

ПАВЕЛ
БАГРЯНЦЕВ

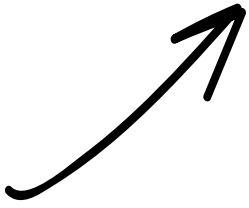
МАРИЯ
РЫБИНА

Бизнес, КТОРЫЙ растет

КАК УСПЕШНО
РАЗВИВАТЬ
СВОЕ ДЕЛО
И НЕ СЛОРЕТЬ
В ПОТОКЕ ЗАДАЧ



Москва



ПАВЕЛ
БАГРЯНЦЕВ

МАРИЯ
РЫБИНА

Бизнес, КОТОРЫЙ растет

КАК УСПЕШНО
РАЗВИВАТЬ
СВОЕ ДЕЛО
И НЕ СЛОРЕТЬ
В ПОТОКЕ ЗАДАЧ



Москва

УДК 005
ББК 65.290-2
Б14

Багрянцев, Павел Юрьевич.

Б14 Бизнес, который растет : как успешно развивать свое дело и не сгореть в потоке задач / Павел Багрянцев, Мария Рыбина. — Москва : Эксмо, 2025. — 256 с. — (Это мой бизнес! Книги о том, как открыть собственное дело).

ISBN 978-5-04-195029-3

Конкурентная гонка в трех основных категориях «скорость-качество-цена» — вот будни бизнеса.

Как развивать и растить бизнес? Какие правила и ценности определяют продукт и команду? Что покупают у вас клиенты на самом деле, когда выбирают ваши услуги?

Об этом рассказывают авторы этой книги — Мария Рыбина и Павел Багрянцев, владельцы диджитал-агентства TopYouTube Biz, которое более 10 лет помогает компаниям и лидерам мнений делать видеомаркетинг частью их стратегии, получая подписчиков и продажи из любых социальных сетей.

Из этой книги вы узнаете:

— как взглянуть на свой продукт глазами клиента и как это улучшит маркетинг и продажи;

— какие подходы использовать в своей работе, чтобы ваши услуги находили дорогу к тем, кому они действительно нужны;

— как определить свою миссию и сделать ее компасом всех стратегических решений.

УДК 005
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-195029-3

© Багрянцев П., Рыбина М., текст, 2025
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2025

СОДЕРЖАНИЕ

ПОЛЯРНАЯ ЗВЕЗДА	7
От хаоса к системе: правила системного мышления	14
ПРОДУКТ	22
Как продавать действительно нужное покупателям?	39
Когда важно переосмыслить описание целевой аудитории?	45
Почему менеджеры продукта забывают о клиенте	48
Как подготовиться к внедрению JTBD в свой продукт	50
Что на выходе?	66
Как уникальность помогает продавать	72
Первый, лучший, надежный или ... наглый?	78
МАРКЕТИНГ	83
Голос бизнеса любого предпринимателя	84
Лошадь сдохла. Слезь!	96

СОДЕРЖАНИЕ

ПРОДАЖИ	120
Метрики — это деньги?	120
Дебиторка	121
Статус-кво	135
Взаимодействие с клиентами и подрядчиками	138
Продажи до продаж	145
Продажи после продаж	157
КОМАНДА	179
Трансформация от «я» к «мы»	181
Стадии взросления бизнеса и личности в бизнесе	186
Естественные и управляемые изменения, которые происходят с развитием бизнеса	193
Действуем на автомате или берем руль в свои руки?	201
Ответственность	206
Сепарация как средство повышения эффективности	213
Рост как система	218
Как поставить задачи по масштабированию в план реализации, а не в «вишлист»	224
Алхимик процесса	234
Заключение. ИГРА НА РАЗНЫХ СТОЛАХ	246
Изобретаем велосипед?	246

ПОЛЯРНАЯ ЗВЕЗДА

Полярная звезда не самая яркая на небосводе, но играет особую роль. Ее можно наблюдать строго над Северным полюсом, почти на прямой линии с осью вращения Земли. Из-за своего положения Полярная звезда кажется неподвижной, поэтому раньше моряки активно использовали ее для навигации в Северном полушарии.

Метафорически «Полярная звезда» — нечто, до чего вы никогда не доберетесь, но можете ориентироваться на это, чтобы не сбиться с пути.

Применительно к бизнесу это означает, что ваше дело держит курс на что-то недостижимое, как та самая звезда на небосводе. Но именно этот ориентир помогает принимать стратегические решения, развиваться

ВВЕДЕНИЕ

и вносить вклад в мир. Причем, конечно, хочется моментально телепортироваться в «точку Б» и с ходу получить развитый, масштабный, отлаженный бизнес.

Каждый предприниматель хочет, чтобы его дело было сразу адаптированным ко всем сложностям и процессам, хочет сразу получить эталонный «цветущий и плодоносящий» бизнес, и лишь единицы готовы идти поэтапно, выращивая его. Все ищут готовые рецепты создания с нуля собственного успешного предприятия, хотя здесь и сейчас получить оптимальное решение рынка.

Возможно, вы слышали высказывание Джона Уонамейкера, «пионера в области маркетинга»: «Я точно знаю, что трачу впустую половину рекламного бюджета, но не знаю, какую именно». Вот об этом мечтают предприниматели — им хочется узнать правильное решение, чтобы не ошибаться. Поэтому так велик соблазн скопировать чужую работающую модель. А на самом деле эта модель эволюционно развивалась, прежде чем стать такой. И она может лишь служить вам той самой «Полярной звездой», вашим ориентиром.

