

Секретно

Экз. №: единств.

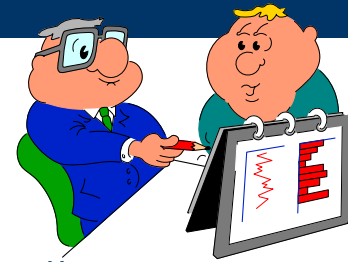
Снятие копий воспрещается

ПОБЕДА В БИЗНЕСЕ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ КЛАССИЧЕСКОГО ВОЕННОГО ИСКУССТВА



Исп.: **ПОПОВ И.М.**
Москва - 2008 г.

ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ



Аудитория: руководители организаций и менеджеры среднего и высшего звена – «полководцы» и «командно-начальствующий состав» современного отечественного бизнеса, а также «курсанты», стремящиеся стать «офицерами бизнеса».

Главная цель:

- Ознакомить аудиторию с принципами военного искусства, сформулированными величайшими военными гениями прошлого;
- Дать механизм применения этих принципов в практике организации и ведения современного бизнеса.

ЗАЧЕМ ВСЕ ЭТО?

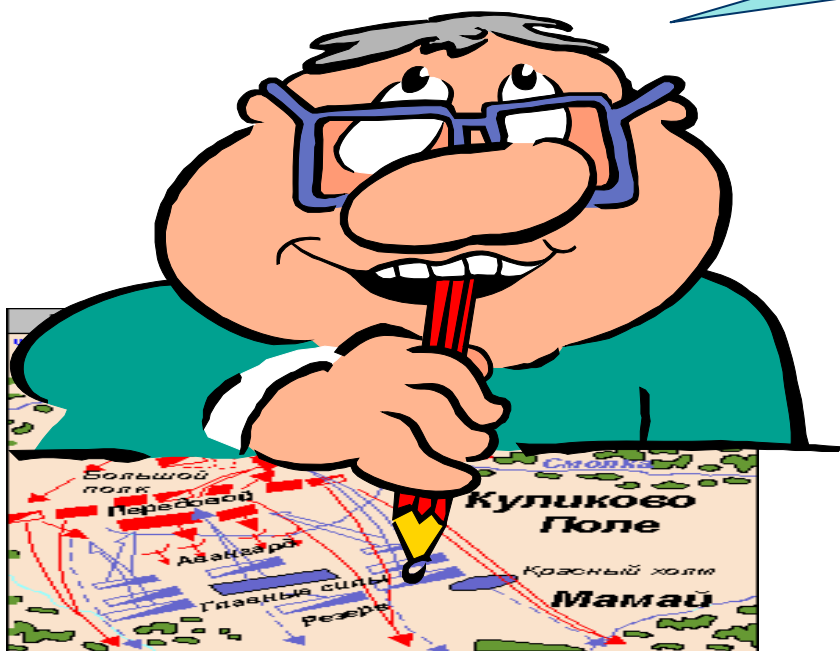
Аналогия между бизнесом и классическим военным искусством



- приносит в нашу жизнь **романтику истории**, позволяет каждому ощутить себя великим Наполеоном, Александром Македонским или Чингисханом;
- учит **творческому подходу** к планированию своего бизнеса и своей карьеры в нем.

ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИИ ДЕЙСТВИЙ

Что же решить?



ПЕЧАЛЬНЫЙ УРОК MITS

- История фирмы MITS свидетельствует о торжестве закона силы.
- В 1975 г. она выпустила первый в мире персональный компьютер “Altair”.
- Но у MITS не было средств для поддержания проекта.
- 1977 г. была продана многопрофильной компании и в 1979 г. прекратила свое существование.
- Эд Робертс не смог воспользоваться плодами своей победы – выходом на совершенно пустой рынок ПК.
- За 4 года фирма MITS разорилась, а Эд купил себе ферму в Джорджии.
- **ВЫВОД:** Эд сделал блестящий бизнес-маневр, но не подготовил развитие успеха. Зачем он сделал этот маневр?

