус 30 средство использовать уже нельзя. В первые годы основной доход нам приносили стационарные точки и франчайзи, потом мы решили сделать акцент на оказании услуг собственными силами. Это позволяет постоянно быть в теме и выполнять роль лидера и консультанта по отношению к франчайзи. Из интересных фактов: в прошлом году мы попали в топ-25 Форбс-рейтинга франшиз по России. Рейтинг основывался не на размере нашего заработка, а на объемах продаж и на отзывах франчайзи.



В чем наше преимущество? Мы можем стоять там, где не встанет обычная водная мойка, требующая подвода и отвода воды, большого отапливаемого помещения, химии, сотрудников, и прочее, и прочее, всего около 25 млн вложений. У нас же, чтобы встать в торговом центре или рядом с автостоянкой, достаточно одного мойщика. В правой руке – тряпка, в левой – емкость со средством, а можно еще и промо-

материалы мойщику дать. В Москве у нас около 30 точек. Часть – собственных, часть – наших франчайзи. В «Лотте-Плаза» мы стоим сами, в АШАНе в Люблино стоит наш партнер. Цены у него вдвое ниже, но очень большой поток. Мы часто стоим на подземных парковках, нас любят бизнес-центры, торговые центры, элитные жилые комплексы. Расплачиваемся по-разному, с кем как договоримся. С кем-то процентом от оборота, с кем-то – постоянная арендная ставка.

Сегодня мы можем делать практически все, что делает водная мойка, и на стационарных точках, и на выезде. Единственное, чего не можем – делать выездную химчистку, требующую особого температурного режима. Но мы делаем химчистку на подземных парковках, в той же «Лотте-Плаза». А какие еще услуги в мире бывают? Стали смотреть – оказалось, есть огромное направление под названием детейлинг. Это суперуход за автомобилем для людей, питающих особую любовь к своим машинам: полировка, нанокерамика, антидождь. А почему нет? Точно так же мы пришли на химфак МГУ, разработали свою нанокерамику. Существует очень качественный продукт «керамик-про». Производится за границей, баночки 50 мл как раз хватает покрыть машину четырьмя слоями нанокерамики. Это дает блеск и водоотталкивающий эффект, но главное – это защитный эффект. Во время демонстрации мы берем две пластины, одна покрыта нанокерамикой, другая нет. Бьем по поверхности монетой – на одной царапина, другая остается такой же гладкой. Классная штука, в автосалоне BMW услуга стоит 70 тысяч рублей! Почему? Потому что одна только баночка нанокерамики – это 400 долларов, 24 тысячи рублей. А себестоимость нашей собственной баночки – 2 тысячи рублей!

Покушаемся ли мы на чьи-то авторские права? Ну, во-первых, здесь нет жестких патентных ограничений. Во-вторых, мы не копируем чужой продукт полностью. Просто берем его за основу для лабораторных испытаний, а дальше – нащупываем нужную рецептуру и технологию. То, с чего мы начинали – жидкость для мойки кузова, – сделано на основе силикона, и все об этом знают. Как все знают, что в кока-коле

есть сахар, карамель и вода. Никто не знает, в каких пропорциях, и это самое сложное. То же и с нанокерамикой. Сегодня мы вплотную подошли к качеству зарубежных аналогов. У них степень защиты 9, у нас – 8. Претензий к нам по авторскому праву ни у кого не было. Бывали случаи обратные: хотим купить. Сейчас в Эстонии по нашей франшизе работают, в Англии идут переговоры по франшизе, про Америку отдельно расскажу, если успею.

Итак, у нас были стационарные точки, было направление мойки с детейлингом, были услуги на выезде. Где-то года два назад пошел поток заказов от автосалонов и выставок: приезжайте, пожалуйста, помойте нам машину, которая уже стоит на стенде. Или вертолет. Или яхту. Помыть можно все, что угодно. А потом мы подумали: почему бы не сделать услугу не только B2B, но и B2C? Когда-то я занимался информационными технологиями, и сегодня большинство наших проектов завязано с ИТ. Мыть своими руками уже не хватает ни людей, ни желания. Мы стали переходить в плоскость онлайн и сделали мобильное приложение. Человек устанавливает его на телефон и отмечает, где стоит его машина. Приезжают ребята в оранжевых футболках, моют. Оплата картой или наличными. Если нужно помыть только снаружи, то хозяин может быть в это время дома, на работе или даже в другом городе. Сегодня у нас работают 80 специалистов в каждой смене, моем в среднем 9600 автомобилей ежемесячно. Это вместе с корпоративными клиентами, которых мы моем за 500 рублей, и с вертолетами, которые можем помыть за 10 тысяч рублей.

Средний чек? – Зависит от города и от места. В Москве средний чек выездной мойки – 900 рублей. Почему у нас на 300 рублей дороже, чем на обычной водной мойке? Во-первых, не вы едете на мойку, а мойщик приезжает к вам. А во-вторых, он не только моет машину, но и полирует ее вручную. Минус нашего средства, он же и плюс – в том, что после него на поверхности остаются разводы. Поэтому после мойки мы еще и полируем кузов. На обычной водной мойке ручная полировка – это еще плюс 800 рублей.

Чаще всего нам задают два вопроса. Первый: не оставляет ли ваша мойка царапин? И второй: можно ли помыть очень грязную машину? На оба этих вопроса мы подготовили убедительные видеоответы. Больше всего, конечно, беспокоит проблема царапин. Никто не верит на слово, пока видео не покажешь – не убедишь. А еще лучше – приезжай, говорят, на своей машине и на ней покажи, как работает твоё чудо-средство.

Итак, о царапинах. Посмотрите на машину, которой больше года и владелец которой пользовался обычной мойкой – на солнце хорошо видны круговые царапины. Почему? – Мойщики не всегда хорошо обучены, сплошь и рядом они отступают от стандартов. Частенько бьют струей под прямым углом к поверхности, тем самым впрессовывая частички грязи в лаковое покрытие кузова автомобиля. Или, наоборот, когда моют крышу, направляют струю под минимальным углом, а это увеличивает пробег твердых частиц грязи по поверхности. У нас другая технология, другая физика процесса. Средство, которое мы наносим, создает защитный слой между грязью и лакокрасочным покрытием кузова, обволакивает частички грязи силиконом. После этого грязь снимается микрофиброй уже не с кузова автомобиля, а с защитного слоя – образование царапин исключено. К тому же каждый наш мойщик регулярно проходит экзамен, мы уделяем много внимания качеству работы мойщиков.

Что дальше происходит с грязью? Тряпки сдаются в прачечную-химчистку. Сейчас объемы такие, что на наших нуждах специализируется целая прачечная-химчистка.

Продолжаются ли работы над совершенствованием химического состава вещества и его полезных свойств? Да, постоянно, у нас в команде очень крутой химик.

Чего не хватает для полного счастья? Пяти миллионов долларов. У нас есть проект «Таксимета», под развитие которого в 20 американских городах мы получили миллион долларов. Под такой проект деньги дают охотно: бизнес-модель проверена, рынок понятен,

и влезть в него еще можно, особенно в Америке. Все параметры легко и надежно просчитываются. В России приложение «Таксимета» тоже работает, его можно скачать. Смысл в том, что вы вводите, откуда и куда вас подвезти — и получаете ответ: кто сейчас окажет эту услугу дешевле — Uber, Яндекс, Максим или кто-то еще. С «Fast&Shine» сложнее: услуга новая, в мире не обкатана. Аналогичный проект делался в Торонто, но о результатах ничего не известно, новых статей в интернете не появляется. Еще в Сан-Франциско ребята нечто подобное делали, но там у них не получилось. Больше нигде в мире такой бизнес никто не запускал. Тем более с мобильным приложением, да еще и на больших объемах. На малых объемах — да, вот есть мы, вот есть наши франчайзи. А большой проект профинансировать — инвесторы осторожничают. Но деньги нужны. У нас серьезные планы, мы хотим захватить 4% московского рынка. Это порядка 2,5 млн долларов вложений. И еще хотим для диверсификации взять один европейский город.

4% московского рынка — это 2–3 тысячи машин в день. Сейчас время от заказа до приезда мойщиков — один час. Полгода назад было полтора часа. Здесь как с такси: если на город всего две машины, то ехать до вас будут часа два. А если 15 тысяч, как у Яндекса, то машина приедет через 2 минуты. Чем больше заказов — тем больше мойщиков и тем выше скорость доезда.

Ключевые компетенции? — У нас один выпускник МФТИ, четыре выпускника МГУ, у меня технический американский диплом. Олег и Аркадий, основатели «Fast&Shine», — физфак МГУ. Средний возраст команды — 25 лет. Технические компетенции — наша фишка, поэтому, затевая что-то новое, мы чаще всего идем от технологий. Вот была идея безводной мойки. Дошли до какого-то этапа. Но конечная наша цель в «Fast&Shine» — стать воронкой услуг, в которую заходят заказы, затем распределяются между нашими партнерами и выполняются силами их мойщиков.

Эксперты комментируют

Эксперт, руководитель одного из финансовых институтов. Похоже на Яндекс-такси: та же маркетинговая схема, но в новой области применения, с другой сервисно-технологической начинкой. Коллеги используют фрагменты эффективных бизнес-моделей, уходят в мобильные приложения и во главу угла ставят маркетинг, а не технологии – это, наверное, самое главное. Тема с привлечением капитала очень важна. В нашей истории была ситуация, когда случайно, сами того не желая, мы отдали контрольный пакет. Но стратегически мы всегда шли путем продажи небольших пакетов иностранным инвесторам. В кредитную тему никогда не входили, но сегодня и она имеет право на жизнь. Если говорить о финансировании, то здесь, наверное, имеет смысл использовать оба механизма. Мне кажется, на контрольный пакет, который вы ни за что не хотите отдавать, претендуют стратеги, но не финансовые инвесторы. Финансового инвестора, который ничего не понимает в бизнесе, не вдохновляет перспектива остаться с этим бизнесом один на один. Поэтому он старается тащить инициатора до победного конца. Вы для финансового инвестора – партнер достаточно рискованный. Вы мобильные, инновационные, диверсифицированные, вам хочется то вправо, то влево, то вверх, то вниз. А финансовый инвестор любит оседлых. Вот вам в один прекрасный момент разонравится «Fast&Shine», вы рванете еще куда-то – и он останется со своим контрольным пакетом и с тряпочкой в руке. Так что ваши успехи в работе с иностранными инвесторами и ваша смелость вызывают только уважение.

Эксперт, инвестор, создатель нескольких бизнес-проектов. У меня никогда не было одновременно двух стартапов в России и в Америке. Это как минимум восьмичасовой перелет, а любой стартап требует постоянного присутствия. Если пойдет вверх, нужно будет двигаться с нарастающей скоростью, опережая все попытки скопировать. А если

пойдет вниз – нужно подкручивать гайки и выправлять ситуацию. Поэтому сейчас вам важно четко распределить между собой задачи управления географически разнесенными проектами.

Что касается инвесторов – возможно, они и не понадобятся. Если вы в день сможете обслуживать по 2 тысячи лакшери-машин, да еще и продавать рекламные услуги тем, кто завязан на ту же целевую аудиторию. Скажем, дарить клиентам дисконтные карты каких-то сетей. У нас только-только начали появляться сухие мойки самообслуживания, их всего-то 5 или 7 штук. Стоимость услуги 100–150 рублей, низкая себестоимость оборудования. Модель у вас хорошая, но, мне кажется, иногда имеет смысл выпрыгнуть за свой круг и вложиться в альтернативный сервис. Может быть, также связав его с мобильным приложением.

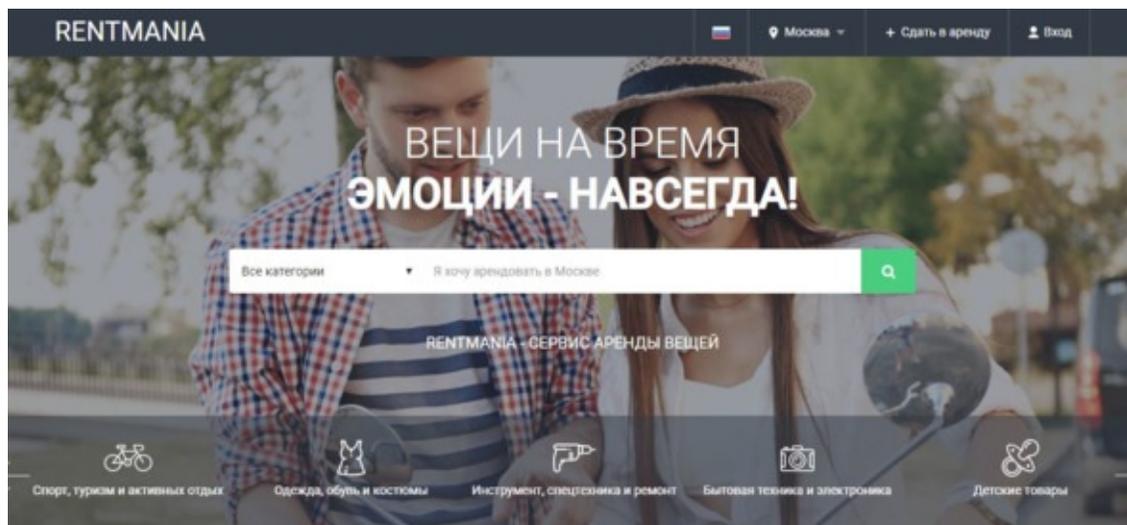
Сейчас люди тщательно считают деньги, и если за 150 рублей можно будет получить хорошее качество, то и спрос будет соответствующий. Я бы копил деньги и шел также туда, где тоже инновационность, но средний чек ниже.

Понимаю, что, когда любишь свой бизнес, не хочется смотреть ни на что другое. Но когда этого другого попробуешь – оно может увлечь и понравиться... Да и усилий потребует меньше, чем вести 100 франчайзинговых договоров.

У каждого из нас – тонны скучающих вещей...

Людмила Булавкина, «RENTMANIA»

(сообщество и онлайн-площадка для аренды и сдачи в аренду вещей)



У меня три бизнеса, каждый из которых так или иначе начинался на мои личные средства. Прежде чем начать собственное дело, я дошла до позиции директора по маркетингу в социальной сети «Одноклассники». Расставаясь с Mail.ru, получила хороший «парашют». Он жег мне карманы, и я рискнула начать что-то свое. Начала с того, что монетизировала собственный одежный шкаф. У меня всегда одевались подружки, соседки, коллеги по работе. Первый салон проката платьев я запустила в 2011 году. Сейчас это большая сеть, работающая не только в России. Спустя два с небольшим года, пока мой маленький прокат рос и открывались первые филиалы, мой нынешний партнер, Аркадий Мешковский, вдохновился западной идеей экономики совместного потребления. Теми, кто делает мир без посредников: Uber, Airbnb. «Давайте так же устроим с вещами», – предложил Аркадий. Мы запустили Rentmania – сервис, где люди дают друг другу на время любые вещи. Это виртуальный сервис: у нас нет склада, нет представительств, мы долгое время даже работали на дому и офис сняли только месяц назад. Ниша в нашей стране оказалась настолько пустая, что, практически ни во что не инвестируя и ничего не закупая, мы стали быстро расти. Сейчас мы – самая крупная в России площадка аренды имущества. У нас коляски, кровати, газонокосилки, одежда – все, кроме

квартир и машин. И всем этим мы не владеем, мы только соединяем стороны. Развивались сначала на свои личные накопления, запас средств позволял содержать команду из четырех человек. Дальше пошли по пути получения грантов. Проект основан на интернет-технологиях, у нас есть новизна в методах проверки участников сделки – так называемый скоринг. Мы ухватились за этот скоринг и получили грант от Бортника (руководитель Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере) в размере миллиона рублей. Это позволило прожить еще почти год. Дальше нас поддержал Фонд развития интернет-инициатив. Мы прошли акселерацию в ФРИИ-фонде, и он в обмен на 7% доли предоставил 1,4 млн рублей инвестиций. Получили живыми деньгами 800 тысяч, и на 600 тысяч нам была предоставлена экспертиза: три месяца нас учили. Не далее как вчера в жизни Rentmania случилось поворотное событие: за 2,4 млн рублей мы выкупили у ФРИИ свои 7%. Есть свои минусы в том, чтобы иметь в структуре капитала большой государственный фонд. Тем не менее два года существования под эгидой ФРИИ дали нам огромные преимущества, и не только в плане знаний. Год назад Rentmania включили в состав самых инновационных сервисов России. Мы выступали перед президентом страны. 12 команд удостоились этой чести и получили свои 6 минут славы.



Лично я ничего не помню. Мы не просили помощи – просили, чтобы нам не мешали. Нас благословили. Поблагодарили за то, что помогаем людям пережить тяжелые времена. И конечно же, всех, кто через нас зарабатывает, обязали платить налог. Сегодня, если человек зарабатывает на прокате личного имущества больше 4 тысяч рублей в месяц, он обязан платить НДФЛ. Я сама, как евангелист этой темы, сдаю из своего хозяйства все, что в данный момент не нужно: вентилятор, хлебопечку, синтезатор. У меня получается в месяц побочного дохода тысяч пятнадцать. Но я еще и ИП, я могу себе позволить что-то государству отдать. Похоже, что я одна такая. Об этом мы и говорили с президентом, просили, чтобы налогооблагаемый порог дохода от аренды был пересмотрен. Обещал подумать. Какое-то распоряжение отправил. После этого про нас сняли 40 телесюжетов. Немыслимое количество публикаций про то, как Rentmania меняет потребительский рынок. Но в плане бизнеса это не дало нам ничего.

Кроме одной статьи на РБК, с которой по активной ссылке мы получили 2 тысячи переходов.

Что дальше? Закончился грант Бортника, закончились деньги ФРИИ. А проект буксует на уровне 2–3 сделки в день с доходом 20% от каждой транзакции. И мы пошли на рискованный шаг: решили обязать людей платить через сайт. Сомневалась, переживем ли это решение как команда и как бизнес. Прежде мы были такие «добрые евангелисты» – через сайт предлагали людям как-то встретиться, совершить сделку, а потом звонили и спрашивали: ну что, взяли у вас коляску? А денег часто не видели. Полгода – и это наша гордость – мы работали с Яндекс-кассой, чтобы специально под нас механизм Яндекс-кассы был изменен. У нас сложная история прохождения денег. Хозяин вещи обозначает цену. Клиент резервирует услугу, автоматически привязываются деньги. Схема сложная, не буду останавливаться на деталях. Работает и механизм выплат, и холдирование средств, причем на срок не 3 и не 7 дней, а бывает и на 30, и на 60 дней. Мы договорились включить этот рубильник и понять: пойдут к нам деньги или нет. Включаем, ждем с тревогой – и, о чудо! – деньги пошли! Люди стали авансом депонировать средства за аренду, даже не убедившись, что вещь отвечает их ожиданиям. С этого момента круто пошли вверх все показатели по выручке. Это и позволило нам выкупить обратно 7-процентную долю ФРИИ.

Сегодня у нас несколько тысяч активных пользователей в Москве и от 20 до 50 сделок в неделю. В июле нам должно поступить 15 млн рублей от частных бизнес-ангелов.

Это уже серьезные инвестиции, при которых оценка бизнеса превысила миллион долларов. Мы хорошо растем, к осени хотим довести число заказов до 100 подтвержденных транзакций в день.

Что впереди? Каждый день мы получаем 1–2 предложения от регионалов открыть филиал: создать поддомен на сайте и привлечь первых энтузиастов, человек по 10 на каждый город, готовых делиться своим имуществом и временем. Есть уже потенциальный партнер

в Питере, на днях закрывается часть сделки по выходу в Северо-Западный регион. Это – наш краткосрочный план. А если заглянуть чуть дальше, если говорить о масштабировании за чужие деньги... Год назад мы провели месяц в Финляндии – победили в конкурсе «StartupSauna». Там было 600 участников со всего мира, от России выбрали нас. Сказать, что мы пять недель акселерировались в Финляндии – это даже звучит смешно. В основном был интересный досуг. Но там мы завели знакомства с представителями зарубежного фонда. Не в рамках программы акселерации, а просто потому, что мы приехали туда брать то, что нам даже и не предлагали. В сентябре нас приглашает вне конкурса лондонский акселератор, поскольку мы, конечно же, хотим завоевывать Европу. На американский рынок не пойдём, там уже есть шеринговые сервисы. Самый крупный в этой нише сервис находится в Голландии. Менталитет у голландцев такой: несмотря на то что там регулярно крадут велосипеды, люди продолжают их оставлять. Эту часть Европы мы не трогаем. Мы думаем про Германию, Британию, где тема экономики совместного потребления бьет ключом, а бизнесов нет. Надеюсь, к концу года мы, возможно, заявим о себе на британском либо немецком рынке.

Эксперты спрашивают и комментируют:

– Почему выбрали Яндекс?

– Сначала своими предложениями нас одолевали все платежники. Но мы сразу отказывались, лишь только речь заходила об изменении условий холдирования средств. Я даже испортила отношения с близкими друзьями, основателями одного из таких сервисов. Яндекс за нами не бегал, за Яндексом бегали мы. И, как оказалось, бегали не зря.

– Но в Европе нет Яндекса

– Будем решать проблемы по мере поступления. Уже начали подключать PayPal.

– Берете ли вы на себя риски невозврата или порчи вещи?

– Да, у нас собственный так называемый стабилизационный фонд – 30 тысяч рублей на спорные случаи. Брать или не брать залог – решает владелец вещи. Я, например, сдаю свои платья принципиально без залога. Большинство владельцев вещей устанавливают залог. Когда мы ввели механизм безопасной сделки, при котором два участника на разных этапах должны дважды нажать зеленую кнопку: с вещью все ОК, с возвратом ОК, со списанием денег все ОК, – часть прокатчиков обнулили залого. До этого за недельное пользование профессиональным фотообъективом просили залог 20 тысяч, т.е. десятикратную стоимость аренды. Понятно, что это было барьером для совершения сделки. Как только залого стали снижаться если не до нуля, то хотя бы в разы, стали брать и фотообъективы. Мы уже год общаемся со страховыми компаниями, и, надеюсь, рано или поздно пробьем и эту стену. «Ренессанс-страхование», по крайней мере, думает над созданием страхового продукта под наши сделки.

– Допустим, я сдаю объектив с царапиной. Я знаю, что есть царапина, а человек, который берет вещь в аренду, этого не заметил. И я начинаю предъявлять...

– Это самый тяжелый случай, какой только можно представить. Нужно привлекать профессионального юриста, проводить техническую экспертизу. К счастью, мы с такими ситуациями не сталкивались. Было два случая попыток незаконного использования сервиса. Один раз – фиктивная сделка: перевод денег от одного лица к другому, как бы за аренду. Это работа банка: когда такие сделки повторяются, он начинает внимательно их отслеживать. И был случай, когда человек разместил в прокат камеру, получил залог и стоимость аренды и пропал. А потом оказалось, что и профиль в соцсети сомнительный, и паспорт липовый. Все это случалось до полной автоматизации процесса заполнения договора. С декабря месяца жалоб не было. Что происходит

на сайте? При размещении вещи поля описания автоматически раскидываются по договору и акту приемки-передачи. А когда деньги переводятся от клиента к владельцу и клиент должен проверить акт приемки-передачи, на сайте появляется соответствующая система подсказок, на что обратить внимание. Тот же механизм подсказок работает и на возврате. Пока этого хватает.

– Что сегодня сдерживает рост – мало людей, желающих сдавать вещи, или мало тех, кто готов носить чужое платье? И второй вопрос: когда вы бизнес масштабируете, как вам кажется, какой процент населения будет в него вовлечен? Ваша оценка емкости рынка?

– Мы считали пятью разными способами – результат примерно одинаковый. Знаете, какая самая надежная метрика по емкости рынка? Мы посмотрели в прошлое. Оказывается, в нашей стране существовало около 5 тысяч пунктов проката. Мы экстраполировали это число на сегодняшний день, прошлись по сохранившимся точкам проката, узнали их выручку. Примерные цифры понятны. Мы видим себя игроком номер 1 с 30-процентной долей и охватом 10% населения! Иначе не имело бы смысла за это браться. А главный барьер для роста бизнеса – неинформированность людей. Это как в анекдоте: «А что, можно было?» Проблема первого обращения. А дальше мы очень быстро привязываем к себе пользователя. Единожды разместив у нас хлебопечку и получив за нее пусть 300 рублей, человек становится нашим клиентом и начинает предлагать что-то еще. У нас же у каждого в квартирах, в гаражах, на дачах – тонны скучающих вещей.

– Как с доставкой?

– За отдельную плату мы можем доставить любую вещь. Сложную шкалу решили не выводить: ввоз и вывоз вещи – 690 рублей по Москве независимо от размера товара. И мы почти достучались до Uber, чтобы сделать совместную услугу, когда проезжающий мимо водитель кладет себе на борт хлебопечку или велосипедик. Но понятно, что основной

мотив использования аренды – это желание сэкономить. И если дополнительные расходы сопоставимы с услугой или выше ее, то человек скорее откажется.

– Может быть, вам нужно зонировать транзакции?

– Геолокация – да, в перспективе, конечно. Модель должна работать по соседскому принципу, именно так она и работает в Голландии.

– Сейчас начинают использовать стационарные боксы шаговой доступности, куда люди приносят вещи или, наоборот, что-то забирают. Может быть, это более эффективная модель?