Здесь тонкая грань между справедливым нежеланием изобретать велосипед и необходимой реальной работой

по развитию собственного дела. Каждый должен сам проходить через этот опыт, благодаря ему развиваться и адаптировать свой бизнес, оттачивать продукт, процессы, маркетинг, работать над повышением мастерства команды и масштабированием компании. Эволюцию ведь никто не отменял.

И здесь мы говорим не про умение сжать кулаки и работать до седьмого пота. Не про хитрость. Не про скорость. Именно гибкость и зоркость решают, сумеет ли ваш бизнес расцвести.

Возможно, вы не раз читали объявления, подобные этому: «Присоединяйтесь к нам, если хотите стать частью команды, которая изменит рынок». А может, даже сами писали так в предложениях о работе? Ничего страшного — скорее всего, вы просто не размышляли глубже о смысле такого рода фраз.

ВВЕДЕНИЕ

Вот что интересно: таких «лозунгов» много, а истинно меняющих рынок компаний мало. И они точно не нуждаются в подобных заявлениях.

Мысль, которую они «выносят на знамена», обычно другая. И она настолько мощная, что если действительно вести бизнес в соответствии с ней, то рынок меняется от одного присутствия на нем такой компании. Вот почему так важно ориентироваться на миссию при постановке и реализации задач: это дает возможность не просто писать «лозунги», но глубоко, на всех уровнях и в разных плоскостях бизнеса видеть его основную идею. Так же как из любой точки в Северном полушарии мы видим Полярную звезду.

В театральном искусстве есть понятие «сверхзадача», которое ввел Константин Станиславский. Это главная цель, ради которой создается пьеса, актерский образ или ставится спектакль. Со временем термин получил более широкое значение: высшая цель, которую необходимо достичь.

Эта аналогия поможет понять разницу. Если мы говорим, что «меняем рынок», — это просто слова. Если же у нас есть высшая цель, сверхзадача, которую

мы реализуем через бизнес, — мы делаем то, после чего рынок уже не может остаться прежним.

Рынок меняется в результате реализации сверхзадачи, которую мы поставили для своей компании, — нашей миссии.

Миссия в бизнесе действительно важна. Это должна быть не оторванная от жизни лирическая фраза, а связующее звено, которое несет максимально практическое значение для вашего бизнеса и его потенциала.

Именно миссия позволяет вам принимать решения, сверяясь, как с компасом, со своими целями: что даст то или иное решение вам и вашему бизнесу не сейчас, в моменте конкретного шага, а в рамках всей длинной дистанции, состоящей как раз из таких вот шагов.

Сверхзадача «сшивает» вашу команду. Благодаря ей вы понимаете не только, ЧТО должны делать ваши работники и чего вы ждете от партнеров, но и КАК именно это должно быть выполнено.

ВВЕДЕНИЕ

И тогда ваше дело будет не только бизнесом, предлагающим деньги, соцпакет и «печеньки и дружный коллектив», призывающим «менять рынок вместе». Оно станет той компанией, которая позволяет человеку реализовать свой потенциал и проявить личные ценности в созвучии с вашим манифестом.

Когда наше агентство было совсем еще маленьким, мы занимались только продвижением компаний и личного бренда клиентов на YouTube. В то время наша миссия звучала так: «Чем большему количеству каналов мы поможем продвинуться, тем больше будет полезного и развивающего контента».

Ни для кого не секрет, что видео — это тренд. А в интернете много некачественного контента, часто даже вредящего психическому здоровью. И это невозможно побороть и искоренить. Все, что мы можем сделать, — помочь авторам, спикерам, предпринимателям, врачам, юристам стать заметнее на YouTube. Чтобы их видео лучше продвигались и их хотелось смотреть.

Для реализации нашей миссии мы разработали образовательную программу, после прохождения которой

ученики создали такие же агентства, как у нас. Допустим, мы обучили 10 человек и они нашли себе в среднем по 5–10 клиентов. По сути, одним своим действием мы помогли сотням YouTube-каналов через наших учеников. А за этой сотней каналов стоят миллионы просмотров, то есть зрителей.

Вот так своей миссией мы влияем на индустрию. И вы можете. Каждый в своей сфере так может.

Сегодня, когда мы расширились и работаем со всеми видеоплатформами, зона нашего влияния стала намного шире. А миссия не изменилась. Мы по-прежнему помогаем десяткам авторов создавать полезный образовательный контент. От этого выигрывает зритель, получая качественную информацию, причем бесплатно. Выигрывают наши заказчики. И конечно же, мы.

Понимание миссии помогает осознать место вашего проекта в этом мире. Неважно, трудитесь ли вы один или с командой. Вы в любом случае влияете на качество жизни клиентов через ваш продукт или услугу.

Сейчас выполните простое, но важное задание: запишите свою миссию.

ВВЕДЕНИЕ

Если она еще не сформулирована, запишите, какое изменение хотите привнести в мир или какое позитивное влияние хотите оказать.

А может, вам стоит написать пост на эту тему? Или создать видео?

ОТ ХАОСА К СИСТЕМЕ: ПРАВИЛА СИСТЕМНОГО МЫШЛЕНИЯ

Чтобы достигать целей, нужно сначала их знать. И знать свои «педали газа и тормоза».

Это кажется такой простой идеей, но, пожалуйста, не отмахивайтесь от нее. Просто задайте себе вопрос: «Я чаще действую, чтобы избежать чего-то или чтобы получить что-то?»

Припомните 2–3 случая, которые определили вашу жизненную траекторию. Не ходите далеко — вот он, ваш бизнес. Какие решения определяют ваш график, доход, образ жизни на ближайшее время? Как вы пришли к этим решениям?

Запишите: «Я создал бизнес, чтобы...» — и продолжите фразу списком из как минимум 10 пунктов. Можете перечислить их прямо здесь: