Rework: бизнес без предрассудков

Автор:
Джейсон Фрайд

Rework: бизнес без предрассудков

Дэвид Хайнемайер Хенссон

Джейсон Фрайд

Эта книга стала бестселлером в Америке сразу после выхода. И немудрено – она переворачивает устоявшиеся представления о "правильном" ведении бизнеса, на деле зачастую мешающие успеху. Авторы, два успешных предпринимателя, рассказывают, как начать или усовершенствовать ваш имеющийся бизнес, а точнее – ваши взгляды на него, с тем, чтобы обрести невиданную ранее степень свободы и получить гораздо большую эффективность.

Книга будет весьма полезна как начинающим, так и опытным предпринимателям. Она одновременно вдохновляет, сбивает с толку, выводит из зоны комфорта и дает полезную практическую базу. Вы и не подозревали, что бизнес может быть таким!

Джейсон Фрайд, Дэвид Хайнемайер Ханссон

Rework: Бизнес без предрассудков

Предисловие к российскому изданию

Когда я читал эту книгу, у меня было ощущение, что я сижу с друзьями в уютном кафе и они откровенно делятся со мной всеми «закулисными» секретами своего успеха в бизнесе. Делятся легко и непринужденно, живо и искренне.

Я вольно или невольно сравниваю прочитанное с собственным опытом открытия и развития компании. С большинством советов и соображений я полностью согласен, с некоторыми – не совсем, но абсолютно все они заставляют задуматься, посмотреть под другим углом на привычные вещи, пересмотреть устаревшие теории и взгляды.

Уверены ли вы в том, что вам нужен четкий и подробный бизнес-план на ближайшие пять лет? Или гораздо выгоднее импровизировать?

Так ли необходим вам офис?

Действительно ли важно любой ценой превратиться из маленькой компании в крупную?

Нужно ли проводить совещания в переговорной, да и вообще – нужно ли их проводить?

Авторы убедительно доказывают, что привычный путь далеко не всегда лучший.

Мир изменился. Новые технологии появляются настолько быстро и зачастую настолько революционны, что казавшиеся нерушимыми гиганты бизнеса могут вдруг рассыпаться как карточный домик. Прошли времена, когда крупная рыба легко съедала маленькую. Сейчас чаще происходит так, что быстро плавающая рыба заглатывает медленно плавающую.

Я обычно не очень верю предисловиям, в которых говорится, что книга будет полезна всем – как начинающим, так и опытным предпринимателям. Но здесь как раз тот самый случай, когда это абсолютная правда. Это удивительно вдохновляющая и мотивирующая книга!

Мы сейчас создаем бизнес-инкубатор, главная задача которого– способствовать появлению ярких, нестандартных, успешных компаний. Мы хотим создать живую среду общения, в которой будем слушать и обсуждать не теорию, а практические «рецепты» успешных бизнесменов, будем, как и советуют авторы книги, учиться на успехах. Я буду очень рад видеть в нашем бизнес-инкубаторе всех тех, кому близок такой подход, кто готов «открыть дверь на кухню» и поделиться своими секретами, а также тех, кто мечтает реализовать собственные идеи!

Вам действительно еще что-то мешает начать свой бизнес?

Прочитайте Rework и начинайте действовать, чтобы оставить свой след во вселенной!

Алексей Комиссаров,

руководитель Бизнес-инкубатора

Академии народного хозяйства при Правительстве РФ,

генеральный директор компании «Авторемонтные системы»

От издателей

Ровно пять лет назад мы взялись выпускать максимально полезные деловые книги, и только их.

И сразу поняли, во что ввязались. Но отступать от обещания не стали. Поэтому вначале выпускали только по одной книге в месяц.

Сейчас наш портфель существенно больше, появились и книги по психологии, и подарочные издания исторической тематики, но принцип остался прежним. Мы тщательно отбираем рукописи и постоянно бракуем хорошие, но не максимально полезные. Каждый раз что-то не то.