– Постоматы, пункты выдачи – прекрасная штука. Свои пункты выдачи строить не будем, наша идея – сотрудничать и использовать готовые чужие ресурсы. Мы общались с пунктами выдачи, делали расчеты – и уперлись вот в какой барьер. Все существующие в стране постоматы предполагают что-то компактное – обувь, книжки. А у нас – коляски, лыжи, велосипеды. Мы в это уперлись. Если расскажете какой-нибудь пример, как это делается – обязательно возьмем на заметку.

– Вы не смотрели на близкий рынок – появляются компании, которые приезжают, забирают все ненужное на склад, ненужное утилизируют, а на остальное – устраивают распродажи?

– Svalka.me – большой сервис, но это другая модель. Это все равно «владеть», а не «пользоваться». Может быть, это звучит кокетливо или смешно, но третий мой бизнес – это как раз комиссионный магазин.

Мой сайт по аренде вещей называется Rentmania.org. Комиссионный магазин – «Воотту Market», а прокат платьев – «Look100». Но сегодня я здесь представляю в первую очередь Rentmania, это наиболее перспективная бизнес-модель.

– Я ставлю себя на место человека, который пробует что-то сдать.

Его уволили с работы. Или маленькая зарплата. Или много ненужных вещей. У меня, например, огромная куча вещей, которые надо продать. Наверное, действительно можно войти в кураж от сдачи в аренду. Но мне кажется, что рент и продажа ненужных вещей очень близки по смыслу и по природе. Я бы объединил эти две услуги. У вас все равно будут происходить завуалированные продажи. Я бы выставил на продажу огромное количество хлама и ставил бы цену с доставкой по Москве и без доставки. Еще мне кажется, что от доставки отдельной вещи за 600 рублей надо уходить. Если вы хотите иметь тысячи транзакций, пользователи сами должны решать эти вопросы.

– Зайдите на сайт – там все это есть. Есть галочка «с доставкой – без доставки», есть галочка «могу продать», можно ввести продажную цену. Но сделок по продаже у нас пока не было.

– Самая востребованная категория товаров?

– Круглый год – тренажеры. Их у нас немного, и все расписаны в длинную очередь. Есть много людей, которым после операций требуется разрабатывать суставы, очень большая ниша. Ну и одежда.

– Тренажерный зал завести не думали?

– С точки зрения бизнеса это могло бы быть интересно, но мы решили придерживаться изначальной философии: не будем ничем владеть, а будем побуждать людей делиться тем, чем владеют они.

– Я стоял у истоков российских бирж и знаю, как организаторы бирж, зная позиции всех остальных, делали для себя нулевые брокерские конторы. Главное обогащение первых биржевиков основывалось на том, что они, создав рынок, становились одним из его участников и имели эксклюзивную информацию.

– Обойдемся без этого. Хотя на Rentmania много платъев, все московские прокатчики там есть. В какой-то мере я использую служебное положение и знаю, как мне немного улучшить выдачу своих.

– Большое уважение вызывает ваша способность привлечь капитал... Немного удивляет, что, спустившись с олимпа «Одноклассников» и умея привлекать деньги, все-таки очень тяжело набираете свой масштаб. Что является тормозом, мне пока непонятно. Все креативно, все красиво, все соткано из современных технологий. И очень верно, что наши корни лежат там, в СССР, что все это не висит в воздухе. Я желаю вам всяческого успеха, но, не обижайтесь, пока это как будто фан, еще не бизнес.

– Нет, это не обидно. Наоборот, большое спасибо. Примерно раз в неделю я рассказываю о нас самым разным аудиториям. Но состав слушателей другой, и сегодня я впервые слышу совершенно новую для себя обратную связь. Обычно люди воспринимают все исключительно позитивно, разделяя мою фанатичную веру в красоту идеи. А вы сейчас меня очень отрезвили, есть над чем подумать.

– Не может быть бизнеса без любви. Людмила начала с любви к платьям и к ней же и вернулась. Это же прекрасно. Когда что-то любишь, оно обязательно выстрелит, не важно, в каком масштабе. Я тоже как потребитель скажу. Я собой страшно гордился, когда этой весной у меня байдарка прохудилась, и я созвонился с производителем и уговорил его осуществить впервые в жизни операцию в духе автомобильного «trade-in», обмена использованной вещи на новую с доплатой. Вы же тоже можете стать агрегатором таких трейдинов, которые ищут с вами сотрудничества. Менять старое на новое!

– Многие из этих идей уже варятся в нашем котле. Мы договорились с компанией «Madrobots», которая продает умные пылесосы, что мы станем для них каналом, но не совсем трейдина. Не физлицо, а сам Madrobots будет выставлять у нас пылесосы по 500 рублей на неделю. А если захочешь потом купить – цена будет ниже.

Я очень благодарна всем за обсуждение. Хотелось бы и самой о многом спросить экспертов, но мне пора. Если можно – оставьте мне,

пожалуйста, возможность пообщаться с экспертами заочно. Еще раз большое спасибо!

Комментарий консультанта

Владимир Хомутов,
старший партнер компании «ШАГ Консалтинг»

«Fast&Shaine» заходил на Москву «из-за МКАДа». Как тут не вспомнить «Магнит», «Викторию» или «Эльдорадо», которые тоже начинали не со столицы. А уж про то, как владельцы на первых порах собственноручно грузили (разгружали) фуры, оформляли витрины, отработывали технологию на станке, раздавали листовки – эти истории от давно состоявшихся предпринимателей я наслушался в каждой первой компании, с которой пришлось работать в «ШАГе».

Очень умиительно (почти как в анекдоте про первый миллион Рокфеллера) звучит история про знакомство с управляющим автопарком. Как ни удивиться, что на уже вполне устоявшемся рынке 2010-х годов личные знакомства и случайные встречи играют такое же судьбоносное значение, как и в «дикие», «лихие», «ветхозаветные» 90-е годы прошлого века.

Франчайзинг и СТМ («свое производство мощней жидкости») – это просто классика жанра, через которую прошли, наверное, все гранды российского розничного бизнеса. Для всех них источником вдохновения в разработке СТМ были брендовые продукты иностранных производителей.

Виталий Лазарев,
консультант компании «ШАГ КОНСАЛТИНГ»

Fast&Shine:

Интересный проект на стыке технологических инноваций и IT. Я бы даже сказал, что он эталонный.

Во-первых, это тот редкий случай, когда бизнес-модель не взята под копирку с западного источника, что ни в коем случае не является чем-то постыдным, но все же.

Во-вторых, в проекте задействовано большинство из возможных механизмов: от научно-исследовательской работы до собственной IT-программы.

С одной стороны, сейчас все идет к тому, что для B2C-бизнеса наличие собственного приложения для смартфонов станет чуть ли не «must have» атрибутом. С другой стороны, есть масса приложений, которые сами по себе и являются стартапом. Соответственно, все «фишки», или, как говорят на Западе, USP (unique selling point), проекта на автоматизации и заканчиваются.

Здесь же мы видим сильную предметно-инновационную составляющую, которая впоследствии по цепочке успешно завершается IT-блоком. То есть команда самостоятельно сформировала целую value-chain и добилась успеха в каждом ее звене.

Теперь, как мне кажется, важно не утратить темпы роста и масштабировать бизнес. А для этого нужно тщательно проработать вопросы организационной структуры, маркетинга и контроля качества.

Rentmania:

За что клиент платит Rentmania комиссию? Почему бы мне после того, как я через платформу нашел человека, у которого есть нужная мне вещь, не позвонить ему и не договориться о встрече без участия Rentmania, снимая с себя обязанность по уплате лишних процентов?

Очевидно, что кроме агрегаторской составляющей, одной из важнейших функций, которую предоставляет сервис для арендаторов и арендодателей, является механизм оплаты. Функция платформы легко копируема, и в момент, когда появятся конкуренты, нужно будет думать

о том, какие у компании есть преимущества. Механизм оплаты позволяет заранее ввести взаимоотношения будущих партнеров по сделке аренды в некие оговоренные заранее рамки. Как мне кажется, это является ключевым пунктом. Именно за это клиент готов платить определенный процент. Внедрение разных способов оплаты, среди которых клиенты (с обеих сторон) смогут найти максимально комфортный для каждого случая вариант, поможет сервису привлечь большее количество как арендаторов, так и арендодателей.

Доставка – вопрос второстепенный. Было бы хорошо, если бы такая возможность была, но ее отсутствие, по моему мнению, не станет критичным пунктом.

Тем более что компании придется нести ответственность за сохранность товара при доставке и разрабатывать механизм отслеживания этого процесса.

Встреча 5

Разговор у нас короткий:

голод, ведомо, не тетка...

На этой встрече случилось неизбежное. Один из спикеров пропал в пути и не дошел до слушателей. С этих пор мы всегда старались создать для очередного заседания «скамейку запасных» – иметь среди присутствующих кого-либо, кто готовился выступить на следующей встрече и примерялся к ситуации. Но которого, при необходимости, можно было бы просить выступить с ходу, без особой подготовки...

Но встречу вполне выручил и единственный спикер. «Доставка пиццы». Автомобили и мотоциклы с этими надписями, мечущиеся по городу, уже никого не удивляют. Как не удивляют сегодня и многочисленные молодые люди с разноцветными сумками-термосами за плечами, катящиеся на велосипедах или перемещающиеся пешком и в метро.

Все знают: это доставка обедов под заказ. Как можно победить в этом ожесточенном конкурентном соревновании? На эту тему взялся сделать сообщение отважный молодой предприниматель Алексей Овчинников, основатель компании «Голод».

А эксперты, как обычно, внимательно выслушали историю, дождались всех вопросов и ответов на них, которые задали участники заседания, и лишь затем высказали свое мнение...

«Голод» спасает от голода

Алексей Овчинников, «Голод»



**Можно ли заказать обед и пообедать,
не отрываясь от работы, за 30 минут?**

«Голод» — один из многих бизнес-проектов Алексея. Четыре из них успешны и твердо стоят на ногах, около двадцати были неудачными. «Голод» появился недавно. Сегодня он невелик и убыточен, но с ним связаны большие надежды.

Путь к идее лежал, что называется, через собственный желудок. Сидишь иногда в офисе, и вдруг так поесть захочется, прямо вынь да положь! Заказать что-то с доставкой — слишком долгим и мучительным будет ожидание. Идти в кафе — тоже времени займет изрядно. Брать с собой — для мужчины в этом свои неудобства, разве что кто-то из родных позаботится. А кушать хочется прямо сейчас! Что если для таких случаев создать систему быстрой, в течение нескольких минут, доставки еды по заказу? И мы сделали это! Весной 2016 года был

запущен «Голод».

Норматив доставки – 8 минут. От первого приступа голода до обеда на столе 8 минут проходят безболезненно и незаметно. За счет чего стало возможным укладываться в норматив? Что побуждает клиентов делать повторные заказы?

Во-первых, меню. Русская традиция – садиться обедать всей семьей и есть то, что на всех хозяйка приготовила. Кафе, рестораны, привычка к большому выбору блюд – это уже что-то вторичное, навязанное рынком, конкуренцией, современным стилем жизни. Мы вернулись к истокам и использовали своего рода «антименю»: клиенты выбирают не то, что хотят, а то, чего не хотят. Путем вычеркивания блюд при первой регистрации в мобильном приложении. То есть заранее соглашаются на любые, кроме вычеркнутых, блюда из списка. Отсюда – колоссальный выигрыш во времени: клиент еще ничего не заказал, а машина с его ланчем уже в пути. Лишив клиента выбора, мы не могли не вознаградить его качеством. Блюдо должно быть вкусным! Изучили три–четыре десятка кухонь, кафе и ресторанов и выбрали то, что нужно: здоровую, вкусную и созвучную нашей концепции человеческую еду. У нас два типа ланча: классический и диетический.

Вторая особенность, за счет которой возможна скоростная доставка, – ограниченная клиентская география. Приложение, через которое делаются заказы, настроено так, что услуга становится «видимой» и может быть оказана только в пределах Садового кольца. Садовое кольцо плюс примыкающая к нему зона особенно плотной офисной застройки. Нам повезло с тем, что работающая Москва сильно уплотняется к центру. На карте города территория внутри Садового кольца – маленькое пятнышко. И людей там проживает немного. А вот плотность обитателей в рабочее время, плотность офисов и хорошо оплачиваемых рабочих мест – колоссальная. На этом пятачке трудятся около 2 млн человек. Это из 7 млн работающих по всей Москве! Наш электронный сервис включается на прием заказов с 12 часов и работает часа три–четыре.

Сегодня работает девять машин. За рулем – курьеры-водители, которые привлекаются через YouDo. Заняты они в среднем по 3 часа в день. Многие договариваются на основной работе, совмещая ее с работой у нас. Места нахождения и маршруты машин распределяются пропорционально текущим заказам и статистике спроса. Пока машина едет, на приложение водителя сыплются заказы, сформированные компьютерным алгоритмом.

Немного о цифрах. На доставке занято 9 машин, средняя стоимость обеда 330 рублей. С момента запуска прирастает на 25–30% ежемесячно. Заказы делает каждый четвертый из скачавших приложение, среднее количество повторных заказов – 10. Себестоимость сильно зависит от размера клиентской базы. Чем больше заказов, чем плотнее они распределены, тем короче пробег машины от точки до точки и меньше затраты на доставку ланча. Пока средняя себестоимость доставки удерживает нас ниже точки безубыточности. Обслуживаем порядка ста человек в день. Для работы «в ноль» нужно в четыре раза больше, это наша ближайшая цель. А дальний рубеж – 8–12 тыс. обедов ежедневно. Развернув такой масштаб, мы сможем экономить не только на логистике, но и на кухне, и на упаковке.

Последняя изюминка «Голода» – предельно удобное и дружелюбное мобильное приложение. Его семь раз переделывали, да и сейчас оно дорабатывается и упрощается. После того как большинство людей «переехали» в смартфоны, этот фактор стал решающим. Одно время в Москве начали разворачиваться конкуренты. У них были свои преимущества, мы завидовали качеству их блюд. Но они ушли с рынка, едва обозначившись на нем. Сломались на сложном, запутанном сервисе онлайн-заказов с его нескончаемыми подробностями и опциями. Перегруженность деталями бесит клиентов и сильно усложняет им жизнь. Кто-то не может дойти до конца процедуры заказа. Кто-то разбирается слишком долго и теряет желание повторять извилистый путь. А ведь без многих подробностей можно обойтись. У нас нет избыточных значков, нет лишних кнопок. Все предельно упрощено.

Не нужно повторять действия, которые человек совершал при подключении к услуге, не нужно дублировать операции. Все, что можно, смартфон делает сам, без участия человека. Через приложение заказчик может отслеживать по карте города едущую к нему машину – это дает дополнительный комфорт и чувство определенности. Используется два приложения: для клиентов – одно, для курьеров – другое.

Много ли остается несъеденных обедов? Изрядно. Уровень нашего прогнозирования пока далек от совершенства, но выход есть: угощаем курьеров, подкармливаем команды других проектов.

Эксперты комментируют

В процессе обсуждения перспектив проекта эксперты сконцентрировались на трех вопросах. Первый – сохранение качества блюд при масштабировании бизнеса, особенно его «кухонного» звена. Второй – использование дополнительных инструментов стимулирования продаж. Третий – ценовая политика: при любой динамике платежеспособного спроса «Голод» не должен казаться людям дорогим по сравнению с другими возможностями пообедать.

Комментарий консультанта

***Екатерина Денисова,
партнер компании «ШАГ Консалтинг»***

С точки зрения клиента, я вижу два больших плюса у проекта «Голод»:

- 1) ребята максимально упрощают онлайн-заказ – убирают лишние детали, кнопки и операции, сильно облегчая этим жизнь заказчика;*
- 2) есть возможность вычеркнуть нелюбимые блюда из меню (при регистрации), которые ты никогда не хочешь есть на обед/ланч, – тоже*

радует своим человеколюбием.

Провозглашаемый норматив доставки в 8 минут тоже был бы большим плюсом, если бы соблюдался на самом деле. Но мы сами протестировали проект, и этот норматив не был выполнен ни разу, к сожалению, – ждать приходилось гораздо дольше, а нереализованные ожидания могут многое испортить...

При этом с точки зрения консультанта думаю, что проекту сложновато набирать обороты и выходить на уровень прибыльности – в первую очередь, из-за необходимости точного выхода на целевую аудиторию.

Широко развернувшиеся доставки (особенно Delivery Club и Яндекс.Еда), предлагающие огромный выбор заведений/блюд, работают практически на всю аудиторию, заказывающую еду в офис, и возможность такого выбора – реальное их конкурентное преимущество. У проекта «Голод» меню более ограниченное, и есть большая вероятность, что клиенты, перепробовав все (и по несколько раз), захотят большего разнообразия (и покинут его...). И тогда, мне кажется, либо надо искать прямое попадание в целевую аудиторию (а она есть!) – клиентов, не любящих разнообразие, более консервативных как в жизни, так и в еде, готовых круглый год питаться ограниченным (пусть даже и концептуальным) набором блюд, либо ориентироваться на более широкую аудиторию. Но тогда и меню должно быть более разнообразным и часто меняющимся (что, скорее всего, может повлиять на второй плюс для старых клиентов), а это новые затраты на эксперименты и отдаление «прибыльной жизни».

Встреча 6

*Парикмахер, голова, делай раз
и делай два*

Семнадцатого ноября 2016 года выпало на третий четверг месяца – день, когда во Франции традиционно пробуют вино нового урожая. В этот день состоялось очередная бизнес-встреча, организованная «ШАГ Консалтинг» на тему «Новая эпоха бизнеса: смена парадигм, смена поколений». После трехлетнего перерыва встреча с предпринимателями первого поколения российского бизнеса прошла в традиционном формате «ШАГовских» бизнес-встреч. Но на этот раз участникам встречи было предложено «попробовать молодое вино» – послушать выступления трех предпринимателей нового поколения.

Что стоит за темой встречи? «ШАГ» собрал на одной площадке бизнесменов младшего поколения и состоявшихся предпринимателей и на материале представленных молодыми предпринимателями бизнесов организовал интенсивное, содержательное обсуждение «прорывов в будущее» и смены бизнес-парадигм.

Про время кардинальных перемен «ШАГ» начал говорить еще в 2008 году, когда стало ясно, что стремительные изменения в предпринимательстве, которые проходят в мире, не обходят стороной и Россию. Со сменой поколений все сложнее. Два-три года назад мы убедились в том, что в отечественный бизнес пришло новое, другое поколение. Стало интересно: «А что оно, собственно, из себя представляет?» В поисках ответа и был создан проект Бизнес-Грабли Клуб, куда приглашаются молодые бизнесмены с небольшим опытом ведения бизнеса. Уже после первых встреч пришло осознание, что новое поколение – поколение Y – кардинальным образом отличается от своих

предшественников. «У них те же пара рук, пара ног и светлая голова на плечах, но абсолютно другое мышление и способы ведения бизнеса. Если нашему поколению необходимы усилия для полноценного использования новых технологий, то молодые родились или выросли в этом новом, дивном мире, где информация играет первостепенную роль. Я даже не знаю, кто у кого должен учиться», – говорили организаторы, открывая дискуссию...

«Цирюльник», или Медиа-проект в сфере Fashion&Lifestyle

Данила Антоновский, «Снор-Снор»



Снор-Снор – самая большая в мире (!) сеть мужских парикмахерских. Первая точка сети была открыта в 2011 году. Изначально учредители хотели открыть всего лишь одну «штучку», однако скрытый спрос на услугу оказался настолько большим, что «штучка» развилась в огромную сеть. Похоже, что мужчины ждали появления такого места, где можно будет подстричься, сидя на хорошем кожаном кресле,

в особенной брутальной атмосфере «оголенного кирпича».

Парикмахерские Chop-Chop – уникальный бизнес: он создан бывшими журналистами, которые воспринимают его как большой медиапроект в сфере моды и жизненного стиля. Подход основателей сети к ведению бизнеса необычен. Чтобы высветить хотя бы одну из его граней, приведем цитату Данилы: «Нам советовали открываться на первой линии, на самых проходных улицах. На это мы отвечали: „Наша улица – Facebook“. И это правда, в основном о нас узнавали именно оттуда». Для парикмахерских Данилы Антоновского есть специальный термин: «Destination Store» – то есть тот магазин, куда приходят специально, а не заходят по пути, во время прогулки. У основателей никогда не было четкого бизнес-плана или какой-то программы, а были «многочисленные исписанные салфетки в кафе». Конечно, позже все эти «скучные» документы были созданы.

Характерной чертой сети Данила называет «чистоту формата». Что под этим подразумевается? – Когда трое друзей открывали первую парикмахерскую, многие советовали им начать стричь и женщин. «Это же такой кусок рынка!» – говорили они. Тем не менее бизнесмены решили отказаться от услуг для женщин и в итоге не прогадали. «Чистота формата» позволила им сформировать свою – лояльную – мужскую аудиторию. Антоновскому и его партнерам было важно подарить клиентам Chop-Chop ощущение принадлежности к «особенной истории». Все мы знаем, что потребители редко покупают «чистый» товар, всегда присутствует «что-то еще». И в Chop-Chop'ах этого «чего-то еще» больше, чем где бы то ни было. Говоря о «чем-то еще», «особенной истории», в первую очередь мы подразумеваем некую «атмосферность» и новизну бизнеса Данилы и его партнеров.

В этом году, через 5 лет после основания бизнеса, открывается седьмая парикмахерская Chop-Chop в Москве. Специфика сети в том, что московские точки принадлежат основателям, а все остальные функционируют по франчайзингу. Общее количество составляет более 75 парикмахерских по всей стране.

Сеть мужских парикмахерских Chop-Chop фактически вызвала появление целой индустрии так называемых барбершопов. В России сейчас уже порядка 40–50 брендов различных мужских парикмахерских. Однако пионеры этого направления конкуренции не боятся: 80-процентная заполняемость их точек не падает, а парикмахерские ближайшего конкурента стоят полупустые. Масштабирование сети Данилы происходит на собственные средства, в то время как конкуренты часто развиваются на заемные с целью захвата рынка. Кто окажется прав – покажет время.

Один из самых интересных вопросов был задан из зала: «А если к вам придет женщина, вы ее выгоните?» И ведь действительно: с одной стороны, есть Гражданский кодекс, запрещающий дискриминацию потребителей по гендерному признаку, а с другой – есть же определенные правила игры, а парикмахерская – мужская! В одной из региональных парикмахерских Chop-Chop возник именно такой случай: был подан иск от принципиальной женщины. Однако Данилу эта история только порадовала: «Люди в России начинают бороться за свои права. А это ведь прекрасно!» – говорит он.

Подводя итог выступления, сооснователь первой сети мужских парикмахерских обозначил цель, стоящую перед компанией – создание аналога Starbucks, только в области парикмахерских услуг. Владельцы Chop-Chop продают не стрижку волос или бороды, а «особенную атмосферу», где стрижка – только один из ее элементов.

Недремлющее око

Вадим Захариков, Алексей Строганов, «Planado»



Большой интерес у аудитории был вызван выступлением создателей сервиса и сооснователей компании «Planado». Имея за спиной стаж профессиональных программистов, предприниматели разработали и недавно вывели на рынок оригинальный инструмент для управления работой выездных бригад и специалистов. Облачный сервис «Planado» востребован во всех отраслях, где необходим удаленный контроль мобильных сотрудников: монтажников, замерщиков, настройщиков и т. п. Вадим привел пример ситуации, где их сервис может стать незаменимым помощником: «Скажем, вы обязали сотрудников надевать бахилы при входе к клиенту, однако впоследствии они перестают это делать для экономии времени. Со временем таких „срезаний углов“ становится все больше. В итоге полностью нарушаются ваши технологии, стандарты и качество обслуживания».

Выступающие рассказали о функционале «Planado», о предоставляемых им возможностях контроля и управления,

поделились планами на будущее. В частности, в компании много экспериментируют с нейронными сетями, ищут варианты их использования для анализа и оценки фотоотчетов без участия человека. Успехи в этом направлении позволят со временем возложить на искусственный интеллект колоссальные объемы человеческих трудозатрат. Не только в обслуживании технических систем, но и, к примеру, в контроле за внешним видом такси или в мерчандайзинге. «Planado» настолько заинтересовал участников, что сразу после выступления несколько гостей договорились с молодыми предпринимателями о встречах.

Комментарий консультанта

***Владимир Хомутов,
старший партнер компании «ШАГ Консалтинг»***

Мне нравятся предприниматели. Они способны увидеть что-то новое и перспективное там, где все остальные видят обыденный скучный пейзаж или выжженную пустыню. Мне кажется, именно к таким людям подходят слова из песни Бориса Гребенщикова: «...склонен видеть деревья там, где мы склонны видеть столбы». Эта та же самая загадочная, непонятная мне «химия», когда «люди в большинстве своем отнеслись со скепсисом», а они в это время «поняли: у нашей идеи есть будущее».

Я – не такой. Мне нравится видеть похожести в том, что другим кажется абсолютно непохожим. Вот, например, предприниматели из поколения Y, которое, как тут написано, «кардинальным образом отличается от своих предшественников». Ну, может быть, поколение-то и отличается, но предприниматели из этого поколения идут по тем же стопам и этапам, что шли и «давно состоявшиеся предприниматели».

