



Эта статья английского специалиста креативной экономики Дэвида Перриша переведена и опубликована при содействии Семейной типографии huss и является анонсом издания серии книг "Библиотека креативной экономики".

*Собственник Семейной типографии huss
Президент Фонда ArtHuss
Кожемяка К.П.*

Создайте свою собственную формулу бизнеса



Эта статья была впервые опубликована как "Составление бизнес-плана" в книге «Сначала прочтите это: рост и развитие творческого МСБ (малого и среднего бизнеса)».

(ISBN / EAN 978-90-810079-2-4)

Дэвид Пэрриш

Творчество и бизнес

Некоторые люди считают, что творчество и бизнес - как масло и вода – они просто не совместимы. Они думают, что это вопрос выбора между или бизнесом. Я не согласен.

Задачей для творческих людей при планировании бизнеса является искусное сочетание лучших идей «парней, работающих в футболках» и «парней, работающих в костюмах». Другими словами, объединить творческий потенциал и лучшие бизнес-идеи, чтобы превратить творческий талант в потоки доходов. Успешные творческие предприниматели охватывают и творчество, и бизнес.

Искусство бизнеса – это умение выбрать из палитры бесконечных вариантов и представлять определенные продукты или услуги в соответствии с конкретными потребностями клиентов так, чтобы получить финансовый прирост. Итоговая картина – это уникальная формула для успешного предприятия.

Естественно, творческие предприятия, как правило, имеют высокую концентрацию новых идей в своих продуктах или услугах. Успешные организации всех видов

объединяют все необходимые элементы бизнеса творчески. Успешные творческие предприятия должны иметь творческий продукт или услугу; они также должны изобрести специальную работоспособную формулу из всех необходимых ингредиентов бизнеса.

Важно отметить, что это не "компромисс" между творчеством и бизнесом - это вопрос получения лучшего из обоих миров.

Бизнес-планы

Во-первых, давайте различать планирование для успешного творческого бизнеса и «написание бизнес-плана». Эти два понятия не обязательно то же самое. Из моего собственного опыта, многие люди пишут бизнес-планы только потому, что это является требованием инвесторов или спонсоров. Эти бизнес-планы, как правило, пишутся без обсуждения, а затем быстро замораживаются сразу же, как только инвестор или третья сторона приняла (или отклонила) план. Бизнес-план должен быть, прежде всего, для самого бизнеса, «дорожной картой на пути к успеху», в котором излагаются цели и задачи, которые необходимо предпринять для достижения своих целей. В идеале, хороший бизнес-план должен служить бизнесу также и рабочим документом, - а также показывать третьим лицам преимущества бизнеса, рентабельность капитала, управление рисками и другие аспекты для заинтересованных сторон и партнеров.

Но бизнес-план – это не священный документ. Бизнес-план не гарантирует автоматически успеха в бизнесе. Многие бизнес-планы представляют подробную информацию, но не годятся для решения фундаментальных вопросов. Любой бизнес-план должен быть основан на ценностях и целях предпринимателей, заинтересованных в нем и в центре его должна быть нужная бизнес формула. Поэтому и то, и другое заслуживает дальнейшего рассмотрения.

Ценности и цели

При работе с творческими предпринимателями в качестве бизнес-консультанта и тренера, первое, что я делаю - это приглашаю людей рассмотреть фундаментальные цели их бизнеса. Каждый хочет быть успешным, но мы можем иметь очень разные определения успеха. Для некоторых людей это богатство, признание со стороны других, или, может быть, социальные цели, как в случае с общественными организациями. Для многих предприятий успех – это сочетание всех составляющих в разной мере. Это не моя работа определять успех для других - но в качестве советника я настаиваю, чтобы предприниматели ясно понимали свое собственное определение успеха.

Развитие бизнеса является еще одним основополагающим вопросом для рассмотрения на ранней стадии – равно как и когда бизнес становится более зрелым. Является ли рост целью, и если да, то как рост измеряется? Это может быть определено в терминах «оборот», «персонал», «доля рынка» и «прибыльность». Многие творческие предприниматели не хотят, чтобы их бизнес становился большим; вместо этого они хотят достичь "бизнеса как образа жизни", основанном на собственных талантах, обеспечивая хороший уровень жизни и хорошее качество жизни. Для некоторых предприятий успех измеряется "триединством", который учитывает не только доходность, но социальные выгоды и воздействие на окружающую среду. Это не только вопрос того, что делает бизнес, но как он это делает: ценности тоже важны. Я широко использую термин «ценности», чтобы охватить все от бизнес-этики до личных предпочтений (например, для автономных бизнесов) и к "корпоративной культуре" организации («как у нас здесь все делается»). Эти вопросы, которыми часто пренебрегают во многих процессах общего бизнес-планирования, но они имеют важное значение, будучи рассмотрены на ранней стадии и часто пересматриваемы. Если развитие бизнеса не в полной мере согласуется с общими ценностями бизнесменов, которые управляют им, то могут произойти разлад и проблемы.

Бизнес-партнеры должны быть уверены, что они находятся на той же волне в их определении успеха, и их ценностей. В качестве консультанта меня просили помочь решить проблемы на предприятиях только, чтобы найти, что основной причиной является отсутствие общего видения. И это реальная болезнь, а не поверхностные симптомы. Другими словами, заинтересованные стороны тяжело работают, но идут к различным целям и, возможно, также с различным отношением к делу. Неудивительно, что возникают проблемы.

Создание Возможности

Одной из особенностей творческих людей является их способность генерировать множество идей, и широкий спектр продуктов и услуг, получаемых от их творчества. И, все же, часто люди обращаются ко мне за советом с очень узкими и фиксированными идеями конкретного продукта или услуги, которые они хотят развивать коммерчески. Одна из моих задач, как бизнес-консультанта, поощрять их создавать широкий спектр возможностей, другими словами, полностью открыть свой творческий портфель, чтобы изучить все варианты, доступные для них, вытекающие из их творческих способностей. Хотя и нужно генерировать множество идей, но конечно, невозможно, развивать их все коммерчески, и это может быть угнетающе. Поэтому нам необходимо выбрать самые лучшие из всех возможностей. Это требует работы воображения, с одной стороны, и анализа – с другой. Это требует как правополушарного, так и левополушарного мышления. Создавая нашим правым полушарием сотни возможностей, мы должны безэмоционально выбрать самые лучшие из них левым полушарием. Мало кто в состоянии использовать правое и левое полушарие с равным эффектом, и поэтому лучшие бизнес-партнеры – это творческий гений и трезвый деловой человек, или эффективно сбалансированная команда людей.

Лучшие компании сочетают творческий талант и мощные бизнес-методы - то, что я имею в виду, когда говорю о «футболках и костюмах». И этот подход применяется и там, где имеет место партнерство двух человек, и там, где есть комбинация обоих элементов внутри одного бизнесмена, и там, где работает целая бизнес команда.

Зная себя

"Если ты знаешь своего врага и знаешь себя, твоя победа никогда не будет опираться на сомнение" написал Сунь-цзы в классическом искусстве войны. С точки зрения творческого бизнеса, важно иметь объективное представление о сильных и слабых сторонах людей, вовлеченных в бизнес. Контрольный список, который может быть использован для оценки ряда аспектов бизнеса - сильные и слабые стороны в каждой области - это перечень PRIMEFACT. Это акроним расшифровывает девять областей, подлежащие оценке: Люди, репутация, интеллектуальная собственность, рыночная информация, этика, финансы, ловкость, соавторы и таланты. Это может быть трудно - быть объективным о своем собственном бизнесе, поэтому взгляд со стороны может быть здесь бесценным. Собранная информация может помочь сформировать бизнес-стратегию, которая опирается на сильные и избегает (насколько это возможно) слабых сторон бизнеса.