Или тема слишком узкая, для очень специализированной аудитории. Или текст чересчур запутанный, наукообразный, после тяжелого рабочего дня с трудом осилишь.

Или автор-гуру подкачал: других учит вести бизнес, аж соловьем заливается, а его собственное дело ну никак не назовешь первоклассным.

Насчет этой книги сомнений у нас не было. Просто подарок для издателя и для читателя.

Она стала бестселлером в США сразу же после выхода.

Она написана живо и читается на одном дыхании. На каждую главу авторы использовали ровно столько слов, сколько было нужно, чтобы донести мысль до читателя.

Она проверена на практике. Ни один совет не взят с потолка.

Она одновременно заводит, обескураживает, сбивает с толку и наставляет на правильный путь.

Наконец, она веселая – посмотрите, какие в ней картинки.

Возраст и размер вашего бизнеса не имеют значения. Книга подходит и тому, кто только думает, не начать ли свое дело (и, конечно же, слышит уйму «полезных» советов), и предпринимателю-новичку, и бизнесмену со стажем. И даже если вы владелец огромного завода, наверняка найдете здесь пару принципов, которые неплохо было бы внедрить.

Еще одним аргументом к изданию стало то, что у нас самих много общего с авторами – основателями успешной компании, похожей на нашу. И у нас и у них работает только 14 человек. Программными продуктами 37signals с удовольствием пользуются 3 миллиона человек, а мы продаем примерно 350 тысяч книг в год – немало для узкоспециализированного издательства.

Вы наверняка слышали не раз, что бизнес, который вы задумали, не получится. Или что улучшить положение дел в компании не выйдет. Потому-то и потому-то.

Нам в свое время тоже так говорили.

Помните известную байку о том, что, по мнению инженеров, шмель летать не может: аэродинамические качества не позволяют? Каждый май миллионы шмелей легко опровергают сложные научные расчеты.

Эта книга – для будущих компаний-шмелей и их счастливых владельцев.

Вся наша команда получила большое удовольствие от работы над проектом.

Уверены, что и вы получите удовольствие от чтения.

Игорь Манн

Михаил Иванов

Михаил Фербер

Введение

Мы готовы рассказать кое-что новенькое о том, как создавать, вести и растить (или не растить) бизнес.

Эта книга основана не на академических теориях, а на нашем собственном опыте. Мы занимаемся бизнесом десять лет. За это время мы столкнулись с двумя кризисами, одним лопнувшим «пузырем», изменениями бизнес-моделей, несколькими предсказаниями о конце света – и все это время мы оставались прибыльной компанией.

Мы – маленькая международная компания, разрабатывающая программное обеспечение, чтобы помочь другим маленьким компаниям и просто группам людей легко выполнять задуманное. Нашими продуктами пользуются более трех миллионов человек по всему миру.

Мы начали в 1999 году как консалтинговая компания в области веб-дизайна, имея в штате трех человек. В 2004-м мы поняли, что недовольны тем программным обеспечением в области управления проектами, которое было принято использовать в нашей индустрии. Так мы создали наш собственный аналогичный продукт – Basecamp. Когда мы показывали этот онлайн-инструмент клиентам и коллегам, все они говорили одно и то же: «Мы хотим использовать этот продукт в нашем бизнесе». Пять лет спустя Basecamp зарабатывает для нас миллионы долларов прибыли в год.

Сегодня мы продаем и другие онлайн-инструменты для бизнеса. Highrise, простая CRM-система[1 - Customer relationship management – система управления отношениями с клиентами. Здесь и далее примечания даны редактором.], используется десятками тысяч малых бизнесов, чтобы работать с лидами (потенциальными клиентами), сделками и обрабатывать более чем 10 миллионов контактов. Более полумиллиона человек используют Backpack (инструмент для работы в интранете и систему обмена знаниями). А с помощью нашего продукта Campfire, средства для общения в режиме реального времени для бизнеса, люди отправили более 100 миллионов сообщений. Также мы создали программный фреймворк с открытым кодом Ruby on Rails, который лежит в основе многих проектов из мира Web 2.0.