На руинах плановой экономики многие – по необходимости – начинали зарабатывать тем, что умели делать своими руками: ремонтировать, выпекать, шить. В этом смысле основателей «Planado» вполне можно считать продолжателями традиций. Если кто-то попытается съязвить про компьютерные технологии – отличительную черту современности, то хочу напомнить про текстовый редактор «Лексикон» – детище Евгения Веселова из Вычислительного центра Академии наук.

Сколько раз приходилось слышать от состоявшихся предпринимателей про такие «конкурентные преимущества» их бизнесов, как «особенная атмосфера» и «ощущение принадлежности к особенной истории». Слова с «розовых» «младенческих» этапов развития бизнесов! А потом суровый «камень для рыцаря на распутье»: «Забудь об атмосфере и достучись до каждого», «Замкнись в нише тонких ценителей атмосферы» или «умри».

Я сам – постоянный клиент «Спор-Спор». И, возможно, к сожалению для сооснователей, ценю в их заведении не «атмосферу», а конкретного мастера Диму. Останусь ли я верен бренду, если Дима покинет их, – это для меня очень большой вопрос. 95%, что нет. Хочется надеяться, что «80-процентная заполняемость точек» не затуманит разум предпринимателей Y-поколения, и они вовремя разглядят, что уже пора принять решение у того самого камня. Титул «основателя рынка» не гарантирует ничего. И среди «давно состоявшихся предпринимателей» немало примеров феерически взлетевших первооткрывателей: банкиров, торговцев техникой, девелоперов, поднявших целину на своих направлениях, – чьи бренды нынче не помнят не только поколение Y, но и мои более пожилые товарищи.

Я искренне и без шуток хочу, чтобы предпринимательство жило и побеждало и в мире, и в каждой отдельно взятой точке. Потому что среди абсолютного большинства любителей стабильности только они «много экспериментируют» и тем самым не дают застыть эволюции и остановиться прогрессу.

Встреча 7

Вам – мобильную начинку?

Или починить машинку?

В 2017 году первая встреча Бизнес-Гrabли-Клуба состоялась 2 февраля. Новый сезон открыли не только новые предприниматели, но и необычайно представительный состав экспертов. В этот раз в их состав вошли владелец федеральной сети гипермаркетов DIY, совладелец регионального производственного комбината, управляющий партнер софтверной компании и руководитель консалтинговой компании-организатора.

Каждое выступление, как обычно, сопровождалось вопросами и дискуссиями с гостями Клуба. Это – отличительная особенность атмосферы нашего Клуба, поскольку здесь каждому гостю стремятся предоставить время и место – и чтобы осмотреться, и чтобы, при желании, показать себя, обозначить свои интересы, получить ответ на волнующие вопросы, высказать собственное мнение. А желающим, для тех, кому это комфортно – просто молча понаблюдать за происходящим.

Общее обсуждение, как обычно, завершается резюмирующим выступлением экспертов.

Именно их взглядов на ситуацию, традиционно начинающихся с ключевой фразы: «Если бы это сегодня был мой бизнес, я бы...», все участники ждут с нетерпением...

Мобильная начинка – на любой вкус!

Егор Карпов, «AppDiamond»



***Сегодня мобильные пользователи –
это огромная часть населения,
на которую нельзя не обращать внимания***

Это был ключевой тезис выступления Егора Карпова, который рассказал историю создания своего бизнеса и довольно подробно описал текущее состояние рынка mobile-рекламы. «AppDiamond» – одна из самых крупных российских компаний, занимающихся продвижением мобильных приложений и мобильной рекламой. У Егора и его коллег более 5 лет практического опыта продвижения приложений, и за это время они привлекли уже более 100 млн установок (мобильных приложений, которые они продвигают).

Команда «AppDiamond» не только продвигает чужие мобильные

бренды, но и разрабатывает собственные приложения – как развлекательные, так и для бизнеса. «Наши мобильные приложения набрали более 10 млн установок по всему миру. Про нас писали в Таиланде, да и по всей Азии мы очень сильно пошумели со своими мобильными приложениями. Буквально вчера был на НТВ, рассказывал про мобильные технологии», – делится Егор.

Зачем сегодня каждому нужно знать про мобильный маркетинг?

Прежде всего, по данным за 2016 год, 63% интернет-трафика и 75% трафика социальных сетей в России – это мобильные пользователи, а показатели в крупных городах нашей страны: Москве, Санкт-Петербурге – еще на 15% выше. Можно спуститься в метро и посмотреть, сколько людей смотрит в экраны своих смартфонов, ставших неотъемлемой частью нашей жизни. Мобильные пользователи – это огромная часть населения, на которую нельзя не обращать внимания. Существует стереотип, что в основном смартфонами пользуется молодежь: школьники, студенты, люди до 25 лет. Но на самом деле 40% мобильного трафика – это люди старше 30 лет, т.е. достаточно платежеспособная аудитория.

Мобильный трафик сегодня – самый выгодный инструмент привлечения клиентов, поскольку он значительно дешевле и более таргетирован, чем другие типы рекламы. Множество крупных компаний уже перевело основную часть рекламного бюджета из ТВ-рекламы в мобильную. Тем не менее с этим инструментом пока мало кто умеет профессионально работать. Егор рассказал, что необходимо делать при переходе от традиционных форматов рекламы к мобильным.

Как достигаться до мобильной аудитории?

Первый вопрос, который встает перед компанией, желающей начать использовать мобильную рекламу: какие инструменты продвижения использовать в сети? Егор высказал по этому поводу несколько тезисов:

1. Независимо от типа услуг или товаров, компании обязательно

нужна мобильная версия сайта. Когда потенциальный клиент заходит на сверстаный для ПК сайт с мобильного устройства, он испытывает эстетический и психологический дискомфорт, и это работает против вашего бизнеса.

2. Мобильные приложения необходимы тем компаниям, клиенты которых пользуются услугами чаще, чем раз в 3 месяца. В этом случае приложение определенно принесет вам пользу. Во-первых, мобильные приложения дают возможность посылать push-уведомления клиентам, поэтому они всегда будут в курсе ваших акций и новостей. Во-вторых, в них намного комфортней осуществлять поиск по базе товаров или услуг. На самом деле способов взаимодействия с клиентом через его смартфон – великое множество.

Большая часть компаний, делающих первые шаги на рынке мобильной рекламы, начинают сразу тестировать 3–4 инструмента. Это в корне неверно. Перед тем как начать продвигаться на этом рынке, необходимо изучить преимущества и недостатки каждого инструмента и обзавестись четким маркетинговым планом. Какие же инструменты продвижения существуют?

В первую очередь, мобильная аудитория сидит в социальных сетях: «ВКонтакте», Facebook, «Одноклассниках» и некоторых других. Социальной сетью также можно назвать YouTube, который является видеохостингом, но при этом дает возможность комментировать контент. Не стоит забывать и об Instagram, куда люди выкладывают свои фотографии. Первый инструмент, который использует большинство компаний, идущих в мобильную рекламу, – это продвижение в сетях. В чем оно заключается? Когда пользователь листает новостную ленту в социальной сети, мы ему показываем свой баннер и, соответственно, переводим его на наш сайт.

«AppDiamond» работает с крупнейшими компаниями: «Аэрофлотом», «Совкомбанком», «М. Видео». Например, «Совкомбанку» инструменты мобильного маркетинга позволили ограничить показ рекламы людям моложе 40 лет, которые не являются целевой аудиторией продуктов

банка. Таким образом, им удалось сэкономить существенную часть рекламного бюджета.

Во-вторых, мобильный маркетинг включает в себя медиа-продвижение. Сейчас как в мобильном интернете, так и в интернете в целом существует большое количество блогеров. Некоторые из них снимают ролики для YouTube о своих хобби, другие – о бизнесе или о каких-то развлечениях. В данном случае продвижение происходит следующим образом: компания заказывает рекламу у популярного блогера с 3 млн подписчиков, а он размещает у себя рекламу вашего продукта. В итоге вы получаете доступ к его аудитории. Сейчас на этот инструмент обращает внимание довольно мало компаний, а между тем у некоторых из блогеров аудитория больше, чем у полноценных газет. Преимущество продвижения товаров или услуг через YouTube заключается в том, что блогеры с большой аудиторией рекомендуют ваш продукт. Например, если вы производите или продаете кофе, блогер будет рассказывать о том, какое у него качество, как его готовить и т. д. Таким образом, вы пользуетесь лояльностью аудитории интернет-журналиста с огромной аудиторией.

Егор рассказал также о процессе вывода в топ мобильных приложений. Дело в том, что сам факт разработки хорошей игры или программы необязательно приведет к тому, что ее будут скачивать миллионы людей. Для того, чтобы приложение было успешным, его необходимо вывести в топ, то есть поднять на первые строчки поиска. Для этого необходимо, чтобы его скачали и установили 10 тыс. пользователей. Каким образом этого можно добиться? «AppDiamond» использует так называемые мотивированные установки, когда пользователю смартфона или планшета платится около 10 рублей за факт установки приложения.

Один из слушателей выступления поинтересовался: как такие акции согласуются с политикой AppleStore и GooglePlay? «В правилах прописано, что это запрещено, но этим активно пользуются более 5 лет. Пока не было ни одного случая, когда это пресекалось. Дело в том, что

это очень сложно отследить: стремительный рост загрузок может вызвать крупный обзор в СМИ или просто шумный анонс приложения», – объясняет Егор.

В заключение Егор поделился некоторыми показателями своего бизнеса. За 2016 год выручка составила 85 млн рублей, что в 2,5 раза больше, чем в предыдущем. Стремительный рост компании он объясняет тем, что компания акцентируется на долгосрочном сотрудничестве с клиентами, и работа происходит по принципу CPA (оплата за действие). Чем больше зарабатывает клиент, тем больше зарабатывает «AppDiamond».

Выступление вызвало бурную дискуссию. Эксперты заинтересовались проектом и рекомендовали Егору подумать о выходе на рынки за пределами России.

Всякий родится, да не всякий в автомеханики годится

Андрей Валиев, «Мой механик»

МОЙМЕХАНИК.РФ

Как это работает Услуги Отзывы Войти Вы мастер? +7 499 110-2945

Автомеханик, который приезжает к вам

Диагностика, ТО, ремонт и замена колодок, масла, фильтров и еще 300+ услуг на выезде.

[Узнать цену ▶](#)
ремонт | диагностика | ТО своего авто

Это быстро и без обязательств с вашей стороны

О нас говорят: Первый канал Москва 24 фри При поддержке Фонда развития интернет-инициатив

Второй выступающий, Андрей Валиев, затронул тему самого важного ресурса каждого человека – времени.

Именно его помогает сберечь проект «Мой механик». Владельцы автомобилей, которым хоть раз приходилось сталкиваться с ремонтом, знают, что зачастую это долгий и напряженный процесс: необходимо отвезти свою машину куда-то, отдать ее кому-то и когда-то ее забрать. Все это связано с психологическими, временными и денежными издержками. Андрей своим проектом попытался эту проблему решить.

«Мой механик» – это обслуживание и ремонт автомобилей на выезде. Почему эта услуга актуальна? Потому, что реальной нужды ехать в сервис в большинстве случаев нет. Как и многие другие современные стартапы, основатели позаимствовали модель Uber, то есть создали площадку, где спрос может встретиться с предложением, а точнее – клиенты с автомеханиками. Их лекарство очень простое: они экономят время, т.к. людям не надо никуда ездить: можно отремонтироваться у дома, можно около офиса. Стоимость услуг примерно на 30% дешевле, чем в обычных автосервисах. Целевая аудитория компании – владельцы автомобилей, которые уже сошли с заводской или дилерской гарантии. Доверие к «Моему механику» возникает за счет того, что к клиентам всегда приезжают профессиональные мастера.

В анкетах механиков видны отзывы предыдущих клиентов. А ведь когда автовладелец приезжает в обычный сервис, то чаще всего он общается с «приемщиком», менеджером по продажам, а непосредственного исполнителя работы он, как правило, не видит.

Недавно команда компании реализовала на своем веб-сайте первый в России и Восточной Европе калькулятор цены ремонта. «Например, клиент заходит на сайт и вбивает в калькулятор информацию, что ему надо поменять тормозные колодки. Система автоматически определяет, какие артикулы нужны для его модели машины, также выбирает оптимальные предложения поставщиков услуг и, соответственно, рассчитывает стоимость», – объясняет Андрей. Следует отметить, что фишка проекта – именно в мобильности мастеров, поэтому сложных

ремонт двигателя или коробки передач они не выполняют.



Команда «Моего механика» долгое время ломала голову над системой подбора мастеров. Сегодня она работает по принципу поиска мастера, который: а) хорошо знает вашу марку, б) имеет все необходимые инструменты и в) находится максимально близко к вам. Далее система смотрит на загруженность мастера и его положение в рейтинге: чем он выше в топе, тем больше вероятность, что заказ уйдет именно ему. Гарантия на работу сотрудников составляет 1 год или 12 тысяч километров. Все прозрачно: если что-либо случается в этот период, «Мой механик» бесплатно устраняет неисправности.

Андрей также поделился с аудиторией некоторыми параметрами рынка ремонта автомобилей в России. В год российское население тратит на ремонт и обслуживание своих транспортных средств порядка 30 млрд долларов. Эта сумма включает в себя и новые, гарантийные авто, и автомобили без гарантии. Часть рынка, являющаяся целевой для

проекта «Мой механик», составляет около 6 млрд долларов.

Проект пока работает только на территории Москвы и Московской области. В данный момент в системе зарегистрировано более 400 мастеров, а всего было получено 42 тысячи заявок от желающих зарегистрироваться. За 3 года работы было выполнено около 4 тысяч заказов. Около 7% клиентов делают повторные заказы, эта цифра кажется нам довольно низкой. С ней основателями «Моего механика» еще предстоит работать. Средний чек варьируется от 5500 до 9500 рублей, в зависимости от времени года и рекламных активностей.

Андрей считает основным достижением своей команды выход на точку операционной безубыточности. Хватает на содержание сотрудников call-центра, мастеров; окупаются переменные затраты на ведение бизнеса. Главную проблему он видит в том, что органический рост бизнеса невысок: «Понятно, что есть простой путь – вложить деньги и расти. Но хотелось бы расти бесплатно или недорого – и одновременно быстро! Вот что меня сейчас волнует».

Эксперты комментируют

Руководитель производственного комбината предложил не ограничиваться «легким» ремонтом. Когда заказы фильтруются по «сложному» и «легкому» ремонтам, теряются многие потенциальные клиенты. Ваше главное преимущество – сохранение времени. Если вы видите, что ремонт может быть осуществлен только на станции – предлагайте себя как логиста. Вы получите свою комиссию с автосервиса. Клиент получит качественно отремонтированный автомобиль.

Владелец сети DIY посоветовал начать работать по франшизе, особенно с регионами. «Жирную» Москву оставить эксклюзивом для основателей компании, а регионы правильней развивать через франчайзи.

Могут возникнуть проблемы с логистикой и качеством запчастей, но они решаемы.

Организаторам мероприятия было приятно, что спикеры пришли с готовыми вопросами к экспертам и в итоге вынесли для себя полезные идеи по дальнейшему развитию своего бизнеса. Все участники встречи отметили, что такой формат, где встречаются представители разных поколений бизнеса, полезен и интересен. А особо отметили уютную атмосферу встреч, которая располагает к продуктивному общению.

Комментарий консультанта

Елена Кисель,
партнер компании «ШАГ Консалтинг»

Очень радует, что на смену традиционным клиентам «ШАГа» приходит новое поколение бизнесменов. Они другие: они родились рядом с компьютером и выросли со смартфоном в руке, и в виртуальной реальности они зачастую ориентируются лучше, чем в реальной. Поэтому их бизнесы, даже если предоставляют вполне реальную услугу, обязательно опираются на какую-то интернет-платформу, часто Uber-образную. В основу Uber-платформы положен принцип соединения получателя услуги и того, кто может ее предоставить. Полезным дополнением к сервису являются отзывы пользователей и рейтинги исполнителей, которые помогают новичкам сориентироваться и выбрать наиболее подходящего исполнителя. Остается выбрать только подходящую клиентскую нишу и придумать услугу для нее – и считайте, что успех обеспечен!

Именно по такой схеме работает бизнес выездного авторемонта. Основателям бизнеса удалось придумать услугу для заведомо платежеспособного сегмента – автовладельцев. К тому же услуга

повторяющаяся, она может быть востребована одним и тем же клиентом несколько раз в течение года. И, безусловно, она обладает УТП – вместо того чтобы тратить время на поездку в сервис, оставлять там автомобиль, а потом забирать его; не знать, какой ремонт был произведен, но при этом быть обязанным оплатить выставленный счет; не иметь возможности поговорить с мастером, который непосредственно занимался вашей машиной, – вам не надо никуда ехать, к вам приезжает мастер, который при вас осматривает вашу машину и делает ровно тот ремонт, который необходим. При этом вы можете получить сколь угодно подробную консультацию по техническому состоянию вашей машины. К тому же вы можете выбрать мастера, оценив его квалификацию с помощью отзывов и рейтингов исполнителей. Если цены на услуги будут конкурентоспособны, бизнес должен раскручивать сам себя.

Настораживает невысокий процент повторных обращений. Хорошо бы владельцам провести какой-то опрос клиентов и попытаться понять, почему клиенты не возвращаются на платформу за повторными услугами.

Второй бизнес – разработка и продвижение мобильных приложений – также чрезвычайно актуален в наши дни. По информации Ассоциации коммуникативных агентств России (АКАР), объем рекламы в интернете практически сравнялся с телерекламой в 2017 году, при этом темпы роста интернет-рекламы составляют 23%, что на 10% выше, чем темпы роста телевизионной рекламы. При этом суммарно эти два сегмента поглощают порядка 80% инвестиций в рекламу. Сегодня не иметь мобильный сайт или мобильное приложение – дурной тон. Даже самые крупные компании отказываются от телевизионного продвижения и переходят на интернет. На сегодняшний день интернет-реклама является самым популярным способом продвижения как малого бизнеса, так и крупных компаний.

Так что, по-видимому, широкий спектр используемых методов продвижения и высокий профессионализм позволят нашим гостям

поддерживать стабильно высокий спрос на свои услуги. Ведь мало сделать хорошее приложение, надо еще обеспечить его продвижение на топ-позиции, чтобы потенциальные клиенты могли узнать о том, что продвигаемое приложение существует, а потом и оценить его.

Однако сложно сказать, как долго продлится такая ситуация. В условиях катастрофически быстро растущих потоков информации, в том числе рекламных, у целевой аудитории рано или поздно должен сформироваться иммунитет к уже существующим способам продвижения. Поэтому необходимо постоянно держать руку на пульсе отрасли, отслеживать появляющиеся новые инструменты, возможно, придумывать собственные – словом, постоянно быть на острие.

Встреча 8

От мобильных приложений – к мессенджерам сообщений

Одна из ключевых особенностей Бизнес-Гrabли Клуба – это атмосфера встреч. Здесь не учат и не «лечат». Здесь заинтересованно обсуждают перспективы и возможности развития бизнеса.

Естественно, у каждого участника свои мотивы, свой опыт и свои цели. Но ощущение «мы все – в одной лодке» доминирует.

Это позволяет посетителям клубных обсуждений, тем, кто не может решиться сразу рассказать о себе, сначала присмотреться к ситуации и лишь затем заявить о своем желании обсудить свою презентацию.

Так и случилось на мартовской встрече 2017 года Бизнес-Гrabли Клуба. О бизнесах нового поколения здесь рассказали их основатели – Денис Чудинов, «Lean Peaks», и Константин Шадрин, «Blooms&Roses».

Молодые люди уже побывали на встречах Клуба в качестве гостей и теперь решили выступить спикерами и сделать собственные презентации.

Экспертами в этот раз выступали сооснователь и управляющий партнер известной процессинговой компании и совладелец производственно-дистрибуторской компании-импортера.

Разговор вновь шел как об инновационных цифровых технологиях, так и о старых как мир темах – потребности людей в красоте.

Мобильные приложения — что дальше?

Денис Чудинов, «Lean Peaks»



Компания «Lean Peaks» занимается разработкой мобильных приложений.

Команда трех друзей сложилась 3 года назад. Начинали как наемные специалисты, но если уж переходили под крыло новой компании-работодателя — то все вместе.

В свободное время иногда выполняли случайно прилетавшие с рынка заказы. Осенью 2016 года твердо решили: будем создавать собственный бизнес. И вот в течение нескольких месяцев «Lean Peaks» завоевывает рынок.

Заказчики «Lean Peaks» — компании, которые осваивают ведение

бизнеса онлайн и учатся использовать интернет как инструмент для привлечения клиентов, проведения PR-мероприятий, поддержания контакта со своей целевой аудиторией. Команда уже выполнила несколько достаточно сложных проектов. Предмет особой гордости – социальная сеть для триатлонистов и сервис заказа лекарств через интернет.

В отличие от многих агентств и студий, создатели проекта принципиально не отдадут разработку на субподряд. Ставку делают на собственных программистов. Почему? Их стратегический ориентир – уйти со временем от заказной работы и создать серьезную технологическую компанию, а для этого уже сейчас нужно накапливать собственные технические компетенции. Еще один стратегический момент: нет никаких гарантий, что рынку мобильных приложений суждена долгая и счастливая жизнь. Поэтому приходится продумывать сценарии развития и на этот случай.

Докладчик дал краткий обзор использования информационных технологий российским бизнесом и отметил значительные различия в степени освоения ИТ-инструментов разными компаниями. Сегодня многие компании с выгодой для себя пользуются такими достаточно новыми продуктами, как Slack (специальный сервис для внутрикорпоративных коммуникаций), «Мое дело» (бухгалтерия без бухгалтера), приложениями для геолокационного маркетинга и многими другими. А есть много компаний, которые об этих ИТ-продуктах даже не слышали – и они рискуют уступить рынок тем, кто вовремя успел вооружиться средствами оптимизации и удешевления своих процессов. Уже на подходе следующее поколение технологий – чат-боты, дистанционное обучение, блокчейн. Часть из них, возможно, не приживется в бизнесе, а часть позволит кому-то резко увеличить прибыльность и потеснить конкурентов. «Как бы ни был далек бизнес от ИТ-проблематики, – заключил Денис, – каждой компании необходимо начинать погружаться в эту область и отслеживать все, что происходит в мире технологических новинок».

Отталкиваясь от собственного опыта, докладчик коснулся вопроса негативного отношения к информационным технологиям, все еще достаточно распространенного среди российских компаний. По мнению Дениса, основной источник недоверия к современным инструментам ведения бизнеса – собственный либо чужой опыт неудачных внедрений. А причиной неудач во многих случаях бывают заблуждения заказчика, промахи в выборе исполнителя и в построении отношений с ним.

В заключение докладчик остановился на нерешенных вопросах бизнеса. В настоящее время команда не загружена на полную мощность и могла бы одновременно вести больше проектов, чем фактически ведет. Вторая проблема: компания в том виде, в каком она сейчас существует на рынке заказной разработки, имеет потолок роста. При сохранении компактности, когда численность сотрудников не превышает 15 человек, компания не способна переваривать поток проектов на сумму более 100–200 млн рублей в год. Для дальнейшего масштабирования бизнеса необходима организационная перестройка, серьезная автоматизация всех процессов, другие подходы к управлению. Фактически нужно радикально менять структуру компании и превращаться в интегратора ИТ-решений. Заглядывая в будущее, команда «Lean Peaks» просматривает для себя разные варианты. Можно полностью уйти в консалтинг, оставив разработку субподрядчикам. Но можно двигаться и в противоположном направлении: глубоко специализироваться на выполнении узкого спектра заказов, накопить компетенции и отточить технологию до совершенства, а затем разработать готовый продукт и предложить его рынку как сервис. Это позволило бы масштабировать бизнес и выйти на значительные объемы продаж. В любом случае, по мнению Дениса, оставаться на рынке мобильных приложений в долгосрочной перспективе – значит сильно рисковать. Пройдет какое-то время, и многие из прежних заказчиков мобильных приложений научатся обходиться собственными силами, не обращаясь к сторонним студиям. Рынок заказной разработки начнет потихоньку сжиматься.

Эксперты комментируют

Совладелец дистрибуторской компании заметил, что стремление выполнять ту же работу за более высокую цену присуще всем. Другой вопрос – за счет чего и как это возможно. Если в сфере ИТ-услуг люди готовы платить больше за качество и надежность, то здесь ключевое значение имеет репутация исполнителя. Есть старая поговорка: «Первую половину жизни ты работаешь на свое имя, вторую – твое имя работает на тебя». Но в какой-то обозримой перспективе развивать бизнес за счет одного только наращивания репутации вряд ли возможно. Обязательно нужны другие направления развития.

Управляющему партнеру процессинговой компании история «Leap Peaks» напомнила первые годы становления его собственной фирмы – тоже бизнеса, связанного с ИТ. Они тоже начинали втроем, тоже нащупывали свой путь методом проб и ошибок. По опыту эксперта, оставаясь чисто производственным звеном в ИТ-отрасли, зарабатывать высокую маржу и за счет нее быстро расти не удастся. Более перспективными могут быть консалтинговые услуги по вопросам продвижения в онлайн. Стык маркетинга и ИТ – это область, интересующая многих, и потребность в услугах консультантов есть. Но чтобы прописать правильное лекарство, нужно хорошо знать пациента. Инструменты продвижения в интернете должны соответствовать особенностям бизнеса заказчика, особенностям его отрасли, его клиентов. Значит, помимо компетенций в ИТ потребуется умение быстро вникать в устройство различных бизнесов и рынков. Второй момент: инструментов интернет-маркетинга много, и в этой области постоянно появляются новинки. Втроем или впятером уследить за всем этим невозможно. Если компания хочет оставаться компактной, придется специализироваться на достаточно узком сегменте маркетинговых инструментов. Что же касается размера компании, тут важно найти свой, комфортный для команды размер. «Если бы это был

мой бизнес сейчас, – отметил эксперт, – я бы не стал ориентировать услуги „Leap Peaks“ на крупные суперкомпании и искать среди них возможных клиентов. Будь ты хоть виртуозом, хоть лучшим в своем деле, крупные суперкомпании с таким маленьким бизнесом дело иметь не будут. Поэтому лучше сразу ориентироваться на малый и средний бизнес».

***Партнер консалтинговой компании** назвал стратегию поиска и освоения узкой ниши наиболее подходящей для «Leap Peaks» в ее сегодняшнем виде. Пример одной из возможных ниш – незаполненный разрыв между поставщиками ИТ-услуг и решений и их заказчиками. Айтишнику важно продать свой продукт, и он редко вникает в нюансы бизнеса того или иного заказчика. А заказчик обычно мало что понимает в ИТ. Найти общий язык и договориться им бывает непросто, на это жалуются и та, и другая стороны. Проблема была актуальна 20 лет назад, актуальна она и сегодня. В таких ситуациях важна роль независимого консультанта – специалиста, компетенции которого позволяют понимать обе стороны, быть между ними посредником и защищать интересы заказчика. Остается только вопрос, на чем и как зарабатывать до того момента, когда удастся накопить необходимые консультантские компетенции.*

Букет за 15 минут

Константин Шадрин, «Blooms&Roses»



Компания «Blooms&Roses» специализируется на продаже и доставке цветов. Первые шаги на рынке были сделаны около года назад, а нынешняя модель бизнеса действует около 8 месяцев. «Blooms&Roses» – это преимущественно онлайн-бизнес. В штате нет ни флористов, ни курьеров. Компания работает по модели маркетплейса, дистанционно организуя взаимодействие между участниками рынка. Электронная торговая площадка «Blooms&Roses» – координационный узел, связывающий московскую сеть из 29 цветочных магазинов, несколько курьерских сервисов, заказчиков цветов и собственно адресатов доставки. Компания обеспечивает самую быструю доставку в городе. За счет чего? Схема простая: ближайший к адресату заказа магазин плюс ближайший к магазину курьер. Сборка букетов производится не централизованно, а в каждом магазине сети силами самого магазина по специально подготовленным инструкциям. Такой организации работ и такого количества точек сборки не имеет никто из конкурентов.

При продумывании технической стороны бизнеса было принято сознательное решение не пользоваться мобильными приложениями и сделать акцент на мессенджерах. В настоящее время 80% продаж идет через сайт и 20% – через мессенджеры Telegramm и WhatsApp.

Почему заинтересовались цветочной темой? По данным Росстата, цветочный рынок в стране – порядка 160 млрд руб. в год. Из них на онлайн-продажи приходится всего 2,5%. Если делать поправку на нелегальные продажи, то объем рынка нужно умножить на 3. Картина очень похожа на рынок такси 5 лет назад: сопоставимый объем, много сделок в тени и нет крупных игроков, которые могли бы работать со значительной частью спроса в онлайн. Полгода назад ситуация в компании складывалась неблагоприятно. Работали тогда только через сайт, конверсия была всего полпроцента, и экономика уходила в минус. За полгода удалось подтянуть конверсию до 3,5%, проект стал приносить прибыль, начался рост бизнеса. За эти полгода выручка выросла в 30 раз.

За счет чего? – Прошли обучение в Высшей школе экономики и во ФРИИ, освоили метод проверки гипотез. От каких факторов может зависеть конверсия? Используемая платежная система? Расположение кнопок? Выбор способов оплаты? – Выдвинули порядка 100 гипотез, начали систематически их проверять. 20% подтвердились и позволили настроить сайт на более высокую отдачу.

Четырнадцатого февраля, в День святого Валентина, была пиковая нагрузка, справились с ней плохо, было много недовольных клиентов. Извлекли уроки, поменяли процессы, стали привлекать дополнительных людей – и 8 Марта все прошло без накладок.

Последовала серия вопросов от экспертов и гостей об устройстве полного цикла, от заказа букета до его вручения. «Клиент видит букет на сайте, оформляет и оплачивает через платежную систему заказ, – поясняет Константин. – Затем в игру вступает „Blooms&Roses“. Выбирается ближайший к адресу доставки магазин, и туда идет сигнал на сборку. Одновременно делается запрос свободному и находящемуся

ближе всех к месту сборки курьеру. Собранный в магазине букет фотографируется, изображение направляется на подтверждение заказчику. Тем временем курьер прибывает за букетом и доставляет его по адресу. Все эти шаги обеспечиваются целым набором ИТ-инструментов: сайт, чат-бот, мессенджеры, сервис управления задачами Trello, несколько онлайн-сервисов по вызову курьеров: Бринго, Gett Курьер и др. При этом не все процессы интегрированы в единый автоматически исполняемый алгоритм, кое-что приходится делать вручную».

Выяснилось, что для клиентов срочность является действительно критическим фактором лишь в 20% случаев. А вот как фактор лояльности она срабатывает практически всегда. Быстрота доставки приятно удивляет, запоминается и работает на имидж надежной компании, к которой стоит обращаться и впредь.

Эксперты комментируют

По мнению экспертов, бизнес-идея «Blooms&Roses» жизнеспособна, подтверждена практикой. Похожие сервисы есть во всех крупных городах мира. Перспектива тем более интересная, что в России обычай дарить цветы укоренен глубже, чем, скажем, в США. Константину рекомендовали подумать о территориальном развитии бизнеса. Для этого необходима хорошо масштабируемая бизнес-модель. В частности, важно довести автоматизацию внутренних процессов до уровня Яндекс. Такси, где людей вообще нет. Иначе сложно масштабироваться: ручные операции – это много людей, людьми надо управлять, велика роль личностного фактора. Если удастся полностью автоматизировать внутренние процессы и локализовать их в Москве, то для движения в регионы не потребуются даже офисы: достаточно будет иметь двух-трех представителей, чтобы заключать договоры с цветочными магазинами и курьерскими службами, а затем контролировать их работу. Однако работать с одной-единственной сетью магазинов – это слишком большой риск.

Нужно иметь несколько разных партнеров. При работе с несколькими поставщиками возникнут сложности с обеспечением единства букета, с этим придется разбираться. Но чем более масштабным будет бизнес, тем исправнее магазины будут выполнять стандарты и требования по сборке. Эксперты отметили, что скорость исполнения заказа – уникальное конкурентное преимущество, которое важно не растерять по мере роста бизнеса. Поэтому дни пиковых нагрузок важно держать на особом контроле и всегда, при любых объемах продаж, иметь решения и механизмы для удовлетворения скачков спроса без потери скорости и качества. В ходе обсуждения была высказана неожиданная идея: если суть бизнеса «Blooms&Roses» рассматривать как моментальную доставку эмоций, то можно подумать о том, какими еще каналами и носителями эмоций можно обогатить исходный сервис.

Комментарий консультанта

Юрий Пахомов,
партнер компании «ШАГ Консалтинг»

По нашим «Граблям» пробежало уже немало молодых предпринимателей, и я могу разглядеть за ними как минимум две принципиально разные стратегии. Первая заключается в том, что молодой предприниматель, будто из кубиков, собирает свой бизнес из аутсорсинговых ресурсов. Для бывалого, не первый десяток лет на рынке, бизнесмена – ход немыслимый. Это как же – всем доверять? Я не так наивен! Всех контролировать? Никакого ресурса не хватит! Но ребята об этом не думают. Просто собирают свои конструкции – и они работают! Что здесь в ядре компетенций бизнеса? Прежде всего – предпринимательский талант бизнесмена, его изобретательский талант, умение увидеть новую возможность в конфигурации тех услуг,

которые уже есть на рынке. Ну и, конечно, умение реализовать ее. Если первая компетенция опирается главным образом на мышление, то вторая – на дар общения. Сплошные soft skills и никакой погруженности в предмет!

Lean Peaks – это пример второго типа стратегии, в чем-то прямо противоположной. Создатели проекта принципиально не работают с субподрядом и делают ставку на собственных программистов. Здесь ядро бизнеса – по крайней мере, в замысле, – это профессиональная команда, глубоко знающая свою предметную область и умеющая, что называется, «ваять нетленку» на достаточно широком поле программистских задач. Если растущим бизнесам такого типа удастся собрать, вырастить и держать в тонусе профессионалов, пусть не лучших в мире, но далеко не последних – у такой компании есть прекрасные перспективы. Высокая экспертиза и способность решать широкий класс задач в своей области – это залог гибкости и устойчивости в бизнес-калейдоскопе, который крутится все быстрее, подкидывая все новые вызовы. Пройдет не так уж много лет – только такие и будут выживать на рынке. Главное здесь – именно держать себя в тонусе и постоянно заниматься самообразованием, преследуя быстро бегущий вперед мир высоких технологий.

Сравнивая эти два типа бизнесов, при всем различии подходов, можно увидеть и глубокое сходство.

В обоих случаях ключевой, а подчас и единственный актив бизнеса, – это человеческий капитал.

Относительно презентации Константина Шадрина: ну что тут скажешь? Красиво! И дело не только в цветах. Бизнес-процессы компании – это тоже своеобразный букет новейших сервисов и технологий, сложенный в абсолютное конкурентное преимущество на рынке.

Только вот искусственного интеллекта еще нет. Хотя не сомневаюсь: когда эти строки доберутся до читателя – он появится.

За счет чего рванули? Чуть-чуть поучились у акселератора и освоили

метод выдвижения и проверки гипотез. И это запустило творческую мысль! И направило ее в нужное бизнесу русло! И все, поперло! Вот что значит – век учись!

Я не сомневаюсь в том, что конкуренты довольно быстро скопируют технологические секреты скоростной доставки. Равно как и в том, что к тому времени ребята придумают что-то новенькое и снова будут на шаг впереди.

После того как бизнес стал «мыслящим», его уже не остановить.

Попробую сформулировать основные принципы мыслящего бизнеса.

– Каждая технологическая новинка на рынке – повод для размышлений: как можно использовать ее у нас для достижения нового бизнес-эффекта, будь то скорость, точность, качество или удешевление.

– Каждый прошедший день – пища для ума, каждый неудовлетворенный клиент – указание на возможность сделать еще лучше, каждый внутренний сбой – повод для усовершенствования.

Очень интересным также показалось наблюдение автора и проведенное им микроисследование: один раз выводишь на рынок вау-услугу – и на несколько лет лояльность аудитории тебе обеспечена. Этот принцип, конечно, требует дополнительной проверки. Но выглядит очень правдоподобно. Технологии меняются быстро, но свои впечатления человек помнит долго.

Встреча 9

*По-испански говорили,
сервис городской гуглили...*

Двадцатого апреля 2017 года состоялась очередная встреча Бизнес-Грабли Клуба – традиционный диалог между первопроходцами российского бизнеса с многолетним стажем и молодым поколением предпринимателей, начавших свое дело несколько лет назад.

Создателям и организаторам проекта пришлось в этот момент сделать сложный выбор между популярностью Клуба и содержательной частью его работы, глубиной обсуждения. Было замечено, что авторам рассказов о своих бизнес-проектах и компаниях в какие-то моменты становится не очень удобно отвечать на некоторые вопросы экспертов и гостей клуба – относящиеся, например, к денежным аспектам бизнеса или характеристикам сотрудников и партнеров. С одной стороны, среди присутствующих все уже перезнакомились и в общении возникла очень теплая и доверительная атмосфера. С другой – глаз телекамеры, которая передает образ и слова выступающего в неведомые просторы интернета. И кто сейчас наблюдает за тобой, и какие выводы он сделает, и какие действия предпримет – непредсказуемо. И – тревожно.

Выбор однозначно был сделан в пользу содержательности и глубины встреч. Пусть широта охвата аудитории и популярность мероприятия будут расти не столь стремительно. Но атмосферу требуется сохранить. Поэтому – никаких телекамер. Строгое ограничение по журналистам. Материалы бизнес-встреч публикуются в единственном издании «Жизнь бизнеса» и по ходу их подготовки обязательно согласуются до последней фразы с авторами выступлений. Ну и, конечно же, об этих выступлениях можно прочитать и в этой

книге...

На девятой встрече Бизнес-Грабли Клуба на суд аудитории и экспертной группы были вынесены две бизнес-истории: создание клуба испанской культуры «Тетро» (Глеб Карлсен) и запуск поисковика услуг и заведений «Shelme» (Алексей Городишенин). Экспертами выступили два представителя старшего поколения, оба – управляющие производственно-дистрибуторскими компаниями.

Бизнес и испанский язык

Глеб Карлсен, «Тетро»



Первым слово взял Глеб Карлсен, создатель испаноязычного клуба «Tiempo». «Почему испанский язык? – Мой отец русский, мама перуанка, и до двенадцати лет я прожил в столице Перу, городе Лиме. Испанский – мой первый, родной язык. Русский начал осваивать только в 2005 году, когда приехал в Москву». Два года назад Глеб закончил Высшую школу экономики, факультет бизнеса и менеджмента. Параллельно с учебой преподавал испанский язык, а еще на протяжении двух лет работал в крупной туристической компании «Натали Турс», и это была хорошая возможность изучить бизнес изнутри. «К моменту, когда я поступал в ВШЭ, – поделился Глеб, – мне уже хотелось заняться бизнесом, создать что-то свое и на себе испытать, каково это – быть предпринимателем. Я знал, что это нелегко, что придется спотыкаться, падать, снова вставать. Но мне хотелось этого, хотелось выйти за рамки распорядка жизни, при котором всегда знаешь, что тебе делать».

Все началось в 2014 году, на третьем курсе, когда студенты выполняли практическую работу по бизнес-планированию. Нужно было придумать бизнес-проект, описать его, выложить на краудфандинговую платформу Boomstarter. Глеб выложил проект испаноязычного клуба, успешно прошел модерацию. Финансирования не собрал, но идея увлекла, хотелось продолжить. И учебное задание постепенно переросло в собственное дело. Глеб отыскивал преподавателей, настоящих носителей испанского языка, договаривался с ними и перераспределял на них своих учеников. Можно сказать, что в значительной мере бизнес-модель собиралась из аутсорсинговых услуг, как из кубиков. Заказывал то одни услуги, то другие, в зависимости от потребности. Получалось достаточно экономично. Арендовать помещение необязательно, можно работать через сайт. Создали и начали продвигать сайт – пошли отклики от новых желающих изучать испанский. Клиентам предлагались на выбор разные режимы занятий: можно дистанционно, а если это Москва – можно и дома у клиента, и в его офисе. А не устраивает клиента дом или офис – быстро ищется что-то подходящее. Например, нешумное кафе в удобном для него месте. Около 80% работы

приходилось на преподавание испанского, остальные 20% – на мастер-классы, так или иначе связанные с испаноязычной культурой: латиноамериканские танцы, уроки испанской и латиноамериканской кулинарии.

Но оказалось, что не все любители танцев хотят изучать язык и не всем любителям испанского языка интересна кулинария. Аудитории получались несовпадающие, и упаковать все предлагаемые услуги под одним брендом было сложно. Экспериментировали, пробовали порознь, отдельно, в разных сочетаниях. Наконец, в 2015 году появилось хорошее решение. Сотрудничество предложил Центр культуры и искусств «Меридиан» на Калужской. У них была идея организации постоянных масштабных встреч, посвященных испанскому языку и испаноязычной культуре.

Центр и клуб «Тіетро» начали совместно, дважды в год, проводить дни испанского языка. Центр обеспечивал помещениями и поддержкой в продвижении, а программа и наполнение мероприятий событиями – все ложилось на «Тіетро». В первый раз на день испанского языка пришли около ста человек, и это позволило органично объединять и проводить мастер-классы по всем трем направлениям. Затем людей стало приходиться в два–три раза больше. Это дало постоянный приток желающих продолжить общение с испанской культурой в клубе Глеба, хотя сложности трех видов услуг под одним брендом остались.

До конца прошлого года у «Тіетро» была неплохая посещаемость, а конверсия от социальных сетей – порядка 1%. Не так мало, если учесть, что у более крупных компаний с весомыми маркетинговыми бюджетами конверсия составляет порядка 5%. У «Тіетро» немало поклонников, каждое проведенное мероприятие надолго запоминается. Постепенно формируется и стабилизируется аудитория. Пока компания небольшая, организаторы могут позволить себе роскошь работать с клиентами не по стандарту, а на основе индивидуального человеческого подхода. Многие за этим сюда и приходят.

Сейчас большая головная боль «Тіетро» – неустойчивость продаж.

Многие клиенты пропускают занятия, многие отказываются, а потом снова приходят. «Возможно, – рассуждает Глеб, – наше сотрудничество с преподавателями без их найма на работу, на основе одних только договоренностей – не лучшее решение. Бывают случаи, когда преподаватели уводят клиентов и занимаются с ними втайне от нас. Точно отследить масштаб бедствия невозможно, но есть косвенные признаки, и ощущение такое, что эта утечка наносит бизнесу большой ущерб. Да и результаты, если сравнивать с прошлым годом, не растут, даже пошли немного на убыль».

Еще одна задача, которую предстоит решать в ближайшем будущем – создание мобильной версии сайта. Исследования показывают, что сейчас клиентский трафик все больше и больше идет со смартфонов. И клубу пора делать адаптивный сайт, которым было бы удобно пользоваться через мобильные устройства.

«Думаю, на своем предпринимательском пути я сделал немало ошибок, – завершает презентацию Глеб, – но каких? Проблем много, следующие шаги вижу довольно приблизительно. Вопрос к экспертам: что бы вы делали сегодня на моем месте?»

Эксперты комментируют

Управляющий федеральной розничной сетью. Мне давно приходится иметь дело с зарубежными поставщиками и вникать в их языки – английский, итальянский. Мое глубокое убеждение: если изучаешь язык просто с преподавателем – не важно, в очном контакте или дистанционно, – это по большей части будет зубрежка. Не каждая голова приспособлена к зубрежке. Думаю, как минимум у половины людей не приспособлена. Но часто к необыкновенному результату приводит погружение в языковую среду.

У меня родственники в Италии, их дети там живут. Так они, пожив в стране год, говорят на итальянском не хуже самих итальянцев. В ваших словах проглядывает идея создать среду погружения в язык,

но в вашей практике она не реализована. Поэтому я бы не ломал голову над тем, как сложить пазл из разных услуг, а целенаправленно выстраивал бы вокруг испанского языка разные формы погружения. Танцы – отличный повод для этого. Кулинария – тоже отличный повод. Может быть, изучение истории, культуры.

Люди должны общаться на языке, должны вместе делать что-то интересное. Очень уместны были бы конкурсы: кто больше запомнит, кто лучше приготовит.

А когда вы просто продаете преподавателей, то вся постановка дела подталкивает их уходить вместе с клиентами. На рынке преподавателей языка вы конкурировать не можете. Ведь они самозанятые люди, они могут обучать и без вас. Нет накладных расходов, можно предложить и более низкую цену. Чтобы удержать людей, вы должны создавать среду настолько ценную и привлекательную, чтобы приходили к вам, а не к преподавателю.

Тогда танцы, кулинария – это не дополнительные услуги, это способы погружения в культуру. Человек, если хочет полноценно знать язык, должен знать культуру и должен не зубрить слова и грамматику, а общаться на языке. Индивидуальные уроки могут быть подспорьем, но вы совсем не используете потенциал групповых занятий, не используете мотивирующие возможности совместных действий. И повар должен быть испаноговорящий, пусть не ахти какой. И в Испанию стоит не просто туристами ехать, а сдавать экзамены. Приготовить пять блюд, показать четыре танца.

Кто не хочет танцевать – пусть играет на гитаре, пусть расскажет что-то из истории Латинской Америки. Нужно все продумать и упаковать так, чтобы это был единый языковой курс с погружением. И чтобы осваивать язык в клубе было в разы интереснее и в разы эффективнее, чем с преподавателем.

Что же касается ваших попыток все отдавать на аутсорсинг – это большая беда. Несколько лет назад тема была модной, революционной, все говорили об аутсорсинге. Сегодня эту моду уже распробовали.

В большинстве случаев оказалось, что затраты на выяснение отношений с аутсорсерами многократно превышают выигрыш от работы с ними.

Вам сделали сайт за 25 тысяч – вспомните, сколько раз вы его потом переделывали? Было такое? Когда у вас будет целый завод, тогда можно подумать и об аутсорсинге. А пока ваш бизнес – он у вас на кончиках пальцев. Ваша идея замечательная, но вы ее до конца не довели. Надеюсь, доведете.

Владелец производственно-дистрибуторской компании. *Я присоединюсь к сказанному. Так случилось, что мое базовое высшее образование – преподаватель иностранного языка. Есть разные методики преподавания. Можно пойти в языковую школу с хорошими преподавателями, они будут давать домашние задания, требовать и заставлять. Кому-то нравится такой подход, а для кого-то неприемлем.*

Можно ведь не заставлять, а создавать такую вовлеченность и заинтересованность, что люди будут входить в язык на одном живом дыхании, без всякого насилия над собой. В вашем проекте проглядывает идея изучения языка через погружение в культурную среду. Как это могло бы быть? Люди танцуют, общаются на испанском, – у них появляются сильные положительные эмоции, и это само по себе еще глубже вовлекает в общение.

Так же может работать и кулинария, и поездки в Испанию. Это было бы замечательно, но у вас этого нет. А есть как будто разные отдельные предложения, и одни клиенты хотят одного, другие – другого, вы сами об этом сказали. Язык, кулинария, танцы не складываются в целое. Я бы прежде всего искал методику, которая позволила бы дать людям ценность вхождения в язык через интересные события. Неявно эта ценность у вас присутствует, но вы ее до конца не додумали, а потому не предлагаете и не продаете.

Партнер консалтинговой компании. *Итак, что же вы продаете? Вы*

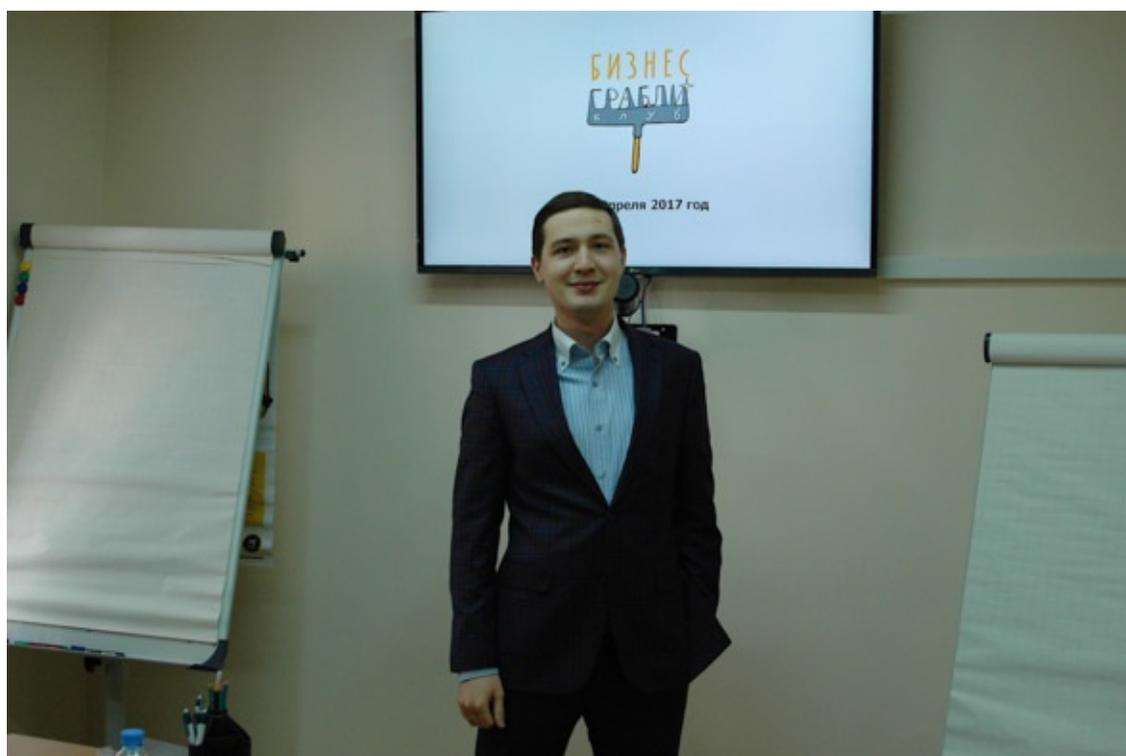
продаете тусовку, общение по интересам – а это и есть самое ценное, в чем нуждаются люди. Людям нужно сообщество. На базе изучения испанского языка и испанской культуры – отлично. А могла бы быть рыбалка или любовь к классической музыке. Когда мы вовлечены в сообщество и в то, что всем нам по душе, мы и учимся по-другому, и новые умения даются легче, и язык приложится. Но хочу сказать о другом.

Бизнес начинается с владельца и заканчивается владельцем. Я слушаю вас, смотрю на вас – и вижу: вы устали от неудач, вам все это уже не так интересно, как интересно было на старте. Нет уже того драйва, той энергии. Вы, безусловно, предприниматель по натуре, и сегодня вы перед выбором. Либо честно сказать себе: этот кусочек жизни закончился, спасибо ему, впереди новые замыслы и проекты, новые удачи и неудачи. Либо принять другое решение: это мой путь, и я хочу идти им дальше. Но чтобы перезапустить себя, вам нужно второе дыхание, нужна энергия. Сейчас этой энергии нет, и ее нужно искать. Искать новые ресурсы в себе самом, может быть – в содружестве с единомышленниками и партнерами.

На идею партнерства Глеб откликнулся очень живо. «Были моменты, – сказал он, – когда я переставал прицельно заниматься клубом и включался в другие бизнес-проекты. Почему? Теперь понимаю: потому что в этих проектах, в отличие от „Тіетро“, я был не один. Мне очень нравится идея насчет партнера по клубу, и я буду его искать».

Все услуги города на ладони

Алексей Городишенин, «Shelme»



Алексей Городишенин, соучредитель проекта «Shelme», представил онлайн-систему бесплатного бронирования услуг, позволяющую экономить время. Чтобы сходить в ресторан, нужно найти информацию в интернете, изучить большое количество отзывов, выбрать место, забронировать столик. Захотели красиво постричься – та же история.

Часто бывает жалко времени, чтобы звонить, выяснять, выбирать. Поэтому мы просто не пользуемся какими-то услугами, даже если хотели бы. Если же у нас есть одно мобильное приложение, через которое можно быстро найти и выбрать все нужное, мы делаем это гораздо охотнее. С другой стороны, многие предоставляющие услуги компании испытывают сложности с привлечением новых клиентов, их вложения в рекламу не всегда эффективны.

«Сегодня, – рассказывает Алексей, – агрегаторы, такие как Booking, Gettable, Delivery Club, Uber, концентрируют информацию и дают нам более быстрый доступ к услуге. Мы пошли вширь и создали сервис,

который позволяет объединить большое количество услуг из разных сфер: развлечения, еда, автомойки, сфера красоты. Все в одном приложении, на одной кнопке, с предоставлением единой программы лояльности». Приложение можно скачать на iOS и Android, а потом зайти в него с любого мобильного устройства и воспользоваться удобным поиском услуг. Поиск услуг также доступен с сайта сервиса. Все услуги в едином интерфейсе, можно подыскать поблизости, с лучшими отзывами и оптимальными ценами. Идея проекта родилась в ноябре 2015 года, а разработку начали после того, как 200 предприятий подтвердили, что готовы подключиться к поисковому сервису. В августе прошлого года проект запустился в Омске, где удалось получить поддержку от Омского регионального бизнес-инкубатора. Порядка 300 заведений уже подключены к сервису, около 1300 клиентов им пользуются, и число их ежедневно растет.

Некоторым из тех, кто воспользовался сервисом в Омске, эта история понравилась, и они захотели представлять «Shelme» в своих городах. Они выкупили франшизу. «Сейчас начинается подключение в Краснодаре, Екатеринбурге и Новосибирске. Есть надежда, что с середины лета сервис будет доступен для пользователей».

Доход системы формируется из двух составляющих. Первая часть – с каждого оплаченного чека платформа получает от партнеров 10–30% комиссии. Из этих денег 7% возвращается клиенту в качестве бонусных баллов, которыми он рассчитывается за другие услуги в рамках сервиса. Другой источник – разовый взнос за подключение к сервису (от 5 до 60 тыс. рублей, в зависимости от заведения). «За эти деньги мы поддерживаем представителя малого бизнеса не только местом в каталоге и формированием количества контактов с клиентом, но и помощью в оцифровке текущих прайс-листов, написании рекламных текстов, и профессиональной фотосессией», – рассказывает Алексей. Это нужно, чтобы участники системы могли «красиво» представить свои услуги и быть конкурентными среди коллег.

Услуги сервиса востребованы в первую очередь в крупных городах,

в большей степени за счет тех, кто не живет постоянно в этом городе: командированных, приезжих, отпускников и т. д. Эти люди плохо знают город, у них нет времени на опыте проверять качество, ища идеальную парикмахерскую или кафе. Хотя и местные жители не отказывают себе в праве воспользоваться чужим клиентским опытом. Владельцы проекта планируют развиваться в российских миллионниках, затем – покорение Москвы, потом планируют выйти за пределы страны. Уже сегодня под эти планы собрана команда из digital-маркетологов, разработчиков, специалистов по продажам, службы поддержки партнеров и клиентов.

«Для того чтобы развивать сложную экосистему, интегрирующую клиентов и поставщиков разных услуг, нужны немалые средства. У нас есть бизнес-план, сейчас ищем инвестора. Согласно расчетам, вложив в бизнес порядка 30 млн рублей, через 3 года можно будет получить прибыли 90 млн рублей. Мы строили компанию таким образом, чтобы развивать ее поэтапно: находить инвестиции, делать за счет этого следующий шаг, затем переходить к новому раунду инвестирования и на каждом шаге накапливать капитализацию. Изначально план был такой: найти инвестиции на seed-раунде и дальше идти со своим инвестором до раунда А. В поисках инвестиций мы обошли порядка 80 разных фондов, получили много обратной связи. И, к сожалению, слишком поздно выяснили: под проекты, подобные нашему, – под маркетплейсы – на российском рынке привлечь таким образом инвестиции практически невозможно. У нас инвесторы вкладывают в маркетплейсы, начиная с раунда А. И мы попали в финансовую ловушку. Сегодня бизнес еще не окупает все операционные затраты, и пока он работает на малых оборотах, экономика проекта не сходится. Как это обычно бывает в таких проектах, она сойдется только через определенный период времени. Если не найдем инвестора, то придется многое менять, чтобы здесь и сейчас зарабатывать столько, сколько нужно для поддержания жизни проекта».

После презентации посыпался град вопросов. Экспертов интересовал состав пользователей сервиса, себестоимость установки бесплатного

приложения, тип, уровень и рентабельность заведений, готовых отдавать за клиента 20% от выручки. Интересовали гарантии качества услуг, наличие других агрегаторов в разных регионах и уровень конкуренции между ними, условия сотрудничества с франчайзи, аналоги подобных проектов в мире и в России. На многие вопросы команда дала обоснованные ответы, какие-то вопросы заставили выступающих взглянуть на свой бизнес под другим углом.

Безусловно, основатели проекта осознают и возможные риски по выходу в новые города России. В мировой практике представлено немало сервисов по онлайн-бронированию, основным отличием которых является выбор одной узкой ниши.

В мире существуют агрегаторы нескольких видов услуг, но они пока не вышли на российский рынок, и у нас нет представления о том, насколько они будут успешны относительно узкоспециализированных агрегаторов.

Эксперты комментируют

Собрав и сопоставив цифры, факты и детали, эксперты вынесли свою суровую оценку. В последнее время во всем мире мы наблюдаем бум стартапов. На этой волне многие молодые люди вдохновляются идеей: найти инвестора, на деньги которого можно экспериментировать. Безусловно, вкладывая собственные силы и средства. Но большая часть бюджета планируется на инвестиционные деньги. И уже с помощью полученных инвестиций доработать свой проект, проверить отдельные бизнес-гипотезы. Как и в любой большой игре, есть проекты, которые могут стать убыточными из-за непроработанной бизнес-модели. Таких примеров много, однако случаются и истории успеха. Но крайне редко, поэтому на авось лучше не надеяться. Бумага вытерпит любой бизнес-план. А вот инвестор, особенно если он сам заработал свои деньги, будет оценивать прежде всего жизнеспособность модели в боевых условиях, на уровне реально действующего бизнеса.

Рекомендация экспертов была однозначной: не уповать на инвестора, а решать проблему рентабельности своими силами. И построить пусть небольшой, но реально зарабатывающий деньги бизнес. Для начала можно выбрать узкий сегмент услуг и сфокусироваться на нем. Либо – «накрыть» своим сервисом какой-то город так плотно, чтобы люди ориентировались только на «Shelme» и слышать не хотели про другие сервисы онлайн-бронирования и заказа услуг. Третий вариант – развернуться на 180 градусов и подумать над тем, какой еще бизнес можно начать с сильной командой разработчиков, маркетологов и продавцов.



В конце встречи Алексей поблагодарил экспертов за обратную связь и дельные советы. Он и сам был в шаге от того, чтобы прийти к тем же выводам и оценкам, и в результате обсуждения проекта сделал наконец этот шаг. «Мы сами загнали себя в западню, потому что в расчет принимали не столько реальность, сколько распиаренные истории успеха.

Мы готовы продолжить работать над нашим сервисом и в ближайшее время предоставить реально ощутимый результат в виде устойчивого роста числа постоянных пользователей и партнеров сервиса, а также способность нашего проекта генерировать прибыль самостоятельно», – сказал он в заключение.

Комментарий консультанта

***Анастасия Калмыкова,
консультант компании «ШАГ Консалтинг»***

В случае «Тiетро» по сути можно видеть клуб по интересам, сферу развлечений, куда приходят клиенты не просто за языком. Однако у всего этого проекта на данный момент не хватает общей сквозной идеи, нет глобального видения, что это за начало пути, куда он может привести, каких масштабов – хотя бы гипотетически – может достигнуть. Одновременно и интересы клиентов пока мало изучены, слабо развита часть «back stage» – сфера четких договоренностей о стандартах работы преподавателей и ведущих. Если бы это был мой бизнес, я бы на этом этапе в качестве лидера проекта постаралась обзавестись видением, картинкой, куда это начинание может устремиться, постаралась продумать бизнес-модель – и затем уже работала бы над тем, чтобы проект обретал плоть и кровь реально функционирующего бизнеса.

В среде образования сейчас возникает много разных новых форматов, и каждый из них находит своих приверженцев. Стоит больше экспериментировать, но нужно и делать точные выводы, основанные на кейсах и цифрах, о том, что может быть наиболее привлекательным для клиентов.

Бизнес, связанный с франчайзингом, всегда требует особенно

жесткого контроля за соблюдением стандартов – только так возможно управление географически распределенным проектом. Вторая важная часть – обучение и выращивание партнеров, которые будут эффективными и принесут компании хорошие результаты. Данная модель бизнеса может быть успешной за счет сильных франчайзи, которые смогут сделать с нуля бизнес в своем регионе. Однажды достигнув хороших результатов с самоокупаемостью, этот опыт можно будет передавать и внедрять во всех точках. Поэтому можно начать с вкладывания максимальных сил в развитие проекта в своем регионе, а затем идти покорять новые – причем можно изменить модель и искать партнеров, которые готовы рискнуть в том числе и собственными средствами. Но им надо сначала показать, каких результатов можно достичь, и здесь есть большое поле для деятельности компании.

Встреча 10

*Хоть ты школьник, хоть на крыше –
делай бизнес ты все выше!*

Двадцать шестого октября 2017 года состоялась очередная встреча Бизнес-Грабли Клуба. Это мероприятие было посвящено практикам разных поколений бизнеса.

*Хотя мы и взяли за правило приглашать в Клуб не стартапы на уровне идей, а только уже в той или иной степени состоявшиеся проекты, нам все же было очень интересно: с какого порога начинается реальный интерес к бизнесу, когда уже можно говорить о том, что человек попал в эту стезю? Что он стал истинным предпринимателем, которого уже не останавливают «страшилки» о бизнесе, который готов к появлению проблем и неудач, который уже получает удовольствие от того, что у него получается **дело**. То самое дело, которое по-английски и называется «business». И мы очень признательны нашим коллегам по Ассоциации консалтинговых компаний (АСКОНКО), которые познакомили нас с предпринимателями-школьниками. Встреча с ними и вправду оказалась весьма ярким впечатлением.*

Другие границы бизнеса нас удивляют уже не так. Хотя каждый раз по-прежнему восхищаются. Оказывается, что практически этих границ – границ «в ширину» – не существует. В бизнес можно превратить все – любую профессию, любое изобретение, любые отношения и любые увлечения. В том числе, как оказывается, и увлечение забираться на крыши...

Экспертами на этой встрече были президент одной из крупнейших клининговых компаний и региональный директор известной федеральной торговой сети.

Бизнес со школьной скамьи

*Петр Кладов, Мария Устинова, Антон Нестеров,
«WorkShop „About“»*



Первыми выступили Петр Кладов, Мария Устинова и Антон Нестеров, основатели Веломастерской «WorkShop „About“». Трое школьников 14–15 лет из Зеленограда придумали открыть веломастерскую, занимаясь на городских бизнес-курсах «Стань предпринимателем». «WorkShop „About“» на сегодня – это реально работающий проект: с момента создания бизнеса было собрано 8 кастомных велосипедов. «Кастомный» означает, что все части велосипеда, начиная с рамы и заканчивая аксессуарами, собираются под требования заказчика. Получается велосипед ручной сборки. Кроме сборки кастомных велосипедов, ребята предлагают услугу ремонта и переделки велосипедов клиентов.

Прежде чем начать свой бизнес, школьники опросили около 700 участников специализированных велогрупп в социальной сети «ВКонтакте» и сравнили свои услуги с услугами предполагаемых

конкурентов.

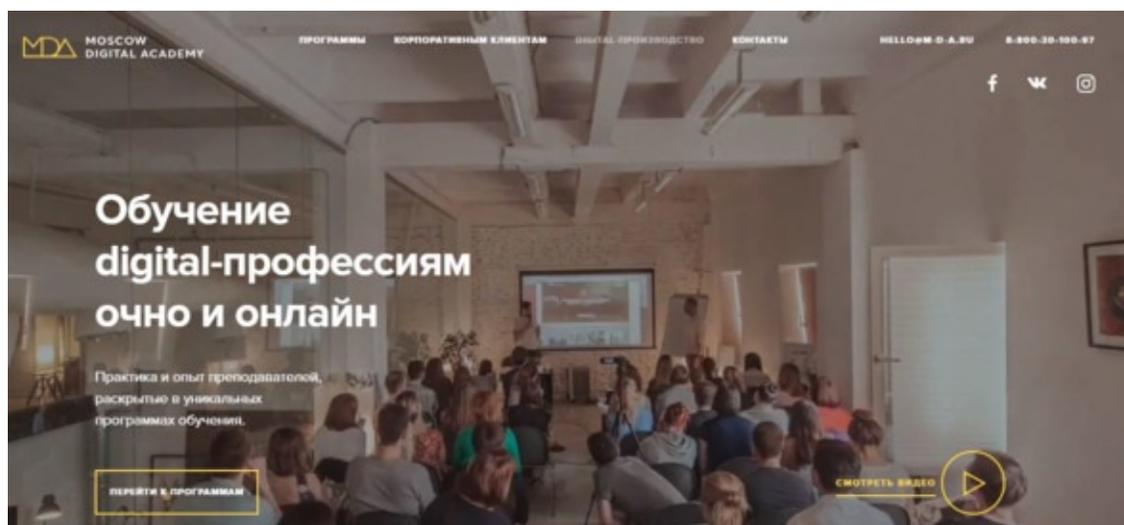
Сегодня продвижение бизнеса происходит в социальных сетях и различных интернет-сообществах. Кроме того, ребята изготовили для себя визитки и приняли участие в нескольких веломероприятиях, надеясь найти там дополнительных клиентов. На будущее у школьников большие планы: закупить сварочный аппарат, попробовать себя в роли продавцов «обычных» велосипедов и, конечно, увеличить производство. Ручное производство – это не только наиболее доходная часть бизнеса, но и самая интересная.

Гости и эксперты много расспрашивали выступающих об их бизнесе, начиная с подробностей управления бизнесом и заканчивая отношениями между владельцами: «Уже ссорились из-за денег?»

Эксперты отказались делать скидку на молодой возраст выступающих и общались с ними на равных: «А амортизацию посчитали? А свою зарплату заложили в расходы? А кто из вас будет пользоваться сварочным аппаратом, там же допуск и необходимо совершеннолетие?» и т. д. В итоге все искренне поблагодарили спикеров за смелость и пожелали молодым предпринимателям успехов.

«Оседлать волну» – серфинг в стиле digital

Максим Иванов, «Moscow Digital Academy»



Максим рассказал свою историю — создание обучающего центра для профессиональной подготовки специалистов в сфере digital. Идея образовательного бизнеса возникла, когда Максим столкнулся со сложностями в поиске профессиональных специалистов. Например, если нужен был человек с опытом работы в digital-дизайне, его поиски часто затягивались на много месяцев. При этом стоимость таких людей только росла, и рынок вынужден был платить запрашиваемые суммы от безысходности. Согласно исследованиям Head Hunter, количество вакансий в сфере телекоммуникаций и ИТ растет, а вот конкуренция среди потенциальных соискателей падает. Приходилось брать самых толковых — лучшее из худшего — и быстро обучать их. Поиск квалифицированного дизайнера превращался в поиск человека, который обучаем и знает хоть что-то. Так появилась идея обучать желающих новым специальностям, которые в изобилии появляются на рынке в последние годы. В декабре 2015 года был запущен первый курс — «Digital Design» — и сразу получена первая прибыль. Вложений на старте практически не потребовалось.

Почти три года спустя выяснилось, что потенциально у обучающего бизнеса есть три целевые аудитории. Первая — люди, которым не нравится их текущая работа, которые «устали от серых будней».

Вторая аудитория – «молодые, прогрессивные» студенты, которые хотят получить модную специальность и хотят начать зарабатывать «сейчас и сразу». Третья аудитория – те, кто уже состоялся в своей специальности, но время потребовало также знаний в смежной области. Например, графические дизайнеры, для которых владение компьютерными дизайнерскими программами сегодня – абсолютный must. Сегодня выпускников Академии более 500 человек, в работе более 6500 заявок на обучение. Такой масштаб позволяет компании зарабатывать более 13 млн рублей в год.

В настоящее время в компании работает 7 человек, включая двух основателей. Есть еще внештатные специалисты, но они работают на проектах и привлекаются на выполнение конкретных задач.

У экспертов возникло к выступающему много вопросов. Какой процент их студентов находит после выпуска работу? Останется ли бизнес прибыльным, если вы лично перестанете преподавать? Сотрудничаете ли вы напрямую с теми компаниями, которые заинтересованы в ваших выпускниках? – и много других.

Кроме того, гости и эксперты дали несколько простых, но эффективных советов, которые выступающий пообещал продумать и воплотить в жизнь в ближайшее время. Максим поблагодарил участников встречи за взгляд со стороны и советы.

А на крыше – не пробовали?

Василий Даниловский, «Roofevents»



Василий – основатель компании «Roofevents», которая занимается организацией мероприятий на столичных крышах. Он подсмотрел идею проведения праздников и других событий на крышах во время туристических поездок в Берлин и Нью-Йорк. В этих городах городские крыши широко используются для проведения мероприятий и для жителей домов, и для коммерческих мероприятий.

Бизнес начинался как сдача в аренду крыш московских зданий. Первые вложения составили 8000 рублей, из которых 5000 рублей – стоимость сайта и 3000 рублей стоило продвижение в интернете. Договорились с одним из собственников зданий, где в выходные высотная площадка не использовалась. И уже первый праздник позволил «отбить» все расходы.

Уже через год компания начала предлагать клиентам услуги кейтеринга, звукового сопровождения, найма персонала, обслуживающего мероприятия, услуги по организации праздников и пр. Это позволило существенно увеличить средний чек события. В 2017 году был опробован формат публичных мероприятий – например, «Джаз на крыше». Было проведено 10 мероприятий, на каждое из которых собралось порядка 200 человек. Все билеты раскупались в течение суток. Доходы компания получает от продажи билетов на мероприятия

и продаж в баре. Василий считает, что удалось нащупать удачный формат бизнеса, и планирует в следующем сезоне продолжить его реализацию.

Главный риск бизнеса – зависимость от погоды (дожди летом). Обороты компании растут на 100% в год, а в 2017-м прирост мог быть еще больше. Из-за плохой погоды не было возможности проводить мероприятия фактически в течение месяца: дожди шли 2 недели в июле и 2 недели в июне. Частично можно было бы нивелировать ситуацию, развернув бизнес в южных городах, но пока об этом говорить рано. Поэтому каждый раз устроители праздников с волнением смотрят на небо в надежде, что погода не подведет. Основатели бизнеса очень хотят уйти от сезонности и зависимости от погоды. Сейчас ищут крышу, которая будет совмещена с теплым лофтом и на которой можно будет проводить мероприятия в том числе зимой.

Василий рассказал, что около 50% проведенных компанией событий – это деловые мероприятия, 30% – дни рождения и 20% – свадьбы.

Ограничение для роста бизнеса Василий видит в том, что часть интересных с точки зрения его бизнеса площадок находится над магистралями государственного значения либо напротив строго охраняемых объектов. Удачно расположенных крыш, на которых можно было бы пользоваться свободой передвижения и не нужно было бы согласовывать свое расписание со спецслужбами, не так много. «Но мы продолжаем поиски и переговоры», – не унывает выступающий.

Эксперты и гости задали много вопросов о юридической стороне ведения бизнеса, о том, как основатели планируют развитие, предполагается ли выход в другие города и страны, и т. п. Василий, улыбаясь, отметил, что большая часть из идей, возникших в обсуждении с экспертами, вполне реализуема и может принести прибыль.

Встреча закончилась кофе-брейком, где все спикеры, эксперты и гости смогли познакомиться, поговорить, обменяться контактами и просто пообщаться с приятным собеседником.

Комментарий консультанта

Светлана Емельянова,
управляющий партнер компании «ШАГ Консалтинг»

Очень трогательным было выступление подростков из Зеленограда. Впечатлили и сами ребята, и динамика их отношений, и их привязанность к своему делу. Конечно, пока еще это дело – хобби, только имеющее шанс стать бизнесом, но настрой у ребят, безусловно, бизнесовый.

А что сильнее всего обращает на себя внимание, так это уже проявившиеся ростки самостоятельности, независимости и готовности к риску – столь необходимых для предпринимателя личностных качеств.

Потому что знания и умения придут, опыт подкорректирует линию движения, а эти базовые характеристики станут той основой, на которой любой из начинающих предпринимателей или все они вместе смогут развивать любые бизнес-инициативы.

На фоне все увеличивающегося количества различных школ, курсов и учебных программ особого внимания заслуживают те, которые помогают людям освоить новые профессиональные области. Пример «Moscow Digital Academy» – один из таких.

Очевидно, что спрос на профессионалов в сфере информационных технологий огромен, будь то программисты, веб-дизайнеры или внедренцы программных продуктов. Поэтому дело Максима – безусловно нужное и всегда найдет спрос на быстро растущем рынке труда айти-специалистов.

Однако встает вопрос о том, есть ли здесь бизнес. Потому что любые частные образовательные институции, как показывает опыт, довольно легко дают возможность зарабатывать тем, кто преподает. И здесь отличный пример – репетиторы всех мастей, остающиеся в поле самозанятости.

Иное дело – вкладываться в помещение, маркетинг, оплачивать услуги наемных преподавателей да еще и получать прибыль. На рынке образовательных услуг построить бизнес удастся далеко не всем.

Поэтому если есть желание и готовность от самозанятости переходить на уровень развития бизнеса, возможно, стоит подумать о подготовке специалистов под заказы компаний или искать варианты партнерства с какими-то образовательными учреждениями.

«Roofevents» – прекрасное начинание, которое имеет все шансы стать масштабным бизнесом. Услуга проведения мероприятий на крышах наверняка будет востребована и для семейных торжеств, и для корпоративных праздников, и для частных встреч.

Понятно, что развитие этого бизнеса ограничивается, с одной стороны, нашим климатом, где пока вряд ли возможно круглогодичное использование крыш. Хотя развитие и удешевление технологий со временем наверняка уменьшит этот барьер. С другой стороны, самих площадок, пригодных для празднеств, не так уж и много даже в таком городе-миллионнике, как Москва.

И тем не менее по мере накопления успешного опыта владельцами бизнеса – супружеской парой – они смогут найти новые возможности для его развития, будь то иные локации в Москве, другие формы проведения мероприятий или даже другие города и страны. Главное – чтобы качество услуги и внимание к клиентам оставалось для них абсолютным приоритетом и далее. Потому что сейчас бизнес держится на новых клиентах, которых привлекает сама необычность идеи. Но в перспективе было бы здорово, если бы появились вторичные продажи тем, кто уже распробовал этот формат и оценил не только его необычность, но и уникальное качество сервиса, к которому стремятся основатели «Roofevents».

Встреча 11

Вам – в аренду уголок.