Конкурентное Преимущество

Выявив сильные стороны в различных аспектах бизнеса, мы должны сделать следующий шаг - рассмотреть бизнес-преимущества *в отношении конкурентов*. Если вы сильны в конкретной области, но конкуренты тоже сильны, или еще сильнее, это не дает вам конкурентное преимущество. Мы ищем области, которые делают нас стоящими на голову выше толпы, и тогда эти сильные стороны дают нам конкурентное преимущество. В конкурентных условиях, получить конкурентное преимущество означает играть на творческих силах, где мы можем выиграть по отношению к конкурентам и, по иронии судьбы, это может не быть наш любимый или даже "лучший" талант. Тем не менее, мы сможем использовать наши творческие компетенции, чтобы решить проблемы конкретного заказчика лучше, чем кто-либо другой.

Бизнес радар

Так же, как корабль в меж океанском плавании нуждается в использовании радара для сканирования горизонта с целью обнаружить приближающихся друзей и врагов, творческие бизнесы должны быть постоянно в поиске возможностей и угроз в окружающей среде.

PEST анализ предполагает, что мы должны смотреть в четырех направлениях для сил, которые могли бы представить возможности или угрозы: политические, экономические, социальные и технологические. Более всеобъемлющим инструментом является восьмипунктовый компас ICEDRIPS, который предполагает, что мы должны смотреть в следующих направлениях: инновации, конкуренты, экономика, демография, правила, инфраструктура, политика и социальные тенденции. Перечислив все текущие и неизбежные внешние силы, которые могли бы представлять возможности или угрозы нашему предприятию, следующий этап заключается в определении ключевых позиций, а затем соответствующим образом планировать, чтобы воспользоваться возможностями и уклониться от угроз.

Барьеры для входа на рынок: IP-ключ

Многие отрасли промышленности имеют барьеры для входа. Настройка сети мобильного оператора или бурение нефти не только требуют огромные капиталы, но также регулируются государственными лицензиями. В отличие от этого, большинство творческих бизнесов подотрасли являются уязвимыми для новых участников рынка, так как барьеры для входа, как правило, слабы. Итак, как можно творческому бизнесу защитить себя от новых участников, занимающих долю рынка? Одним из наиболее эффективных барьеров для входа на рынок - и тем, который находится в самом сердце творческих отраслей - является право на интеллектуальную собственность. При использовании авторских прав, права на дизайн, торговые марки и патенты, творческие бизнесы могут защитить себя от конкурентов - или получать часть от прибыли потенциальных новых участников через лицензионные соглашения. Права на интеллектуальную собственность смогут не только защитить творческие бизнесы от конкурентов, но и, при позитивном развитии событий, генерировать устойчивые потоки дохода независимо от основного творческого бренда.

Измерение рынка

Создание возможностей должно произойти в другом измерении тоже. В области выявления потенциальных рынков, типов потребителей и индивидуальных клиентов. Опять же, несмотря на их обильное творчество во многом, начинающие предприниматели часто испытывают недостаток воображения, когда дело доходит до изучения возможности с точки зрения потенциальных клиентов. Как и в случае творческих продуктов и услуг выше, я призываю клиентов использовать правое полушарие мозга, чтобы генерировать множество идей, и использовать левое полушарие, чтобы анализировать и выбирать лучшие из них.

Уникальная бизнес формула

Цель любого успешного творческого бизнеса не достичь неудобного компромисса между творчеством и коммерцией. Быть просто наполовину творческим и наполовину коммерческим уже не достаточно! Напротив, цель состоит в том, чтобы быть полностью творческим и полностью успешным. Для достижения этой цели мы должны визуально объединить отдельные аспекты нашего творчества с тщательно отобранными сегментами рынка. Учитывая количество потенциальных творческих продуктов и услуг, с одной стороны, и количество потенциальных типов клиентов с другой, число возможных комбинаций между этими двумя очень велико. Действительно, это может быть выражено графически в виде матрицы с переменной «творческие товары / услуги» на одной оси и «типы клиентов» на другой. Формула успешного бизнеса возникает, когда конкретные творческие продукты и услуги сопоставляются с соответствующей платежеспособностью клиентов. Есть разные способы, чтобы найти выигрышную комбинацию. Одним из вариантов является (образно) выбор пронумерованных шаров из двух отдельных пакетов (в виде розыгрыша на футбольном турнире) и попытаться соотнести случайно выбранный продукт со случайно выбранным сегментом рынка. В конце концов, вы достигнете цели, но, вероятно, исчерпаете энергию, деньги и время

задолго до того, как это произойдет. Очевидно, что это чрезвычайно неумный подход! Тем не менее, подход некоторых творческих людей, когда пытаются сделать бизнес из своего таланта ничем не отличается от вышеуказанного. Это несоответствие продуктов и услуг с типами клиентов приводит к разочарованию, и распродажа кажется единственным вариантом, чтобы объединить эти несовместимые комбинации.