Некоторые считают нас интернет-компанией, но это только раздражает нас. Интернет-компании известны тем, что маниакально нанимают новых людей, бесконтрольно тратят деньги и зрелищно проваливаются. Это не про нас.

Мы маленькие (14 человек в штате на момент сдачи книги в печать), экономные и прибыльные.

Многие говорят, что так, как мы, вообще-то никто не поступает. Они называют нас везунчиками. Они советуют другим игнорировать наши советы. Некоторые даже называют нас безответственными, беспечными и – внимание – непрофессиональными.

Критики не понимают, как компания, которая отвергает рост, совещания, бюджеты, заседания совета директоров, рекламные кампании, штат продавцов и законы «реального мира», все еще может процветать. Это их проблема, не наша. Они говорят вам, что нужно продавать компаниям из списка Fortune 500. К черту такие советы! Мы продаем компаниям из списка Fortune 5 000 000.

Они не представляют себе, что сотрудники вашей компании могут быть распределены по восьми городам, расположенным на двух континентах, и почти никогда не встречаться. Они говорят, что вы не можете преуспевать, не делая финансовых прогнозов и не строя пятилетние планы развития. Они ошибаются.

Они говорят, что вы должны нанять PR-агентство, чтобы попасть на страницы ведущих изданий вроде Time, Business Week, Inc., Fast Company, The New York Times, The Financial Times, The Chicago Tribune, The Atlantic, Entrepreneur и Wired. Они ошибаются.

Они говорят, что нельзя делиться своими рецептами и раскрывать свои секреты – и оставаться конкурентоспособными. Опять неправильно.

Они говорят, что невозможно тягаться с большими парнями, не имея при этом внушительного маркетингового и рекламного бюджета. Они говорят, что нельзя преуспеть, разрабатывая продукты, которые делают меньше, чем аналоги у конкурентов. Они говорят, что нельзя улаживать дела на ходу. Но это именно то, что мы сделали.

Они много чего говорят. А мы утверждаем, что они неправы. Мы доказали это. И написали эту книгу, чтобы показать вам, как вести бизнес без этих предрассудков.

Давайте приступим.

Начало

Новая реальность

В ваших руках необычная бизнес-книга, предназначенная для необычных людей. Одни из них никогда не мечтали о запуске собственного бизнеса, другие уже построили и успешно развивают его.

Эта книга – для зрелых, опытных предпринимателей, пробивных представителей класса «А» из мира бизнеса. Людей, которые чувствуют, что были рождены для того, чтобы создавать, возглавлять и завоевывать.

Эта книга – и для менее напористых владельцев малого бизнеса. Возможно, они не относятся к классу «А», но бизнес стал центром их жизни. Они находятся в непрерывном поиске конкурентных преимуществ, которые помогут им делать больше, работать эффективнее и задать жару соперникам.

Эта книга – и для тех, кто, будучи погруженным в свою основную работу, всегда мечтал реализовать собственный проект. Возможно, этим людям нравится то, чем они занимаются, но не нравится начальник. А может быть, им просто скучно. Им хочется заниматься тем, что они любят, и получать за это деньги.

Наконец, эта книга – для тех, кто никогда даже не задумывался о том, чтобы самостоятельно создать свой бизнес. Может быть, им кажется, что они на это не способны. Возможно, они считают, что у них недостаточно денег, времени, уверенности или знаний. А может быть, они просто боятся принять на себя риск. Какой бы ни была истинная причина, им не помешает прочитать эту книгу, потому что идеи, содержащиеся в ней, универсальны.

Нас окружает новая реальность. Заниматься бизнесом сегодня может каждый. Недоступные ранее инструменты стали доступны. Технологией, стоящей тысячи долларов, можно воспользоваться за пару баксов или вообще бесплатно. Один человек способен выполнять работу двоих, троих сотрудников, а в некоторых случаях и целого отдела. Вещи, которые были невозможны пару лет назад, сегодня являются простыми.