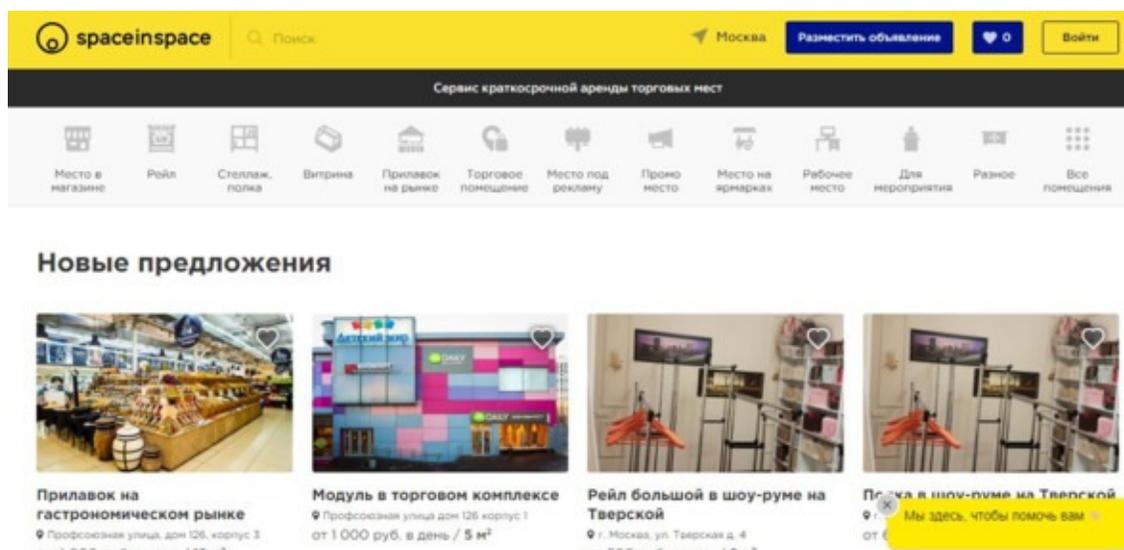
Вам же – сыру дам кусок!

Седьмого декабря 2017 года в Москве прошла встреча Бизнес-Грайбли Клуба. К этому моменту, среди прочих организационных открытий, мы уже поняли, что на встречах Клуба хорошо «играет» так называемое гендерное равновесие. Хорошо, когда среди ведущих есть представители противоположного пола. Еще лучше, когда и выступающие тоже представляют «мужскую» и «женскую» версии предпринимательства. Казалось бы, пустяк, но эта мелочь придает встречам особую энергетику и запоминающуюся атмосферу. Ведь обеим сторонам этого вечного мирового противостояния всегда хочется показать себя с самой сильной, лучшей и красивой стороны.

Так сложилось и в этот раз. На очередной встрече о своих бизнесах рассказали два предпринимателя: Артем Лобаченков, создатель онлайн-сервиса «Spaceinspace», и Олеся Шевчук, владелец бренда «Школа сыроделия Олеси Шевчук». Два очень разных кейса, с разными моделями, но при этом каждый из них – пример удачного бизнеса. В качестве экспертов выступили три человека – руководители и совладельцы производственных и дистрибуторских компаний.

Трудности первопроходцев

Артем Лобаченков, сервис «Spaceinspace»



Первым выступил Артем Лобаченков, который поделился историей создания облачной платформы для краткосрочной аренды коммерческих мест. Сервис «Spaceinspace» – это сайт, где встречаются те, кто владеет коммерческими площадями, и те, кто хотел бы арендовать эти помещения. Инновационность проекта в том, что помещение можно арендовать на короткий срок, исчисляемый в сутках. Кому же нужен магазин на один день? В первую очередь, потребители этой услуги – продавцы сезонного товара (например, елок или новогодних украшений), а также предприниматели, которые уже освоили онлайн-площадки – интернет или социальные сети – и хотят попробовать себя в торговле офлайн. Еще одна категория клиентов – те, кто хотят протестировать торговую точку: подходит ли она под клиентский профиль покупателей этого ТЦ или магазина? Соответствуем ли мы пулу соседних торговых точек? Подобные агрегаторы уже существуют в других странах; эти иностранные примеры и стали прототипами «Spaceinspace».

Артем рассказал о своем опыте, который гости и эксперты единодушно назвали «дорогой первопроходцев». Клиентская потребность для этой услуги еще не сформирована, никто не знает, что

можно так делать – арендовать торговую площадь на такой короткий срок. С одной стороны, владельцам торговых площадей необходимо рассказать, что такой формат существует. Кроме того, необходимо создать юридическую основу услуги, чтобы стандартизировать процессы, – и это пока занимает значительное время, поэтому подключение новых владельцев площадей происходит не так быстро, как хотелось бы. С другой стороны, бывают случаи жалоб арендаторов на недостаточные объемы продаж в местах аренды. Чтобы помочь арендатору быть успешным, в сервис включили более детальные критерии выбора помещения: тип товара, средний чек и т.п., чтобы арендатор мог максимально адресно выбрать точку и остался довольным результатом.

У обоих участников арендной сделки есть личный менеджер. Оплата сделки происходит через систему «Spaceinspace». У Артема есть еще много идей по дальнейшей автоматизации процесса и более прицельной сегментации клиентов с обеих сторон.



Доклад Артема вызвал продолжительную дискуссию, и в итоге бизнес-модель «Spaceinspace» была оценена экспертами как очень перспективная. Если удастся избежать всех подводных камней, бизнес можно вывести в зону прибыльности и сделать его инвестиционно привлекательным.

Все начинается с покупки второго холодильника

Олеся Шевчук, «Школа сыроделия Олеси Шевчук»



Второй докладчик – Олеся Шевчук, владелица бренда «Школа сыроделия Олеси Шевчук» – вызвала не менее эмоциональный отклик экспертов.

Более 18 лет Олеся поработала в ИТ-бизнесе. Но в какой-то момент поняла, что хочет иметь профессию и работу, которую можно делать своими руками.

Примерно в этот же момент с прилавков супермаркетов исчезли вкусные импортные сыры. В попытках приобрести продукт желаемого качества Олеся стала искать интернет-магазины, в которых можно было бы купить итальянский или французский сыр. И случайно наткнулась на объявление о тренинге, где обещали обучить сыроделию. «В тот момент я испытала невероятный прилив сил и желание учиться!»

Олеся прошла курсы обучения у нескольких российских сыроделов, два курса во ВНИИ маслоделия и сыроделия (ВНИИМС) в Угличе. Но желаемые сорта сыров не получались, а делать простые продукты, во-первых, не хотелось; во-вторых, их уже делали многие. Пришлось ехать учиться за границу. В процессе обучения Олеся поняла, почему

российское обучение было недостаточным и не приносило результата: на итальянской сыроварне каждый из учеников свой продукт готовит собственноручно – в России же мастер-сыровар готовит, а студенты внимательно следят и записывают, а потом пытаются повторить все манипуляции после занятий.

До поездки в Европу Олеся была уверена, что, вернувшись, откроет свое производство. Но в процессе обучения поняла, что производство открывать пока рановато. Поэтому и появилась «Школа сыроделия Олеси Шевчук», которая работает на ВДНХ в рамках Парка ремесел. Одной из основных задач Школы – наряду с обучением – стала отработка рецептуры желаемых сыров.

Сегодня в «Школе сыроделия Олеси Шевчук» три основных направления.

Первое – обучение. Олеся с удовольствием передает навыки, которые приобрела и отработала в процессе продолжительного и многообразного обучения. Раз в квартал в Школу приезжают иностранные преподаватели – сыроделы и технологи, которые делятся секретами своего мастерства. Ученики под руководством именитых учителей готовят каждый свой продукт, который потом «выращивают» у себя дома в холодильнике.

Второе направление – продажа сыра оптом и в розницу. Штучная продажа осуществляется через сырную лавку при Школе, мелкооптовые партии уезжают в рестораны.

Третье направление, которое только сейчас запускается – это производство и хранение сыра. Производство небольшое, оно рассчитано на локального потребителя. Производство сыров для массового потребителя требует других технологий. Сыр из Школы при той системе транспортировки и хранения, которая принята в магазинах и торговых сетях, не сможет сохранить свое качество и быстро испортится.



Эксперты задали Олесе много вопросов: кто финансирует проект, где она закупает сырье, где покупает оборудование, какое подразделение является зарабатывающим, кого она считает главным конкурентом и т. п. Олеся легко и уверенно оговорила, ведь она выбрала этот проект по велению души и давно определилась с ответами: «останусь ремесленником», «хочу производить этот сыр», «строю бизнес своими силами».

По итогам выступления эксперты выразили Олесе единодушное восхищение, пожелали удачи и пообещали подумать о домашнем производстве сыра после своего выхода на пенсию.

Комментарий консультанта

***Светлана Емельянова,
управляющий партнер компании «ШАГ Консалтинг»***

Представленная Артемом идея сдавать в аренду помещения

на короткий срок, безусловно, является инновационной для нашего рынка. Нет сомнений, что, будучи распространенной, она найдет тех, кому этот может быть полезно.

Сама идея возникла, как и многие продуктивные идеи российских предпринимателей, из подсмотренного на Западе успешного бизнес-опыта. Креативный характер этой идеи, конечно, предстоит еще подкрепить не менее нетривиальными подходами как к поиску новых арендных площадок, так и к нахождению способов выхода на новые клиентские ниши и путей продвижения услуги на отечественном рынке.

Тем не менее в эпоху «мелкой нарезки», когда платежеспособность любых клиентов сильно упала, все более востребованными становятся «малые формы». А именно предложение «малых форм» – коротких арендных периодов – и есть суть идеи Артема.

Кейс Олеси – один из тех, которые нередко встречаются в нашей реальности. Суть кейса в том, что топ-менеджер большой компании, устав от жизни в большой корпоративной структуре, хочет начать собственное дело, полностью сменив еще и сферу приложения сил.

В случае Олеси таким является переход от ИТ к сырному бизнесу. Двигаясь от обучения к продаже и производству сыров, Олеся строит свое дело.

Драйв, любовь к делу, готовность построить свою жизнь в новом залоге – прекрасный пример личной стратегии человека новой экономической реальности. Мы уверены, что такие кейсы чем дальше, тем больше будут встречаться в нашей российской действительности. И это отраднейший знак того, что и наши соотечественники изменяют раз и навсегда нарисованные «рельсы судьбы», создавая самим себе новые жизни и новые обстоятельства.

Встреча 12

*Программируем учет,
чтоб добро пошло в зачет*

Первого марта 2018 года Бизнес-Грабли Клуб в очередной раз собрал молодых предпринимателей и опытных бизнесменов для обмена своим опытом.

К этому моменту Бизнес-Грабли Клуб уже сам стал обретать черты все более развитого проекта. У него появился свой, очень оригинальный логотип. Наконец-то заработал сайт. Появилась даже собственная памятная продукция, и, по завершении встречи, впервые произошло награждение постоянных участников нашей клубной деятельности маленьким изящным клубным значком.

Но все это, разумеется, было лишь обрамлением для наиболее захватывающей, главной и содержательной части работы – обмена кейсами развивающихся бизнесов и их анализом со стороны гостей и экспертов.

На двенадцатой по счету встрече выступили Алексей Бояршинов, основатель и генеральный директор компании «Корада Консалтинг», и Дарья Абрамова, создательница проекта «Кодабра», который дает возможность детям обучаться программированию.

Экспертами выступили совладелец и управляющий производственно-дистрибуторской компании, владелец айти-компании и два генеральных директора – торговой и производственной компаний.

Мы не продаем 1С, мы делаем проекты

услуги, и внедренцем, и консультантом на системных продуктах.

Менеджерская карьера закончилась на позиции генерального директора консалтинговой компании. Ушел «в чистое поле» после конфликта с собственником – не смогли договориться, как развивать бизнес. Накоплений почти не было, клиентскую базу забрать у работодателя не позволила совесть. Кушать хочется всегда, а работать с заказчиками продуктов 1С Алексей умел лучше всего. Денег хватило ровно на регистрацию юридического лица и уставной капитал. Первые клиенты появились просто: «Всем своим контактам в „аське“ я написал, что открыл свою фирму и если кому-то нужна поддержка в этом вопросе, я готов помочь. У кого-то нашлись знакомые бухгалтеры, которым нужна была такая услуга. Все делал сам: и программировал, и устанавливал, и искал ошибки». Объемы росли. Через какое-то время появился первый сотрудник – ассистент, вчерашняя студентка, которая делала в компании все, что не относилось к программированию. И первый офис – угол со столом и тумбочкой в помещении свадебного агентства. «Представляете: вокруг сердечки, розовые стены, чучела белых голубей, ароматические свечи, а мы проводим собеседование и рассказываем, какую крутую и дорогую компанию хотим построить», – смеется выступающий. Шел 2010 год.

Главными источниками клиентов стали личный блог собственника, повторные запросы и рекомендации клиентов. «С последним пунктом случались самые необычные истории. Например, один из клиентов сказал, что ему порекомендовал обратиться в „Кораду“ прихожанин в баптистской церкви. До сих пор мы так и не выяснили, кто из наших клиентов баптист». Но все же блог на тот момент стал основным генератором трафика. Люди читали тексты, написанные на понятном им языке, с понятными решениями и были согласны с позицией автора. А если читали давно, то у потенциальных клиентов создавалось впечатление, что «они меня уже знают». Уже на переговоры клиенты приходили с гораздо более высоким уровнем доверия.

С самого начала позиционирование компании отличалось

от традиционных услуг продавцов 1С: «Мы делаем проекты. Не продаем коробки, не продаем обучение. Мы продаем результат».

Желание делать результат вылилось в четыре направления разных масштабов. Первый из них – управленческий консалтинг. С него начинается любой проект. Главная задача сотрудников этого направления – найти узкие места и описать бизнес-процессы. Ведь любая автоматизация – это внедрение изменений. «Наша работа всегда приводит к значительным изменениям в бизнес-процессах компании. А значит, управленческие консультанты – важнейшая часть команды», – рассказал Алексей.

Второе направление – проектный офис. Это направление работает с самыми крупными клиентами, кому на заказ нужны большие программы и блоки, специфические проекты, выходящие за функционал обычных задач.

Третье направление – веб-дизайн и интернет-маркетинг. Это побочное направление, которое компания создала, чтобы ответить на клиентский запрос: «Ребята, вы же программисты, сделайте мне сайт!» До открытия этого направления Алексей предлагал воспользоваться услугами партнеров. Но, во-первых, личная рекомендация дорогого стоит, во-вторых, все равно приходилось результат разработки и продвижения интегрировать в CRM-систему. Поэтому проще стало делать самим.

Последний по списку, но не по значению – отдел методологии и учета. Тут все просто: техническая поддержка существующих решений, бухгалтерский консалтинг и т. д.

Еще одним важным отличием своего бизнеса от конкурентов Алексей назвал «человеческое лицо» – как в отношениях с клиентом, так и в отношениях с собственной командой. «И это то, о чем мы говорим на первом собеседовании», – гордится докладчик.

Чтобы добиться такого результата – иметь сотрудников с совпадающим чувством юмора, высоким уровнем профессионализма и общими ценностями, – пришлось стремительно осваивать методы

работы с удаленными офисами.

Как это часто бывает, начался этот процесс случайно, с офиса в Севастополе. Именно на нем оттачивались все методы постановки задач и контроля результата. «На сегодняшний день у компании не осталось никаких географических ограничений по отбору и включению в работу сотрудников, работающих в разных часовых поясах». Сегодня у компании два больших офиса – головной в Москве и дополнительный в Севастополе. В Санкт-Петербурге сидит еще один партнер, который работает под брендом компании. Есть разработчики в Набережных Челнах, городах Мозырь (Беларусь), Белгород, Красноярск, Сургут, Чебоксары. Во всех городах, где работают штатные сотрудники, у них полный рабочий день. Маркетологи компании находятся в Уфе, а менеджеры техподдержки – в Благовещенске.

Вот с таким багажом в 2025 году Алексей хочет зарабатывать 1 млрд выручки в год. Чтобы заработать эту цифру, выступающий и его коллеги разработали стратегию: к 2025 году компания «Корада» должна стать лидером своего сегмента. Специалисты этой компании будут стоить дорого, но за это заказчик будет получать результат с изначально придуманным функционалом, а проект будет сделан идеально. И один из вопросов, который Алексей обратил к экспертам – какими еще путями можно повысить выручку, чтобы получить нужные нолики в обороте?

Разработчики 1С – это больная тема для большинства экспертов. И они с радостью высказались о своем опыте взаимодействия с темой и о том, какой консалтинг в этой области они купили бы. Было и множество других, очень практичных советов. Так, например, один из экспертов посоветовал для начала посчитать, каков должен быть рынок заказчиков, чтобы 0,2–0,5% их совокупного оборота (а именно столько компании тратят на консалтинг вообще) могли стать миллиардом выручки. Против «мечты», отмечали эксперты, играют в этой сфере низкий порог входа на рынок, а следовательно, высокая конкуренция за клиентов и специалистов, развитие облачных продуктов и многое

истории.

В 9 лет у нее появился первый компьютер. В 10 лет Дарья обнаружила у папы журнал «Хакер» и поняла, что заниматься хочет только программированием. Пришло осознание: «Хочу быть хакером и ломать чужие сайты! Это так интересно». Чуть позже пришло понимание, что ломать уже не хочется, а хочется защищать сайты от плохих людей и пришельцев. Образование Дарья получила базовое – инженер-программист, много лет работала на менеджерских и секретарских позициях в ИТ- и сервисных компаниях, но гендерный барьер и отсутствие веры в свои силы дали о себе знать. В 2014 году один из знакомых Дарьи предложил ей поработать с детьми волонтером – обучать программированию детей в районных школах. После первого цикла обучения стало понятно, что это получается, что дети хотят учиться. Родители и учителя были довольны. Благодаря рассказу об этой программе на специализированном форуме для ИТ-специалистов выяснилось, что у большинства программистов, работающих по специальности, есть потребность общаться не только с машинами и экранами мониторов. Есть потребность творить «доброе и вечное»! Бесплатное обучение детей программированию прекрасно отвечало этой потребности. «Те специалисты, которым сейчас 30+, начинали свою карьеру еще на машинах до компьютера. Программа писалась на листочке, и ее нельзя было сохранить... Накопился огромный багаж знаний еще с бинарного кода, и они хотят поделиться этим знанием с другими! Хочется вложиться и не зря прожить жизнь», – рассказывала Дарья. Люди стали писать и звонить, просить поделиться опытом, методичками, способами достучаться до школ и т. д. В результате сумасшедшей работы к концу 2014 года появилась база из 40 волонтеров, которые преподавали по всей стране на основе методички «Кодабры».

Дарья полагала, что для социального проекта такой большой масштаб – это уже успех. Однако партнер по бизнесу считал, что это только начало. Масштаб должен быть еще больше. И они стали думать,

где достать деньги. Например, ходили в крупнейшие ИТ-компании с предложением взять проект под свое крыло. «Мы думали, что нам дадут по 100 тыс. зарплату, и мы будем заниматься любимым проектом», – рассказывает Дарья. Но компании не захотели участвовать в проекте. В тот момент обучающие программы разрабатывались только для студентов и старшеклассников, предпочтение отдавалось студентам. Программа «Кодабры» была рассчитана на детей от первого до седьмого класса. Подавали заявки на разные гранты как социальное предпринимательство. Тоже мимо. В конце 2014 года Дарья и ее партнер узнали о премии Computer Science от Google – для тех, кто обучает детей компьютерному делу. И компания получила эту премию!

В начале 2015 года обозначилась проблема: деньги были получены на проект в некоммерческой, локализованной теме – для работы в детских домах, с детьми-аутистами и т. п. А хотелось двигаться по всей России, развивать волонтерское движение, увеличивать количество вовлеченных школ. И стало понятно, что деньги быстро закончатся. Кроме того, премия не предполагала заработной платы собственникам.

Получается, что надо было выполнить обязательства перед организаторами премии – иначе грант пришлось бы вернуть, – с одной стороны, и научиться зарабатывать на все необходимое – с другой. После длительных переговоров было принято решение, что Дарья уйдет с коммерческой работы, откажется от хорошей заработной платы и полностью займется проектом. А ее партнер будет из своей зарплаты отдавать по 30 тыс. рублей, которых должно хватить на аренду комнаты и еду. Как рассудила Дарья – пока нет семьи и детей, надо пробовать и делать что-то: «Это шанс понять, что я хочу».

Дарья честно признается, что совсем ничего не понимала в создании, а тем более в управлении бизнесом. Поэтому ничего не оставалось, кроме как ходить везде и у всех спрашивать: а как вы это сделали? А где вы это разместили? А как не надо делать? Все подряд за ними записывать. «Идеи у нас были свои, – говорит Дарья, – а вот способы реализации я честно подглядывала». Многого получалось очень легко.

Рынок на тот момент был пустой, и любое действие вызывало устойчивый интерес. Кроме того, у партнера Дарьи был доступ к локальному ИТ-сообществу. Нужно было только рассказать о волонтерской программе, и люди давали советы, ресурсы, технику и все, что было нужно, для реализации задуманного.

На этой волонтерской волне, без каких-либо финансовых вложений, создатели «Кодабры» стали искать свой продукт. Должны ли это быть мастер-классы? Может быть, платные квесты? Или воркшопы? Но все эти проекты были разовые и не давали постоянного дохода. «Мы много экспериментировали, зарплата партнера позволяла не думать „о еде“, и мы могли свободно искать свою нишу, клиента и продукт». Сформировался образ клиента – женщины от 35 до 55, которые работают в прогрессивных профессиях и ищут что-то интересное и необычное для детей. И именно клиенты стали подсказывать, куда развиваться. Они просили сделать курсы, а потом предложили сделать лагерь, развлечение для детей на лето. И после каждой программы к нам подходили родители и говорили: «Все классно, ребенок счастлив, но что дальше? Хотим еще!»

В сентябре 2015 года запустили курсы, программу, не зная, чего ожидать. Много будет заявок или мало? Сколько нужно будет преподавателей? И неожиданно спрос превысил предложение! Все хотели поучаствовать. И двух преподавателей – самой Дарьи и нанятого сотрудника – катастрофически не хватило. Быстро стало понятно, что нужна CRM-система: заявки терялись, все время происходили форс-мажоры. Три сумасшедших месяца пришлось делать все и сразу: собеседовать педагогов, отвечать на заявки, планировать расписание, давать рекламу. Естественно, все происходило в один момент – партнер попал в больницу, люди, которые должны были выполнять внешние работы, отваливались. «До сих пор с ужасом вспоминаю те три месяца: боль, страх, ничего не успеваю. У меня первый опыт построения бизнеса, и я осталась один на один со всей этой неразберихой!» При этом компания отказалась закрыть волонтерский проект. Был нанят

комьюнити-менеджер, который консультировал волонтеров и помогал в поддержании направления. А главное, было непонятно, чем одно отличается от другого. Через какое-то время пришло осознание: волонтерское направление в школах и детских домах занимается популяризацией программирования. Такой вводный курс, когда дети получают базовое представление о деятельности, а дальше, по учебникам или на курсах, развивают полученные навыки. А платные курсы – это то, где они развивают навыки, получают конкретные знания, готовят конкретную программу. «Растим их до разработчиков и дизайнеров».

Сезонность продукта тоже добавляла головной боли – курсы нужны людям только в учебный год, летом им курсы обучения для школьников не нужны. Зато нужны лагеря. В 2015 году более или менее выстроились процессы. Дарья осознала себя как предприниматель. К этому моменту совладелец перестал участвовать в бизнесе. Но осталась его заявка на масштабируемый бизнес – на всю страну и за ее пределами. Все это заложили в бизнес-модель. Дарья стала искать, как масштабироваться: продавать программы, запускать свои клубы в других городах, думать о франшизе. Франшиза казалась самой интересной. Но для ее запуска нужно навести порядок в компании – начиная от подбора преподавателей до обработки заявки и электронного журнала. При объеме в 1000 учеников, как сейчас, количество поддерживающих специалистов должно быть велико. Возникает множество организационных вопросов: «Как там мой балбес?», «Можно я ребенка отправлю на такси?», «Встретьте его, пожалуйста», «Ребенок заболел, можно перенести занятия?» Многие такие вопросы могут быть решены с помощью автоматизированной системы. Хорошей, понятной, управляемой системы.

Когда Дарья начала работать над наведением порядка в компании, стало понятно, что «Кодабра» продает не обучение, а погружение в ИТ-среду. Часть занятий проходит в офисах больших ИТ-компаний. И там детям показывают не только стены, но рассказывают о бизнесах,

о процессах, о сервисах. Учащиеся не только обучаются, но и наряду с «большими» разработчиками участвуют в фестивалях, презентуют свои игры. Участников программы приглашают на ИТ-конференции, чтобы они рассказали о своей игре, о себе и о том, как и что они «кодят». Для участников конференции это очень эмоционально – видеть совсем юного молодого человека, который рассказывает здравые и профессиональные вещи. Для 10-летнего молодого человека рассказать о своей игре или своей программе взрослым «настоящим» программистам – это уникальный опыт и самый лучший способ повысить свою самооценку. Плюс есть сообщество, где юные программисты общаются, скидывают друг другу части или целые программы. Программирование становится не только развлечением, но и образом жизни.

Сегодня, в марте 2018-го, у компании несколько ключевых продуктов: курсы, франшиза, летние городские лагеря в России и лагеря в Европе. Причем в Европе набирают детей из тех русскоязычных, кто приехал отдыхать на лето. Пока родители днем гуляют и отдыхают, дети заняты интересным и полезным делом. При этом стратегическим направлением для компании в этом году Дарья считает запуск франшизы в России. Она должна быть такой, чтобы у франчайзи не было даже мыслей уйти с моделью бизнеса. На данный момент диалог ведется сразу с несколькими потенциальными партнерами из городов-миллионников, где спрос на такие образовательные программы уже явно опережает предложение.

Эксперты были поражены успехом «Кодабры», и Дарья заслужила самую высокую оценку слушателей. Опытные бизнесмены постарались помочь примерами решений самых обыденных для предпринимателей вопросов: как лучше арендовать помещения или сокращать операционные расходы, как работать с сотрудниками или готовить документы по франшизе. Большого обсуждения удостоились система управления компанией и возможности проведения онлайн-обучения.