Умный подход заключается в том, чтобы определить все возможности и тщательно выбрать лучшие возможные комбинации, используя здравый смысл, тестирование рынка и пилотные проекты - и, таким образом, быстро устранить большинство возможных комбинаций из общей картины.

Ключевые клиенты и ориентация на них

Творческий маркетинг включает в себя тщательный выбор рынков для конкретных товаров и услуг - вместо использования умного творчества, направленного, чтобы убедить людей купить продукты, которые им на самом деле не нужны. В то время, как многие предприятия используют скромный подход к публичности - ждут, чтобы увидеть, кто появляется на рынке, самые успешные творческие бизнесы сосредотачивают внимание на существующих клиентах, а затем делают активный подход к ключевым клиентам, ориентированный именно на них.

Работа с другими

Как уже упоминалось выше, наиболее успешные творческие бизнесы принимают подход к развитию бизнеса «Футболки и Костюмы», сочетая творческие таланты с лучшей деловой практикой. Очень часто это достигается путем партнерства или привлечением большой команды. Поэтому очень скоро возникает вопрос о собственности и контроле на предприятии, так как вовлеченными оказываются все больше людей. Структуры компании могут предложить различные возможности для владения и управления, путем выпуска акций акционерам и назначением директоров компании. Хотя законы в разных странах различаются, как правило, большинство бизнесов могут быть созданы в рамках "Общество с ограниченной ответственностью», в том числе варианты неприбыльных организаций (точнее некоммерческого распространения) и структур, подходящих для кооперативов и социальных предприятий.

Стратегическое Планирование

Определив видение и ценности предприятия, а затем тщательно разработав уникальную формулу бизнеса, следующим этапом в процессе планирования является определение ключевых шагов, которые необходимо предпринять на пути к успеху. Проще говоря, стратегическое планирование – это важнейшие шаги, которые должны быть сделаны, чтобы переместить нас оттуда, где мы сейчас, туда, где мы хотим быть. Я призываю клиентов предвидеть будущее и видеть себя, добившимися успеха, к которому они стремятся - а затем оглянуться назад с этой позиции в будущем и посмотреть на дорогу, по которой они прошли, исправляя критические шаги, которые они сделали на этом пути. Таким образом, этапы (пять или шесть, возможно) могут быть увидены более четко. Возвращаясь в настоящее, те же самые шаги сейчас перед нами, и составляют основу нашего стратегического бизнес-плана.

Вывод

В самом сердце делового планирования лежит создание уникальной бизнес формулы для успешного творческого бизнеса. Это включает в себя изучение всех возможностей в плане творческих товаров и услуг, с одной стороны, и изучение всех возможных сегментов рынка с другой. Полученная двумерная матрица предлагает озадачивающий массив возможных комбинаций. Искусство – это правильный выбор лучших результатов из всех возможных комбинаций товаров / услуг и типов клиентов.

Успешный творческий бизнес будет построен на производстве товаров и услуг, предложенным тщательно отобранными клиентам. Таким образом, творческие предприниматели могут раскрыть свой творческий потенциал без компромиссов и с достижением коммерческого успеха.

Это уникальная бизнес формула является ключом. Используйте его неверно и в результате вы получите компромисс или поражение. Используйте его верно и творческий бизнес будет иметь огромный шанс как творческого, так и коммерческого успеха.

Ссылки

Подробнее о ЭККП (Экономические кластеры культурных предприятий)

www.davidparrish.com

Copyright © 2006-2007 Дэвид Пэрриш. Некоторые права защищены (Creative Commons License).