БИЗНЕС-ЕЖИК В ТУМАНЕ

- Туман должен окружать всю деятельность фирмы. Все окружающие должны считать, что понимают все. Только такая политика позволит сбить с толку оппонентов.
- Если конкуренты будут дезинформированы относительно всей деятельности фирмы, то их ошибки будут носить не тактический, а стратегический характер.
- Никто не должен знать об истинных планах и намерениях Вашей фирмы, кроме **первого лица**. Только он, имея перед собой четкую цель, определяет круглые пути достижения этой цели. Все остальные могут только гадать...

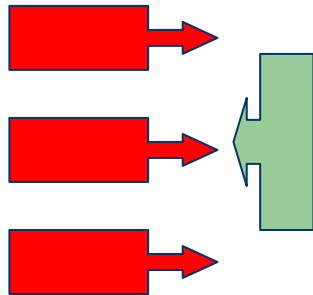
РЕКЛАМА КРУПНОГО КАЛИБРА

- McDonald's в 1984 г. потратил св. 250 млн. дол. на телевизионную рекламу.
- Другими словами:
- 685 тыс. дол. в день;
- 29 тыс. дол. в час.



- Минута коммерческой рекламы в эфире США в ходе спортивных матчей Super Bowl стоит более 1 млн. долларов.
- Минута второй мировой войны стоила американскому правительству 9 тыс. долларов.
- Минута войны во Вьетнаме стоила США 22 тыс. долларов.

КОГДА НАСТУПАТЬ



- Наступает сильный, слабый наступать не может.
- Превосходство в силах и средствах (3:1).
Структура расходов активно растущей фирмы: обычно $2/3$ идет на развитие и только $1/3$ на поддержание действующей системы. Здесь и возникает соблазн, на определенном этапе развития закрепиться на достигнутом.
- Проактивность, а не реактивность.
- «Все активные наступательные действия на рынке направлены на завоевание клиента» (Брайан Трейси).
- Наступательную бизнес-войну ведут узким фронтом, не распыляясь. Лучше – одиночным продуктом.

ПРОРЫВ “DOMINOS PIZZA”

- Прекрасный пример эффектного бизнес-наступления: судьба Тома Монахана. Его ситуация нетипична, но возможна. Фактически с нуля он бросил вызов компаниям-производителям пиццы.
- Том был молодым разносчиком пиццы в одной из небольших фирм. Заказ пиццы по телефону, приготовление и доставка занимали один час. Клиенты были недовольны.
- Том понял: скорость доставки была важнее даже качества пиццы. Он открыл свое дело “Dominos Pizza”, сократил время заказа до 30 минут (если дольше – пицца бесплатно!) и заработал 1,8 млрд. долларов.
- **Причины успеха:** Том четко оценил обстановку; выявил слабые места (фланги) у противника; правильно определил стратегию действий.

ВЫСОТА “ROLLS-ROYCE”

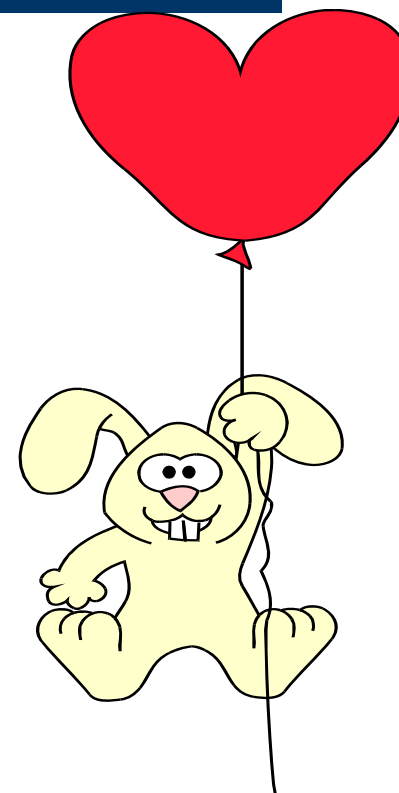
- Английская фирма Rolls Royce единолично держит рынок сверхдорогих машин (более 100 тыс. долл.).
- С ней могли бы конкурировать Cadillac, Mercedes-Benz, BMW. Но это бессмысленно: рынок очень мал плюс брэнд.
- Может ли Rolls Royce выпустить более дешевые автомобили и конкурировать с Cadillac, Mercedes-Benz, BMW?
- Нет, она потеряет свой уникальный сегмент рынка.
- В 30-е гг. компания Packard представила Clipper – более дешевую версию дорогого автомобиля. Дешевые машины разошлись, дорогие – остались.
- Clipper погубил Packard.

ОБХОД “MICROSOFT”

- В 1979 г. компания IBM предложила 24-летнему Биллу Гейтсу создать операционную систему для первого в мире персонального компьютера. У него такой программы не было, но он согласился.
- У небольшой компании в Сиэттле Билл Гейтс приобрел систему QDOS (Quick and Dirty Operating System) за \$50.000, изменил название на MS-DOS (Micro-Soft Disc Operating System) и представил ее IBM.
- Презентация нового компьютера IBM с программным обеспечением Microsoft создала настоящую сенсацию. Microsoft начал захватывать мировой рынок.
- В 1986 году Билл Гейтс стал миллиардером, тогда ему был 31 год.
- В 1987 г. Microsoft представила первую версию Windows, созданную на базе MS-DOS.

ЗАСТЕНЧИВАЯ ДЕВСТВЕННИЦА И ЗАЯЦ

- Сунь Цзы сказал: «Первым захвати то, что противнику дорого, заранее не договаривайся с противником о сроке сражения... Поэтому **сначала будь как застенчивая девственница** - и противник откроет у себя двери. **Потом же будь как вырвавшийся заяц** - и противник не успеет принять мер к защите».



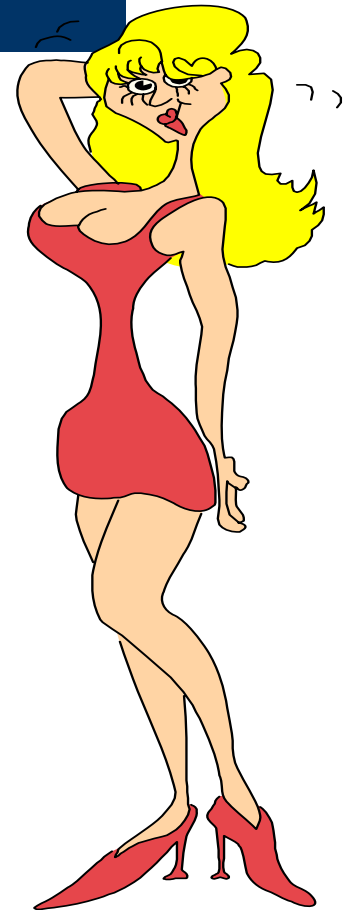
ПРИНЦИП ЭПАМИНОНДА В БИЗНЕСЕ



- Невозможно быть сильным во всем, всегда и везде
- Аврал на фирме: «Все на борьбу с ...!»
- Сосредоточить все усилия на одном «прорывном» направлении – залог успеха
- «Священный отряд» в бизнесе - это может быть **ВЫДАЮЩИЙСЯ МЕНЕДЖЕР** (Ли Якокка), а также коррумпированный чиновник в администрации, налоговый инспектор...
- **ПРИМЕР:** фирма производит 5 товаров – 2 прибыльных и 3 убыточных. Нужно «убить» 3 проекта и все силы бросить на оставшиеся два или даже один.
- Для American Motors это только Jeep.

L'EGGS ОТ ФИРМЫ HANES

- Красивый пример наступления – колготки L'eggs от фирмы Hanes.
- Hanes долго искала новые оригинальные пути сбыта производимых ею женских колготок. Идея: супермаркеты, куда все женщины постоянно заходят за продуктами. Но там не принято было продавать колготы.
- Hanes сделала упаковку в виде пластиковых яиц (игра слов!) и выставила их в специальных ярких витринах.
- Популярность принесла славу и прибыль: 25% американского рынка колготок.
- **Причины успеха:** эффектный тактический прием - найдено слабое место.



БИЗНЕС-УРОК СУНЬ ЦЗЫ

- Бизнес – дело серьезное, жесткое и жестокое
- Бизнес – удел не каждого
- Благодушие, мягкотелость и нерешительность ведут к краху
- Кто этого не понимает – должен или уйти, или погибнуть
- **ВОПРОС:** Кто должен быть более жестоким – босс или топ-менеджер?



И ОДНА ФОРМУЛА...

ОПРОС СТРАТАЗАДА



БИЗНЕС КШТ