Как это обычно бывает, времени не хватило. Выступающие могли бы

еще рассказывать о своих бизнесах, а экспертам было интересно обсуждать все более детальные вопросы компаний. Каждая из сторон получила не только удовольствие, но и вынесла для себя массу полезных знаний, которые, возможно, можно будет увидеть реализованными и в компаниях выступающих, и в компаниях экспертов.

Комментарий консультанта

Инна Власова,

PR-директор компании «ШАГ Консалтинг»

Знаете, что самое главное во встречах Бизнес-Грабли Клуба? Не влюбиться в дело выступающих, не заразиться энергией владельцев. Лично у меня регулярно не получается. Летом 2018 года мой собственный ребенок рисовал мультик в летнем лагере «Кодабры». И мне, и ему очень понравилось. Хотим еще. Знаю еще истории от других участников Граблей – заказывают товары или услуги и для себя лично, и для своих бизнесов. Не получается игнорировать ни любовь, ни энергию.

Дарье и сотрудникам «Кодабры» создать компанию было сложнее и проще одновременно: они, с одной стороны, создавали нишу целиком, формировали спрос, а с другой стороны, завоевывать покупателей на пустом рынке проще. Алексей Бояршинов из «Корада Консалтинг» начал свое дело, когда основные сферы уже поделены и конкуренция очень высока. Стоит отметить, что обоим участникам нашей встречи удастся быстро и уверенно расти. А значит, стратегия каждого из них может быть полезна следующему поколению предпринимателей. Сделать так же не получится, но подсмотреть «одним глазком» всегда полезно.

Встреча 13

*Только тот, кто что-то строит,
ананасов с киви стоит...*

Девятнадцатого апреля 2018 года состоялась 13-я встреча членов Бизнес-Грабли Клуба.

К этому моменту ключевому организатору проекта, Гульнаре Мингачевой, уже приходилось выстраивать очередь из желающих обсудить свой бизнес-проект с экспертами.

Кто-то готов был представить картинку своего дела с ходу. Кто-то, более осторожный, приходил сначала посмотреть, как устроены заседания клуба, и лишь потом был готов выставить свое дело на внимательный анализ экспертов, проходящий под слоганом: «Будь это мой бизнес, что бы я делал с ним в этой ситуации?»

На очередную (не будем напоминать номер) встречу были приглашены два очень разных человека, представлявшие два не менее разных бизнеса: энергичный владелец строительной компании «Слав-Ком» Максим Гнездилов и очаровательная Наталья Батыр, основательница проекта «Сочный фрукт» – бизнеса по продаже экзотических фруктов из Таиланда и Вьетнама.

Экспертами на встрече в этот раз выступали основатель компании гостиничного бизнеса, директор представительства французской производственной компании в РФ, первый вице-президент торговой компании и президент консалтинговой группы.

Строительный бизнес на свои средства

Максим Гнездилов, «Слав-Ком»



Открыл встречу Максим Гнездилов. Сегодня компании 10 лет, работает в ней около 100 человек, реализовано более 140 крупных объектов. Начинал «Слав-Ком» с небольших отделочных и строительных работ, но через какое-то время возник большой проект «Да Винчи» в Одинцово. Именно работа в Одинцово стала отправной точкой развития всей компании. С этого объекта «Слав-Ком» стал участвовать в государственных тендерах и выигрывать их. Рассказ Максима был

посвящен тому, как начать свой строительный бизнес с небольшими финансовыми возможностями или вообще без них. Максим советует начинать с работы на государственного участника и участия в торгах на специальных площадках. Главное – вы научитесь работать с документами, здесь важна каждая тонкость: шаг влево, шаг вправо – и электронная система не допустит до тендера. И по сегодняшний день основной объем запросов в бизнес приходит с тендеров. Но сейчас «Слав-Ком» выступает и как генподрядчик, и как строитель для разного вида работ. Главное в модели работы с тендерами – это хороший юрист, который способен читать договор и понимать, где можно потерять деньги. Еще один важный компонент успеха – сделать все до конца, в срок и хорошо. Иначе компания может попасть в черный список на определенный период или навсегда.

Как все начинающие бизнесмены, Максим и его коллеги делали очень много ошибок, о которых Максим теперь рассказывает, чтобы уберечь тех, кто сегодня только начинает свое дело. Во-первых, «Слав-Ком» берет сотрудников в штат по договору. По мнению Максима, это единственный правильный выход: «Мы перепробовали все: „вольные бригады“ могут сняться с места в любой момент, „штучные“ сотрудники – тем более. Люди „на объем“ могут болеть, пить, у него „что-то дома случилось“, и он уехал. А вы теряете сроки, людей и не сможете сдать заказчикам работу вовремя». Противники решения взять людей в штат обычно говорят: «Ты проснулся и уже должен». Например, у вас работает 10 человек, 2200 рублей в день на человека, – открыл глаза и уже должен 22 тысячи. Но из плюсов: есть возможность составить план, ввести штрафные санкции за невыполненные работы, у вас лежат их трудовые книжки и документы, в вашу пользу отработка две недели. Самая большая текучка была – 100%. «Конкуренты предлагают на 10–20 тысяч больше, и люди уходят».

Еще одной ошибкой развития Максим считает обеспечение сотрудников «самым лучшим»: лучшая форма, лучший инструмент и т. д. «Нам казалось, что они – лицо фирмы, с ними должно быть приятно

работать». Теперь Максим призывает не делать этого: сотрудники не ценят и не будут относиться бережно к «чужому» инструменту. «Мы пробовали вычитать из зарплаты стоимость, но это приводит к непониманию и обидам».

После того как были заработаны первые стабильные деньги на государственных тендерах, по словам Максима, стало возможно пробовать свои силы в коммерческом секторе. Главная опасность этого направления – нет способа до конца проверить платежеспособность клиента, клиенты стараются оплачивать долги чуть позже, чем нужно.



Деньги зависли, а для молодой компании каждый кассовый разрыв – катастрофа. Для работы с коммерческими тендерами Максим нанял отдельного человека. Они разработали схему проверки заказчиков – начиная с простых проверок контрагентов и заканчивая отзывами в интернете. Из положительных моментов работы с частным заказчиком – возможность исправления техзадания и условий договора, если это необходимо или разумнее в реализации. Можно даже договориться об авансе. Максим делится секретом: «Мы берем аванс, выполняем работы в указанном объеме и на указанную сумму, потом идем договариваться о следующих этапах работы и их оплате. И все это в рамках договора. Получается немного неудобно, но это взаимный компромисс, и он гарантирует оплату». В коммерческих проектах получается выгоднее работать по предоплате небольшими порциями.

Еще одной темой, поднятой выступающим, стало продвижение в интернете. Максим утверждает, что при работе с тендерами сайт не нужен. Страничка в интернете нужна для аккредитации, но не более того. В гостендерах заказчиков больше интересует опыт, соответствие профиля фирмы и вида деятельности, в которой зарегистрирована компания, а также правильность бумаг. В коммерческих заказах сотрудники тендерных комитетов лично спрашивают: «Делали такие работы?», «Где делали?» и т. д. Они не верят в «картинки» на сайте, потому что сталкиваются с разными способами фальсификаций.

Главным тормозом развития собственного бизнеса Максим считает отсутствие четкой стратегии. Остаться универсалом? Уйти в нишу? Выходить в соседние регионы?

Эксперты посоветовали для начала построить личную стратегию – каким будет личное будущее, например, через 20 лет. Глава строительной компании? Единоличный владелец? Или какой-то вариант совместного владения?

Может быть, строительный бизнес станет одним из многих? Или будут инвестиции в другие проекты? Локальная компания или транснациональная?

В зависимости от того, какой личный путь выберет предприниматель, будет ясна и стратегия развития компании. Среди других прозвучавших советов были: работа с продвижением в интернете; привлечение человеческого и финансового ресурса на местах – в регионах; использование внешних ресурсов, например аренда техники и ориентация на разные клиентские группы, чтобы не зависеть от колебаний рынка и меняющихся условий. Как сказал один из экспертов, «Самое главное – я верю в то, что вы построите то, что хотите!»

Сочный фрукт от безысходности

Наталья Батыр, «Сочный фрукт»



Второе выступление было посвящено менее фундаментальному и более экзотичному делу – продаже фруктов через интернет. Наталья Батыр, основательница проекта «Сочный фрукт», начала свой бизнес «от безысходности». В Москве она не могла найти работу, накопленные деньги заканчивались, необходимо было найти источник дохода. Как это обычно бывает, сложились вместе имеющиеся навыки, человеческие связи и необходимость: знакомый рассказал, что занимается доставкой тропических фруктов. Он и стал поставщиком для Натальи. Доставка

осуществляется на аутсорсинге. Из собственных бизнес-процессов – упаковка, реклама и продажа. А свои сотрудники – это только промоутер, который занимается продвижением в поисковых системах, и менеджер, который занимается продвижением в социальных сетях. С клиентами общается сама Наталья. «Продажи получаются потому, что я довожу их до покупки. Мы общаемся, как друзья и знакомые». Она же закупает фрукты. «За все время существования бизнеса у нас был только один негативный отзыв, и он был связан с работой курьерской службы. К качеству фруктов претензий нет». Чтобы держать такой уровень качества, докладчица вынуждена сама отбирать каждый фрукт, который попадет в корзину. За 10 месяцев существования была наработана база в 200 клиентов, и количество покупателей продолжает расти. Наталья мечтает автоматизировать бизнес-процессы и делегировать часть своих полномочий: «Я даже в отпуск не могу уехать». Уже были попытки передачи дела управляющему, но резко падали качество продукции и доставки. Приходилось возвращаться и снова все брать на себя. Главные проблемы докладчицы – невозможность даже на короткое время оставить бизнес, сезонность (весной и летом, когда появляются сезонные местные фрукты, продажи сильно падают), нестабильность продаж («сегодня нет заказов, завтра завал»).



Эксперты отметили, что Наталья находится в самом начале пути. И сейчас главная задача – развитие бизнеса и увеличение каналов сбыта. Например, один из экспертов предложил договориться с сетью бензоколонок и продавать маленькие наборы «для детей». Это позволит большому количеству людей познакомиться с брендом. Главная задача, чтобы такой товар был выгоден «бензоколонке». Другой эксперт предложил стать партнером сервисов по доставке еды или эвент-агентств. Или же продвигаться с помощью франшизы, разработать новые формы упаковки. Много говорили о бизнесе около фруктов: рецепты блюд, продажа экзотического настроения, обучение красиво фотографироваться с этими корзинами. Некоторые из экспертов

отметили относительно невысокий потенциал развития бизнеса в целом и предложили поискать удачу в другом деле – с более емкой рыночной нишей. Например, организовывать праздники, куда будут поставлять коробочки с фруктами.

Комментарий консультанта

Игорь Можаровский,
ведущий консультант компании «ШАГ Консалтинг»

Две разных бизнес-истории. Очень разные люди, их бизнесы разного масштаба, на разных стадиях развития. За плечами Максима 10 лет работы на рынке и 140 крупных проектов в строительной отрасли. Бизнес Натальи выглядит экзотично и еще достаточно молод. За очевидными различиями видно и общее: два ярких, интересных человека, которые сами с нуля построили свое дело. Это путь непростых выборов и решений, пройденный через череду совершенных ошибок. Готовность откровенно поделиться уникальным опытом своих достижений и неудач.

Оба предпринимателя сейчас переживают переломный момент в развитии своего дела. Стоят перед стратегическим выбором: куда двигаться дальше и какой бизнес они хотят построить? И выбор дальнейшего пути во многом упирается в личную стратегию: кем видят себя эти предприниматели в более отдаленной перспективе, какой видят свою роль в созданном бизнесе. Это истории предпринимательского и жизненного успеха двух талантливых людей. Нет сомнений в том, что им по плечу и новые, более сложные вызовы и задачи.

Встреча 14

*Взлом этический тихонько,
платье звездное вдогонку...*

Седьмого июня 2018 года состоялась четырнадцатая встреча членов Бизнес-Габли Клуба.

И организаторы, и постоянные члены Клуба, как и все деловые люди, очень ценят свое время. Поэтому одно из правил работы – достаточно жесткий тайм-менеджмент. Как бы ни были интересны выступления и обсуждения, они должны заканчиваться в отведенный регламент. У нас не принято ждать десятки минут, пока к началу встречи подтянутся опоздавшие. А выступающие – надо отдать им должное – в подавляющем большинстве случаев приходят в Клуб заблаговременно, чтобы осмотреться, подготовить презентацию, еще раз уточнить правила и – настроиться на свою волну.

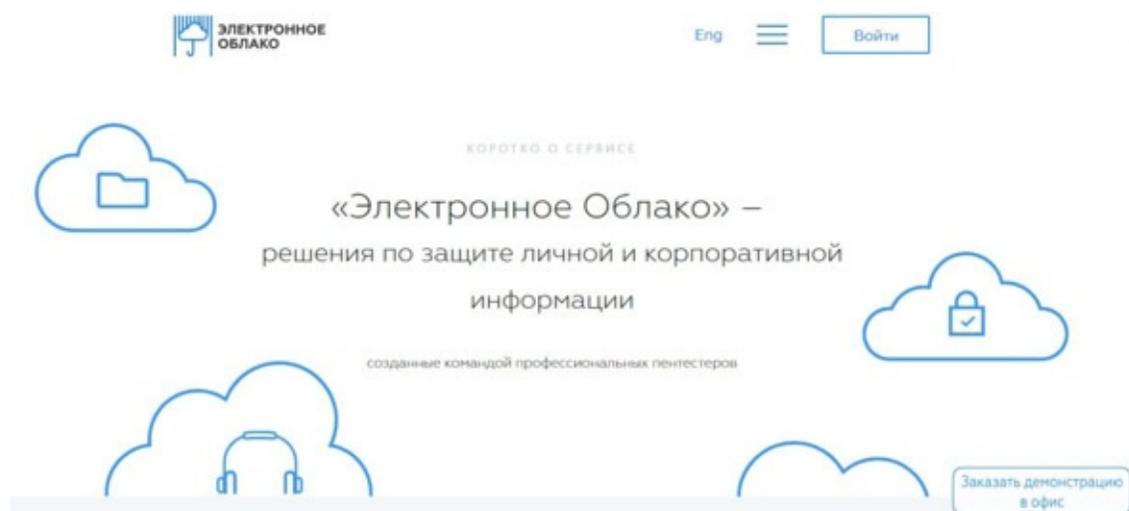
Но точность соблюдения регламента не должна мешать полноценному общению, человеческим контактам между участниками встреч. Именно поэтому между выступлениями докладчиков всегда устраивается относительно продолжительный перерыв «на кофе». И это обычно – очень живое время. К докладчику, который только что выступил, подходят те, кто не смог или не успел задать свои вопросы, или те, кто хочет наладить с ним рабочие контакты. Гости спрашивают о чем-то привлечших их внимание экспертов. Эксперты узнают новости друг от друга и обмениваются недосказанными впечатлениями. И тот, кто готовится выступить, обычно схватывает эту позитивно окрашенную, дружелюбно-человеческую атмосферу и настраивается на нормальный, открытый, не зажатый формальными рамками стиль общения.

На очередной встрече Клуба в центре внимания оказался высокотехнологичный бизнес. Спикерами встречи выступили технический директор компании «Электронное Облако», «этичный хакер» Александр Дмитриев и исполнительный директор компании «Sarafan Technology Inc.» Ксения Широкова.

В качестве экспертов были приглашены директор телекоммуникационной компании, руководитель проектов софтверной компании и партнер консалтинговой группы. А послушать эти интересные кейсы в Бизнес-Грабли Клубе в этот вечер собрались гости из металлопрокатного, мебельного, развлекательного и других видов бизнеса, которым тоже было важно принять участие в обсуждении и, возможно, узнать что-то новое для себя.

Хакерский взлом в целях безопасности

Александр Дмитриев, «Электронное Облако»



Бизнес первого спикера, «этичного хакера» и совладельца компании «Электронное Облако» Александра Дмитриева – это информационная безопасность предприятий. Александр рассказал, как злоумышленник с легкостью может вывести из строя сервер предприятия, отключить сеть Wi-Fi, заразить вирусом компьютеры компании. Имея опыт работы системным администратором, Александр после часовой беседы с техническим специалистом может дать оценку IT-сферы предприятия и консультацию по безопасности компании. Такая оценка нередко вызывает удивление руководства организации. А после заказанного взлома системы, который Александр может осуществить, являясь сертифицированным «этичным хакером», компания «Электронное Облако Cloudserver» получает контракт. Команда специалистов составляет модель рисков клиента, создает комплексную систему защиты информации, реализует решения под ключ строго в правовом поле. В качестве решений может быть хранение информации вне офиса, внутренний мессенджер, сервис экстренного реагирования. Основные проблемы развития своего бизнеса Александр видит в незаинтересованности IT-специалистов и в невозможности достучаться до собственников.

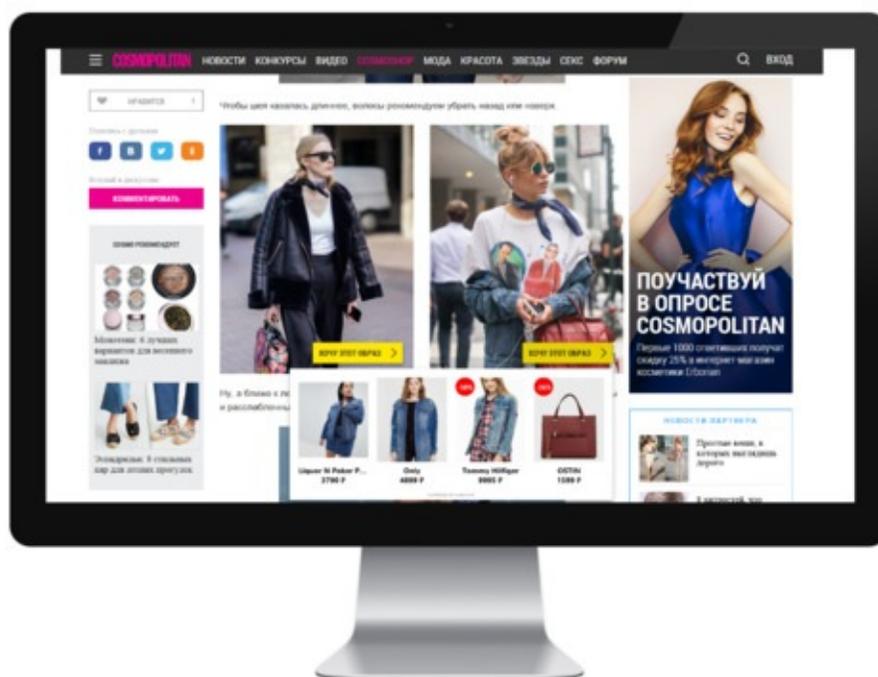


Эксперты посоветовали Александру рассчитывать на долгосрочный нетворкинг, личное общение с потенциальными клиентами, участие в конференциях. Выход на собственников сложен, поэтому нужно делать своими сторонниками профильных специалистов, заинтересовывать их в своем продукте, организовывать собственные сообщества, площадки для обучения и обмена опытом. Также были даны советы о разделении услуг аудита и проектирования систем безопасности, ранжировании услуг и их стоимости в зависимости от вида и масштаба бизнеса. А еще опытные бизнесмены рекомендовали Александру, не затягивая, прописать отношения между тремя собственниками компании, правила игры между ними, чтобы не наступить на эти грабли в будущем.

Гости также дали оценку презентации «Электронного Облака», рекомендуя сделать ее более доброжелательной для клиентов и раскрывать полезность сервисов защиты личной и корпоративной информации не через угрозы, а через возможности.

«Такое же платье» — в один клик

Ксения Широкова, «Sarafan Technology Inc.»



Ксения Широкова, исполнительный директор компании «Sarafan Technology Inc.», рассказала историю развития проекта «Sarafan». Она началась в 2016 году, когда два друга – программисты Андрей Корхов и Алексей Архипенко – разработали технологию для распознавания fashion-товаров на фотографиях в интернете – искусственный интеллект «Sarafan.AI».

За два года команда проверила несколько бизнес-моделей: изначально технология работала на базе мобильного приложения, ее следующим вариантом стал рекомендательный сервис по подбору одежды, который встраивался на платформу онлайн-магазинов. В 2017 году создатели опробовали третью бизнес-модель. Они разработали специальное рекламное решение для брендов – виджет-

кнопку «Купить такой образ», который встраивается в фотографии fashion-тематики на медиасайтах. Как это работает? Искусственный интеллект распознает товары на фото, находит похожие варианты в интернет-магазинах и выводит результат в поле виджета. Посетителям остается только выбрать понравившуюся модель и перейти в онлайн-магазин.

На данный момент виджет от «Sarafan» установлен на более чем сотне медиасайтов, крупнейший из них в России – онлайн-версия журнала «Cosmopolitan». На основе рекламного решения от «Sarafan» была создана партнерская программа для продвижения fashion-брендов и монетизации фотографий медийных сайтов. Интернет-магазины оплачивают медиа каждый переход по ссылке виджета на свою страницу, компания «Sarafan», в свою очередь, получает за это комиссию.

Получается, что «Sarafan Technology Inc.» работает на стыке трех индустрий: технологии, моды и рекламы. Компания активно привлекает инвестиции, является резидентом Сколково, стремится завоевать позиции на зарубежном рынке: в марте 2018 года был открыт офис в Нью-Йорке. В этом году менеджмент планирует поставить виджет на все сайты fashion- и lifestyle-тематики в России и подключить большую часть российских брендов. Но основная цель компании – это выход на международный рынок: в США, Европу и Азию. Продолжается и развитие самого продукта – сейчас прорабатывается новое решение по автоматической фильтрации мусульманской одежды на площадках онлайн-магазинов.



На данный момент интерес к виджету большой, поэтому компания увеличивает штат и планирует открытие двух новых офисов в Европе и Азии.

Экспертами была дана рекомендация сфокусироваться на международном рынке, так как российская экономика составляет всего 1,6% мировой. IT-специалисты советовали упростить трудоемкость расширения и подключения, пока не появились сильные конкуренты; создать расширение на браузер, чтобы была возможность смотреть одежду не только на сайтах партнеров, а на любых сайтах на своем

компьютере. Опытные бизнесмены предложили рассмотреть возможность предоставления услуги предугадывания трендов, которую можно продавать отдельно как покупателям одежды, так и большим компаниям-заказчикам.

Комментарий консультанта

Юлия Капитанчук,
старший партнер компании «ШАГ Консалтинг»

У первого проекта сильная продающая фишка – использовать крэш-тест, который не на словах, не из разговоров, а наглядно дает понять, что система имеет «дырки», и увидеть, где они. Этот хороший прием в продажах часто используют фармацевты: показать, как неприятна болезнь, чтобы затем продать от нее лекарство. Главное – чтобы потенциальный клиент рискнул «положить» свою систему, а дальше уже продать легче. Кроме этого, можно для продаж использовать промо-ролики, где такие истории с «этичным взломом» были бы сняты в качестве демонстрации. Размещая такие фильмы в сети, на сайтах, где бывают владельцы, можно получить дополнительные запросы.

У «Sarafan» отличная бизнес-модель, построенная на решении проблем всех участников цепочки:

– клиент все больше при выборе одежды ориентируется на total look, увиденный на улицах, в Instagram, в блогах. «Хочу такое!» – думает клиент, а что за вещи надеты, узнать не может;

– при этом клиент хочет сэкономить время и не искать понравившиеся модели по магазинам, хоть онлайн, хоть офлайн. Нажал на кнопку – и получил быстрое решение: за тебя и определили модели, и нашли магазин, где это можно купить, и даже «полку» в магазине показали;

– интерес брендов и интернет-магазинов тоже понятен, для них это инструмент, облегчающий прохождение клиента по воронке продаж.

Поскольку продукт универсальный для разных рынков, технологичный, создан на растущем рынке интернет-торговли, то, конечно, международное развитие здесь – самая очевидная стратегия. Главное – успеть снять сливки, так как скорое увеличение конкурентов неизбежно на рынке таких инструментов. Нужно привлекать инвестиции для быстрого выхода за рубеж.

Встреча 15

*Я хочу напиться чаю
и футболку примечаю!*

Двадцатого сентября Бизнес-Грабли Клуб вновь открыл двери для своих членов после летних каникул и провел очередную, пятнадцатую встречу бизнесменов разных поколений. На этой встрече мы решили продлить позитивное летнее настроение и пригласили молодых предпринимателей, предлагающих своим клиентам прекрасные продукты с обязательным набором положительных эмоций. Спикерами на этой встрече выступили Павел Сафрошкин, сооснователь проекта «Мойчай.ру», и создатель проекта «CHRISDIART» Кристина Диковицкая. Молодые предприниматели рассказали о своих бизнесах, а почетные члены клуба старшего поколения по традиции предупреждали о граблях, которые можно обойти, и давали рекомендации с позиции «если бы это был мой бизнес».

Как правильно пить чай?