Вам не нужно тратить «каких-то» 60/80/100 часов в неделю на то, чтобы все заработало, – достаточно 10–40 часов. Вам не нужно расходовать свои накопления или брать на себя чрезмерные риски. Вы можете сочетать создание бизнеса на стороне с работой на постоянном месте, тем самым обеспечивая себя необходимым денежным потоком. Вам даже не нужен офис. Сегодня вы имеете возможность работать из дома и взаимодействовать с людьми, которые живут в тысячах километрах от вас.

Пришло время изменить подход к работе. Итак, давайте начнем.

Подготовка

Игнорируйте реальный мир

«В реальном мире это никогда не сработает». Вы слышите это каждый раз, когда рассказываете людям о свежей идее.

Создается впечатление, будто реальный мир, в котором мы живем, – жутко депрессивное место. Место, в котором новые идеи, нестандартные подходы и незнакомые концепции постоянно проигрывают традиционным, общеизвестным подходам, даже если они несовершенны и неэффективны.

Поскребите ногтем по поверхности – и вы выясните, что обитатели этого «реального мира» переполнены пессимизмом и отчаянием. Они ожидают, что свежие концепции непременно провалятся. Они полагают, что общество не готово или не способно меняться.

Хуже того, они хотят и остальных затащить в могилу своих надежд и амбиций. Они стараются убедить вас в том, что реализовать ваши идеи невозможно. Они говорят, что вы впустую тратите свое время.

Не верьте им. Такой мир может быть реальным для них, но это не значит, что в нем должны жить и вы.

Мы это знаем, потому что наша компания проваливает «тесты» реального мира по всем направлениям. В реальном мире вы не можете иметь дюжину сотрудников, распределенных по восьми разным городам на двух континентах.

Не можете привлекать миллионы клиентов без рекламы и продавцов. Не рискуете раскрыть свою формулу успеха всему остальному миру. Но мы сделали

все это и преуспели.

Реальный мир – это не место, а всего лишь предлог. Оправдание, чтобы не действовать. К вам он не имеет отношения.

Значимость обучения на ошибках завышена

В мире бизнеса неудачи стали ожидаемым обрядом посвящения. Вы все время слышите, что девять из десяти бизнесов проваливаются. Что шансы вашего бизнеса колеблются от призрачных до нулевых. Что неудачи закаляют характер. Фактически вам советуют: «проваливайтесь как можно раньше, проваливайтесь чаще».

Когда в воздухе так много флюидов неудачи, вы рискуете вдохнуть их. Не делайте этого. Не дайте статистике себя одурачить. Неудачи других людей являются всего лишь неудачами других людей – и не более.

Если другие люди не могут продать свой продукт – к вам это не имеет отношения. Если другие не могут создать команду – к вам это не имеет отношения. Если другие не могут правильно определить цену на свои услуги – к вам это не относится. Если другие не могут зарабатывать больше, чем они тратят… Короче, вы поняли.

Еще одно распространенное заблуждение: вы якобы должны учиться на своих ошибках. В действительности вы можете научиться тому, что не нужно делать, но насколько это ценно, если вы по-прежнему не знаете, что вам следует делать?

Сравните процесс «учебы на ошибках» с обучением на своих успехах. Успех дает вам настоящий «боезапас». Когда какая-либо операция срабатывает, оказывается успешной, вы можете повторить ее в дальнейшем. И в следующий раз вы, возможно, сделаете это еще лучше.

Неудача не является предпосылкой успеха. Исследование сотрудников Гарвардской школы бизнеса выявило, что предприниматели, уже добившиеся

успеха, с гораздо большей вероятностью достигнут его и в новых проектах (шансы на успех компаний, которые они создадут в будущем, составляют 34 %). В то время как предприниматели, чьи первые начинания потерпели неудачу, имеют практически ту же вероятность последующего успеха, что и люди, открывающие свою первую компанию, – только 23 %. Люди, которые терпели неудачу ранее, имеют такую же вероятность успеха, что и люди, которые вообще ничего не пробовали. Успех – это опыт, который действительно многое значит.

Этот вывод не должен быть для читателей сюрпризом, поскольку именно так работают и законы природы. Эволюция не зацикливается на предыдущих неудачах, она всегда строится на том, что оказалось успешным. Так же следует поступать и вам.

Планирование – это не более чем догадки

Если вы не предсказатель, то долгосрочное бизнес-планирование будет для вас не более чем фантазией. Существует слишком много факторов, на которые вы не можете влиять: рыночные условия, конкуренты, клиенты, состояние экономики и т. д. Написание плана позволяет вам якобы ощутить контроль над вещами, над которыми вы на самом деле не властны.

Почему бы нам тогда не назвать планы тем, чем они на самом деле являются, а именно догадками? Переименуйте ваши бизнес-планы в бизнес-догадки, финансовые планы в финансовые догадки, а стратегическое планирование – в стратегическое угадывание. Теперь вы можете перестать так о них волноваться. Они просто не стоят этого стресса.

Превращая догадки в планы, вы вступаете на опасную территорию. Планы позволяют прошлому управлять будущим. Они надевают на вас шоры. «Мы идем этим путем, потому что мы сказали, что пойдем этим путем». И в этом заключается проблема: планы несовместимы с импровизацией.

А у вас должна быть возможность импровизировать.

У вас должна быть возможность воспользоваться шансами, которые выпадут на вашу долю. Иногда вам нужно сказать: «Мы пойдем в новом направлении, потому что сегодня это имеет смысл».

Установка сроков в долгосрочных планах – тоже полная ерунда. Вы обладаете наиболее полной информацией, когда вы уже что-то делаете, а не до того, как вы начали это делать. Однако планы вы составляете обычно до того, как начинаете дело. Это худшее время для принятия глобальных решений.

Мы говорим это не для того, чтобы вы вообще не думали о будущем и о том, как намерены преодолевать препятствия, которые встретятся вам на пути. Это полезное занятие. Просто не надо зацикливаться на этих мыслях. Велика вероятность, что, составив более чем 20-страничный план, вы им так и не воспользуетесь, и он в итоге осядет древним ископаемым в вашем архиве.

Перестаньте тратить время на построение догадок. Решите, что вы собираетесь делать на этой неделе, а не в этом году. Определите очередную наиболее важную задачу и займитесь ею. Принимайте решения непосредственно перед тем, как начать действовать, а не задолго до этого.

Действовать по обстоятельствам – это нормально. Просто сядьте в самолет и взлетайте. Симпатичную рубашку, крем для бритья и зубную щетку можно купить, уже добравшись до места.

Перспектива работать без плана может показаться пугающей. Но слепое следование плану, не имеющему ничего общего с реальностью, должно пугать еще больше.

Зачем расти?

Люди любят спрашивать: «Какого размера ваша компания?». Это всего лишь пустой разговор, но они не ждут от вас скромного ответа. Чем больше цифра, тем более впечатляющим, профессиональным и могущественным вы кажетесь. «О, здорово!» – скажут они, если в вашей компании более 100 сотрудников. Если вы маленькие, то вас ждет: «О… это здорово». Первая фраза произносится как

комплимент, вторая – просто из вежливости.

Почему так происходит? Связан ли размер бизнеса с его успехом? Почему целью всегда является доминирование?

В чем привлекательность всего большого, кроме эго? (Вам следует поискать другой ответ помимо «экономии за счет эффекта масштаба».) Что плохого в том, чтобы найти «подходящий размер» и оставаться в нем?

Разве кому-нибудь приходит в голову сказать о Гарварде или Оксфорде: «Если бы только они начали расширяться, наняли еще несколько тысяч профессоров, а вдобавок открыли другие кампусы по всему миру… вот тогда

Конец ознакомительного фрагмента.

notes

Примечания

1

Customer relationship management – система управления отношениями с клиентами. Здесь и далее примечания даны редактором.

Купить: https://tellnovel.com/dzheyson-frayd/rework-biznes-bez-predrassudkov-kupit

надано

Прочитайте цю книгу цілком, купивши повну легальну версію: Купити