Павел Сафрошкин, «Мойчай.ру»



Павел Сафрошкин, имея успешный рекламный бизнес и серьезное увлечение культурой чая, решил сделать людей немножко счастливее, рассказав, сколько удовольствия можно получить от чашки ароматного напитка. В 2014 году он стал партнером в маленьком чайном клубе – так возник бренд «Мойчай.ру». Клуб – атмосферное место в восточном стиле с китайской музыкой, где мастер проводит чайную церемонию, а гости имеют возможность отвлечься от суеты, расслабиться. Сейчас география таких клубов распространяется по всей стране, они представлены в Москве, Санкт-Петербурге, Ростове, Краснодаре. Выбрать любой из 550 представленных сортов чая, а также «наработанную» посуду для правильного заваривания можно и на сайте компании. Отбор сортов чая происходит прямо на азиатских фермах, за это отвечает партнер Павла, проводящий большую часть года в Китае.

Узнаваемость бренда и высокая маржинальность элитных сортов чая позволяет компании не только открывать новые клубы, но и развивать франчайзинг. Работать по франшизе «Мойчай.ру» несложно – требуется

помещение и сотрудники. Франчайзер гарантирует качество сырья, своевременность поставки, выход на рекламные каналы «Мойчай.ру» и технологическое обеспечение с помощью собственной ERP-системы. Важное условие для франчайзи – увлечение чайной культурой.

Культуру чайной церемонии Павел сравнивает с культурой вина: многообразие сортов, регион произрастания, обработка – все имеет значение. Нужно быть экспертом и подлинным энтузиастом, чтобы не только в этом разобраться, но и увлечь других.

Элитный чай – продукт для узкой категории потребителей, и компания не видит смысла в массовой рекламе. «Мойчай.ру» сформировал вокруг себя сообщество людей, увлеченных здоровым образом жизни, саморазвитием, йогой, и чаепитие вписывается в такой стиль жизни, прекрасно заменяя алкогольные напитки.

Развивать культуру чаепития и собственный бизнес в ближайшем будущем компания планирует за пределами России, где все процессы уже выстроены и понятны направления работы.

Эксперты, очарованные вдохновенным рассказом, рекомендовали Павлу продумать действия по удержанию существующих клиентов и пожелали удачи в его «живом» бизнесе в эпоху всеобщей «уберизации» и искусственного интеллекта.

Куда надеть сказку?

Кристина Диковицкая, «CHRISDIART»

последовало сотрудничество с другими медиаперсонами и звездами шоу-бизнеса – они были очарованы произведениями «CHRISDIART»!

Кристина считает свой бизнес «настроенческим». Картины на свитшотах «CHRISDIART» – это не принты, весь свитшот – это произведение искусства, и если изображение «попадает» в настроение клиента – шансов не купить просто нет. Тогда, надевая картину, женщина чувствует, что попадает в сказку, в другую реальность. Это ощущение создает позитивное настроение на целый день и дарит искорки радости в потоке рутины. Кристина не боится подделок и ведет бизнес «от человека человеку», создавая свой личный бренд.

Число заказов постоянно растет, и у Кристины сейчас команда из 10 помощников, не считая работников швейного цеха и печатной мастерской. Линейка продукции расширена, компания выпускает свитшоты, платья, костюмы, бомберы. Планируется создание детской и мужской одежды, домашнего текстиля, а также открытие офлайн-магазина. В будущем Кристина хотела бы больше заниматься творчеством, создавать новые образы, постепенно передав управление компанией в руки надежного человека.

Эксперты комментируют

Для успешного развития опытные бизнесмены советовали Кристине создать отдел продаж для наращивания сбыта и планировать производство, чтобы иметь запас готовой продукции. Среди рекомендаций была также и необходимость выбора между производством массовой и эксклюзивной одежды. В планах «CHRISDIART», как оказалось, эти вещи совмещаются – компания собирается разрабатывать оба направления. Во времена тотальной цифровизации вещи, дарящие радость и душевное тепло, особенно ценны. Образы, созданные спикерами на этой встрече Бизнес-Грабли Клуба, были настолько яркими, что после окончания выступлений гости долго еще общались, обмениваясь впечатлениями и контактами. Каждый унес

с собой не только частичку вдохновения, подаренную творческими и увлеченными людьми, но новый взгляд на бизнес, который, возможно, позволит обойти стороной хотя бы некоторые грабли.

Комментарий консультанта

***Гульнара Мингачева,
консультант компании «ШАГ Консалтинг»***

Мне кажется, что перед нами отличный пример того, как люди получают удовольствие от своих проектов. А как говорится, человек не работает ни дня в своей жизни, если его работа ему нравится, если он ее любит.

Проект Павла даже не столько про бизнес, сколько про искусство чайной церемонии, про знакомство с новым, прививание новых ценностей. Это бизнес для души, для наслаждения, вокруг него уже есть целое сообщество.

Кристина, в свою очередь, заявляет всем всегда, что она не бизнесмен, а художник. Она реализует свой творческий потенциал, получает удовольствие от создания картин. Но на деле ей удалось за несколько лет достичь многого. Это не небольшой заработок на своем хобби, а уже самый настоящий бизнес, у которого впереди еще много возможностей.

Интересное наблюдение: к нам на «Грабли» довольно часто приходят выступать девушки, которые создали проекты на основе своего хобби. Многие из них сначала предупреждают, что бизнес – это не про них. Что и в цифрах они не разбираются, и всякие умные слова им незнакомы, и стратегий у них и нет, да и вообще, мало ли что у них эксперты такого страшного спросят. И что удивительно, всегда на самом выступлении эксперты и зрители сидят с раскрытыми ртами: у одной прибыль о-го-го какая, другая использует непривычные для бывалых

бизнесменов каналы продвижения (и это отлично работает), и т. д.

Мы на «Граблях» всегда за разнообразие, и на встречах Клуба мы стараемся познакомить участников со всем фантастически широким спектром современного бизнеса.

Бизнес-Грабли Клуб – это то место, где опытные мудрые бизнесмены учатся у «молодых», а «молодежь» активно впитывает знания, берет себе на заметку советы «взрослых».

Спасибо большое, что вы с нами. Всех ждем на наших встречах!

Встреча 16

*Не остынет наша каша,
и зажжет всех Крейзи Маша!*

Уже в шестнадцатый раз члены и гости Бизнес-Грабли Клуба собрались на его площадке, чтобы поделиться друг с другом бизнес-секретами и новыми идеями. Основатели молодых бизнес-проектов Дмитрий Селезнев, управляющий партнер «Agrefood.ru», и Мария Щербинина, создатель проекта «Crazymasha», рассказали членам Клуба о работе и планах развития своих компаний. В качестве обратной связи от экспертов они получили советы о том, как обойти грабли, заготовленные рынком для каждого из предпринимателей. Опытные бизнесмены, в свою очередь, увидели новые подходы к ведению бизнеса и просто получили удовольствие от общения с энергичными и увлеченными предпринимателями.

Доставить тепленьким!

Дмитрий Селезнев, «Agrefood.ru»



Идея доставки продуктов, требующих особых температурных условий, родилась у Дмитрия Селезнева в 2016 году, когда он обнаружил дефицит возможностей доставки скоропортящихся продуктов, работая в иностранной компании. Дмитрий понял, что спрос на такую доставку есть – развивается рынок доставки продуктов питания из интернет-магазинов, – а содержать свой автопарк слишком дорого для торговой компании. Мысль о создании агрегатора доставки возникла от желания организовать менее затратный и более современный бизнес, а также минимизировать риски несформированного рынка. Агрегатор

«Agrefood.ru» связывает продавца продуктов питания и компании, оказывающие услуги доставки с соблюдением температурного режима. Потенциальные клиенты компании – это и продуктовые сети, осуществляющие доставку клиентам, и интернет-магазины, и фермерские хозяйства. В приложении есть возможность выбора адреса, времени и температурного режима доставки. Заполнить заявку на сайте помогает искусственный интеллект. К сервису уже подключено четыре транспортных компании, оформление заказа происходит в считанные секунды. Состояние заказа обновляется каждые пять минут, клиент может по карте отследить, где едет его груз. Компания зарабатывает на подключении клиента, ежемесячном обслуживании и комиссии с каждого заказа.

Проект «Agrefood.ru» стартовал 1 февраля 2018 года, первые продажи начал в августе 2018 года и привлекает на данный момент 750 заказов в месяц. В планах развития компании выполнение 20–25 тысяч заказов в месяц, организация доставки в другие города, создание фуллфилманд-центров, где будет осуществляться хранение и сборка заказов – полный цикл складской логистики с соблюдением необходимых температурных режимов. У компании есть также виды на белорусский и китайский рынки. В стадии рассмотрения находится сейчас идея об организации собственной службы доставки, которая требует больших вложений. Сейчас компания привлекает инвестиции с планируемой доходностью 20% в год.

Эксперты и выступающие сошлись во мнении о том, что фактор времени очень дорог в современном бизнесе. Желающих повторить успешную идею достаточно много. Задача компании – быть первыми. Нужно успеть выстроить идею и вовремя ее продать.

Потенциального покупателя может заинтересовать либо операционно эффективный бизнес, с понятной возможностью заработать, либо обширная клиентская база. Это и есть наиболее важные активы компании, программное обеспечение – только фундамент. Представители «Agrefood.ru» были полностью согласны с такой точкой

зрения.

Веселье и обучение!

Мария Щербинина, «Crazymasha»



Идея научного шоу возникла у актрисы Марии Щербининой после сотрудничества в студенческие времена с компанией, специализирующейся на организации подобных мероприятий. Проект «Crazymasha» стартовал четыре года назад, в организации работы помог супруг Марии. В научных шоу Маши много дыма и смеха, они искрят весельем, юмором и одновременно дают детям знания. После шоу дети получают эмоции, которые остаются с ними навсегда, и желание познать мир науки.

Сейчас Мария организует около 50 представлений в месяц, из них половину ведет сама, в других задействованы ее помощники, которых она тщательно отбирает и обучает. В команде проекта – три человека, которые проводят шоу, и «back-office»: ответственные за реквизит и бухгалтерия. В таком составе коллектив «Crazymasha» не в состоянии выполнить все поступающие заказы – их количество растет на 30% в год, услугами пользуются как частные клиенты, так и кулинарные студии, детские агентства, игровые зоны в ТЦ, конверсия составляет 90%.



Масштабировать свой бизнес и продавать франшизы Мария пока не планирует – она является главной «фишкой» проекта, а оказываться в нескольких местах одновременно человек пока не умеет. Технологии проведения опытов не уникальны – уникальна атмосфера мероприятия. Основа ее шоу – душа и эмоции, а не химические реакции, и невозможно гарантировать, что подобные проекты в исполнении других людей будут приносить такие же доходы.

«Crazymasha» увлечена своей работой, и ее цель – разбудить в детях интерес к знаниям, заставить искать ответы на вопрос «А почему так?» после представления. Охватить большую аудиторию Мария планирует с помощью телевидения: ее мечта – иметь собственную телепрограмму.

Эксперты комментируют

Не все эксперты Бизнес-Грабли Клуба смогли представить себя владельцами такого бизнеса, как научное шоу. Одни из них, очарованные вдохновенным рассказом, предложили Марии увеличить число задействованных в шоу лиц, количество опытов – и создать научно-развлекательный цирк, сохранив дух и эмоциональность «Crazymasha». Другие отметили, что масштабироваться и необязательно, если нет желания увеличивать прибыль, но существует риск для главного героя – перегореть на работе. Такой риск Мария отвергла сразу – невозможно перегореть от того, что любишь делать.

Эта встреча в Бизнес-Грабли Клубе собрала представителей разных подходов к бизнесу. В проекте «Agrefood.ru» основа ведения бизнеса – математический расчет, настрой на рост и достижение цели. А проект «Crazymasha» работает на вдохновении и любви к зрителю. Каждый имеет клиентов и может приносить прибыль. А вопрос о том, что важнее – удовольствие от работы или доход, гости клуба обсуждали за чаем после завершения выступлений. Надеемся, что этот вечер все присутствующие смогли увидеть для себя новые грабли бизнеса и постараются на них не наступить.

Комментарий консультанта

Евгений Емельянов,
президент ГК «ШАГ»

В процессе обсуждения двух историй, представленных на этой встрече, в очередной раз выявилось, в чем же состоит принципиальное различие между бизнесом поколения молодых предпринимателей и тем делом, который стоит за плечами экспертов.

Бизнес молодых демонстрирует свою состоятельность хотя бы тем, что он уже способен «делать деньги». Иногда даже – достаточно большие деньги. Что, вроде бы, в глазах многих и является ключевой характеристикой бизнеса вообще.

Но вот в чем беда. Когда Дмитрия спрашивают, а в чем главная ценность его бизнеса – он не задумываясь отвечает: софт.

Когда Марию спрашивают, не боится ли она перегореть при такой нагрузке, она не задумываясь отвечает:

«Разве можно перегореть, делая любимое дело?»

Оба этих ответа логичны и красивы. Вот только любой софт при желании сегодня можно написать за несколько недель. И – все конкурентные преимущества утрачены. А перегореть можно и от любимого дела тоже. И – заболеть. И – устать. И стоит расслабиться, а тем паче – сорвать парочку намеченных выступлений, и с таким трудом раскрученный имидж поплыл, и предприятие начинает растворяться в воздухе, как мираж в пустыне.

В том и состоит принципиальное отличие «больших» бизнесов, что они, кроме способности приносить текущий доход, еще и имеют большую инерционность, массу, которая позволяет им крутиться и при изменении личных обстоятельств владельцев. И поэтому они не только приносят деньги – они еще и сами по себе обладают стоимостью. Это дело можно продать. И оно будет работать дальше в руках другого

владельца. Практически не потеряв, а иногда еще и нарастив свою эффективность.

Как справедливо отмечали эксперты на встрече, в первой истории стоит сместить приоритеты с развития софта на развитие клиентской базы, и бизнес на глазах начнет наращивать стоимость. Так же, как и во втором кейсе стоило бы сместить фокус с имиджа чудесной Маши на раскрутку имиджа самого шоу – ведь сами химические опыты могут повторить и другие люди, высвободив, хотя бы частично поначалу, автора проекта на полноценную реализацию своего предпринимательского потенциала. Глядишь, и через несколько лет у нас появился бы свой прообраз цирка Дю Солей, если даже не Диснейленда. И никто бы не мешал автору проекта выходить здесь на сцену тогда и столько, когда и сколько пожелается. Но и эффект от вложенных усилий мог бы быть существенно иным.

Заключение

В числе 16 для нас всегда была своя особая магия. Это и две подряд восьмерки – самых счастливых чисел, означающих гармонию духовного и материального начал; и четыре подряд четверки – таинственных чисел, характеризующих людей, стремящихся что-то создать в жизни. А само число 16 исчерпывает набор разнообразия типов человеческих личностей по Карлу Юнгу в известнейшей типологии Майерс-Бриггс.

Поэтому 16 встреч Бизнес-Грабли Клуба – это очень много. Это 33 (еще одно счастливое число) презентации гармоничных, созидających людей, предпринимателей, которые рискнули вынести на суд опытных бизнесменов свое дело и услышать о нем от них обратную связь. Это столько же горячих и сочувственных дискуссий на тему: «Если бы сегодня это было мое дело, я бы...».

На этих 16 встречах мы увидели великое разнообразие не только людей – предпринимателей, но и дел, которые они затеяли, новых бизнес-начинаний, которые размещаются в широчайшем спектре от наиновейшего тренда, связанного с приложениями искусственного интеллекта, до классических, можно сказать – «ремесленных» форм предпринимательства вроде сыроварения или «цирюльного» (то есть парикмахерского) дела.

Но вот что на самом деле важно. Вести бизнес в нашей стране всегда было непросто. В какие-то периоды времени – вообще практически невозможно. Известно, что за последние годы множество предпринимателей старшего поколения оставили свой бизнес: кто-то продав, кто-то уехав за границу, кто-то, к сожалению, попросту разорившись в условиях перманентно развивающегося кризиса и стагнации экономической жизни. «Бизнес закатали под асфальт», – стало любимой приговоркой многих людей из этой генерации.

Но главное, что показывает работа нашего Бизнес-Грабли Клуба: даже если этот асфальт, о котором говорят «старшие» предприниматели,

действительно имеет место быть, то из-под него, как в живой природе, снова и снова пробиваются ростки новой поросли бизнеса. Зеленые, неопытные, оптимистичные, тянущиеся к успеху своего предприятия, как травинки тянутся к солнцу. И эта молодая поросль, ничтоже сумняшеся, ничего не боится, как не боялись в свое время и те, кто начинал свой бизнес на рубеже 80–90-х годов XX века. Она верит в себя. Верит в свое дело. Игнорирует обстоятельства, пугающие других. Эта поросль не требует ни от кого ничего сверхъестественного и готова полагаться только на себя и свои силы. Больше того: многие совершенно спокойно, с самого начала, готовы вести свое дело на международном уровне, потому что им, рожденным и воспитанным в эпоху интернета, весь этот «глобальный» мир понятен, прост и близок.

Они внимательно слушают обратную связь от представителей старшего поколения, но уже видно, что прямо сейчас, выйдя из этой аудитории, они побегут по тем же самым граблям, о которых здесь только что говорили их опытные коллеги. Потому что, как известно, на чужих ошибках никто никогда не учится.

В чем же тогда смысл? Смысл есть, и он очень велик. Да, эти люди непременно наступят на те же самые грабли. Да, это будет их собственное повторение классических ошибок развития бизнеса. Но только теперь у них есть возможность вспомнить ту самую встречу на наших «Бизнес-Граблях» и вспомнить, как их коллеги реагировали на такую ситуацию и выходили из нее. Теперь это будет их собственная ошибка, их собственные грабли, их бесценный опыт – но потери на преодоление проблем будут гораздо меньше, а скорость движения вперед – выше.

А что же наше старшее поколение? Почему оно так охотно идет на эти встречи? Готово рассказывать о том, о чем не всегда расскажет ближайшим друзьям или родственникам в кругу семьи? – Да попросту потому, что, во-первых, здесь собираются родственные души. Те, кто так же, как они сами, с какого-то непонятого «глузду съехав», бросили надежные и налаженные схемы жизни в качестве наемных сотрудников

в каких-то предприятиях. Кто полез в это безнадежное и страшно глупое с точки зрения нормального человека дело – делать свой бизнес. Занятие, которое и рискованно, и бесперспективно в этой стране и в этом окружении. Но они – делают! Сами! И никто им не указ! И этим все сказано.

А кроме того, опытные бизнесмены не умом, так своей знаменитой «чуйкой» понимают еще одну важную вещь. Они здесь не просто отсматривают то новое поколение, потенциальных конкурентов, которые идут им на смену. Нет, не это самое важное – стали бы они, в конце концов, так открыто распространяться с конкурентами! То, что они интуитивно понимают – так это то, что на этих встречах они участвуют в наиважнейшем деле – формировании новой бизнес-среды! Того, чего так отчаянно не хватает в нашей культуре – не среды люмпенов, охранников, водителей, обслуги и ночных сторожей. Не среды чиновников и госслужащих. Не среды силовиков и военных. Они, может быть, и славные ребята, да только вот беда – они ничего не производят. И – кто-то ведь должен... Привозить в магазины пылесосы, духи и лампочки... Строить дома... Производить свой вкусный сыр вместо «санкционки». Делать красивые прически и букеты для подарков милым девушкам...

Они интуитивно понимают, что невозможно делать свое дело в одиночку. Что выиграть может только бизнес-среда! Пространство, где есть партнеры. Поставщики. Субподрядчики. Инвесторы. Аутсорсеры. И прочее, и прочее. Конкуренты, наконец, потому что – «на то и щука в море, чтобы карась не дремал»... Что это за бизнес – без конкурентной борьбы, без конкурентного соревнования?..

И именно поэтому наши «старшие товарищи» так активны и так конструктивны на встречах Клуба. Они – снова при деле. Они выполняют свою работу – участвуют в формировании бизнес-культуры завтрашнего дня. Строят будущее. Стремясь передать не столько свой опыт – «наступления на грабли» – куда им деваться, все равно наступят! – сколько свою систему ценностей действия в бизнесе.

«Ребята! — как бы говорят они. — Вы молодцы! Делаете свое дело! Но вот обратите свое внимание вот на это, на это и на это — и мы с вами будем в одном поле, будем понимать друг друга и в конце концов — найдем общий язык!»

Потому что в бизнесе самое главное — это «договороспособность». Нет своего дела в вакууме. Смог договориться с клиентом — молодец! Но как только захочешь расширяться — сумей договориться и со своими сотрудниками. А потом сразу — с поставщиками и аутсорсерами. И с банками. И с конкурентами. И прочее, и прочее...

Поэтому Бизнес-Грабли Клуб продолжает свою работу. И, как уже понятно, «Грабли» — просто хороший повод. Клуб — это место встречи представителей разных поколений бизнеса, в котором передаются ценности и традиции. И, поверьте, в этих ценностях и традициях есть что-то очень важное, коли они способствовали успеху предыдущих поколений. Но этот обмен идет в обе стороны. Потому что и у молодежи есть чем поделиться с экспертами. Ценности нового мира не совсем совпадают с тем, что было всего пару десятков лет назад. Так и получается — «перекрестное опыление»...

В конце концов, грабли на то и даны, чтобы рыхлить почву и помогать всхожести семян нового. Чтобы убирать мусор, убирая все случайное и непригодное и оставляя то, что работает. Ну а если и случается на них наступить да набить синяк и шишку — так ведь на этом только и учатся всерьез...

Бизнес-Грабли Клуб готовит новые проекты для обсуждения. Ждем вас на наших регулярных встречах: <http://businessgrabli.club/>.



SQI Management - эксперт в оценке удовлетворенности и лояльности Клиентов

- ✓ исследуем причины удовлетворенности обслуживанием Ваших Клиентов
- ✓ оценим лояльность Ваших Клиентов на базе аналитической системы CLV
- ✓ определим NPS



По всем вопросам обращаться: egf@sqi.ru

Елена Филякова



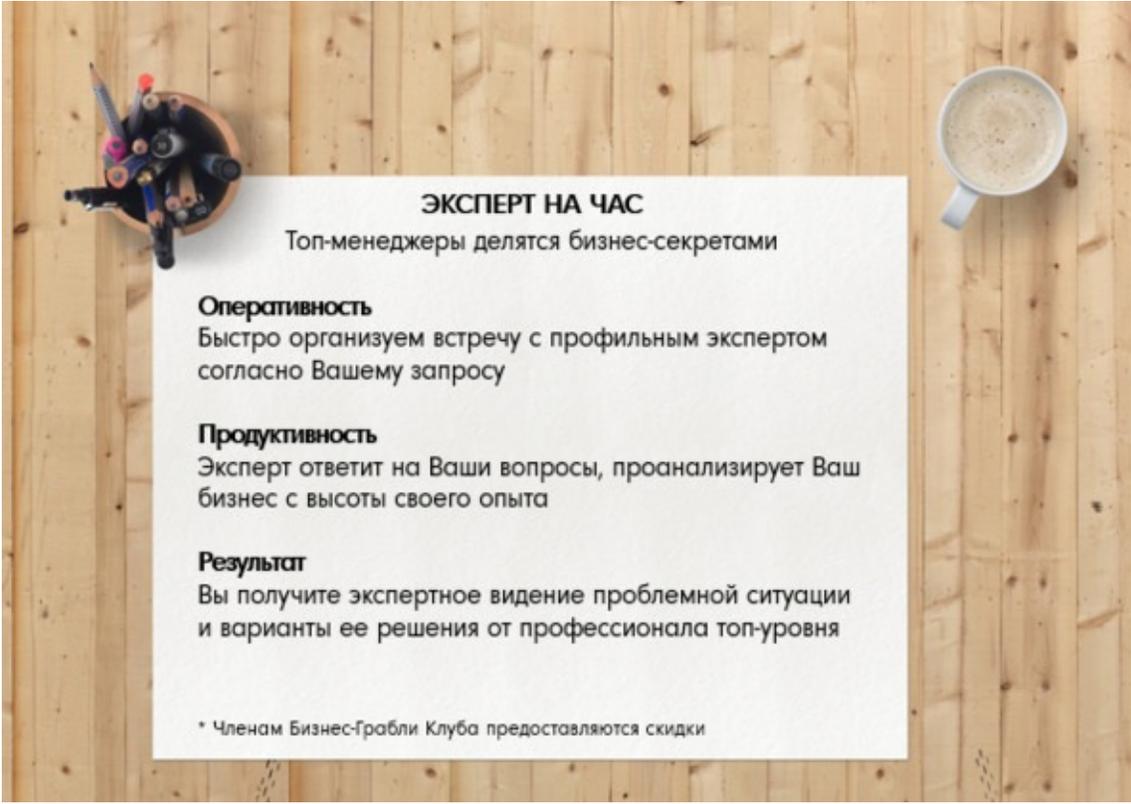
ТОЧЕЧНЫЙ ПОДБОР

Компания «Точечный подбор» поможет

найти менеджеров высшего звена
для вашего бизнеса.

Обращайтесь по тел.: 8 (495) 258-25-02

e-mail: epk@tochpodbor.ru



ЭКСПЕРТ НА ЧАС
Топ-менеджеры делятся бизнес-секретами

Оперативность
Быстро организуем встречу с профильным экспертом согласно Вашему запросу

Продуктивность
Эксперт ответит на Ваши вопросы, проанализирует Ваш бизнес с высоты своего опыта

Результат
Вы получите экспертное видение проблемной ситуации и варианты ее решения от профессионала топ-уровня

* Членам Бизнес-Габли Клуба предоставляются скидки

По всем вопросам обращаться:

saa@stepconsulting.ru

Анна Стус