

Роман Зазулин

12+

БИЗНЕС НА ЭКСПЕРТНОСТИ

Как выстроить системную практику,
которая приносит стабильный доход

“ Чем дольше
откладываешь прочтение
этой книги — тем больше
денег теряешь в доходе ”



Роман Зазулин

Бизнес на экспертизности.

Как выстроить системную

практику, которая

приносит стабильный доход

<https://litres.ru/74301547>
ISBN 9785007062954

Аннотация

Хорошая экспертизность не продаёт сама себя. Эту книгу я написал для специалистов в мягких нишах, которым важно вырваться из круга случайных клиентов и хаотичных попыток продвижения. Здесь пять шагов, которые я сам прошёл и довёл до результата с сотнями других экспертов: позиционирование, клиентская база, целевое действие, воронки и точки касания. Пять элементов, которые работают только вместе — и превращают разрозненные действия в систему со стабильным доходом.

Содержание

Предисловие. Почему я написал эту книгу	5
Из офлайна в онлайн	6
Сообщество предпринимателей в онлайн-образовании	9
Пропасть между знать и делать	12
Зона комфорта, которая не даёт двигаться	14
Откуда взялась эта книга	16
Пять шагов, о которых пойдёт речь	18
Введение. Добро пожаловать в новую реальность	21
Бизнесу в России всего 30 лет	22
Как изменился рынок	24
Почему ваши учителя вас не подготовили	29
Три тупика, в которые упираются эксперты	33
Твёрдые и мягкие ниши — разница лишь в одном	40
Глава 1. Позиционирование: кто вы и для кого	42
Ремесленник, предприниматель, бизнес	43
Четыре этапа, через которые проходит любое дело	46
Чем вы занимаетесь?	49
Почему специалисты боятся сужать нишу	50
Конец ознакомительного фрагмента.	52

**Бизнес на экспертности
Как выстроить
системную практику,
которая приносит
стабильный доход**

Роман Викторович Зазулин

© Роман Викторович Зазулин, 2026

ISBN 978-5-0070-6295-4

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Предисловие. Почему я написал эту книгу

Я не психолог. Не коуч. И даже не бизнес-тренер — человек, который прочитал правильные книги, воодушевился и теперь со сцены рассказывает всем, как надо. Я не тот человек, которого вы привыкли видеть с микрофоном в руках.

Если у бизнес-тренера теория стройная, слайды красивые и зал аплодирует — то у бизнес-консультанта руки в мазуте. Он знает, как работает механизм, потому что сам его разбирал и собирал. Может зайти в любой процесс, найти где сломалось, подкрутить и поправить. Не в теории — на практике. Я второй тип. И в этом, наверное, и есть главный ответ на вопрос, зачем вам читать эту книгу.

Разница между этими двумя типами проявляется в мелочах. Бизнес-тренер расскажет вам общую теорию воронок продаж — и будет прав в теории. Бизнес-консультант сядет рядом и спросит: а что конкретно у вас не работает прямо сейчас? Где именно теряются клиенты — на этапе знакомства, на этапе доверия, на этапе оплаты? Это разные профессии, хотя со стороны иногда выглядят похоже.

Но давайте по порядку.

Из офлайна в онлайн

Начинал я далеко от онлайн — в ресторанном бизнесе. NORECA: гостиницы, рестораны, кафе. Это один из самых человекоёмких бизнесов, которые существуют. Представьте живой организм, где одновременно работают десятки людей с совершенно разными характерами, где каждый день что-то идёт не так: поставщик опоздал, повар заболел, а на вечер полная посадка. Именно там я понял, что значит выстраивать процессы по-настоящему — не на бумаге, а в реальности, где цена ошибки измеряется живыми деньгами и живыми людьми. Школа была жёсткая, но именно она научила меня тому, чем я занимаюсь до сих пор.

В ресторанном бизнесе быстро понимаешь одну вещь: идеальных процессов не существует, существуют только процессы, которые постоянно дорабатываются. Меню меняется в зависимости от сезона и поставщиков. Персонал текучий, и систему нужно строить так, чтобы она не разваливалась при замене любого отдельного человека. Это прямая параллель с тем, чем я занимаюсь сейчас: помогаю экспертам строить системы, которые работают не благодаря героическим усилиям одного человека, а благодаря понятной структуре.

Ещё один урок из ресторанный бизнеса, который пригодился позже: клиент почти никогда не возвращается из-за одного блюда. Он возвращается из-за совокупности впечатлений — вкус, сервис, атмосфера, скорость, то, как его встретили на входе. Если хоть одно звено выпадает, вся цепочка теряет смысл. С позиционированием и продвижением экспертов работает та же логика: невозможно вытянуть бизнес одним хорошим постом или одной удачной рекламой, если всё остальное вокруг не выстроено.

В 2019 году жизнь сделала поворот, которого я не планировал. Мы с женой запустили YOGAMED — онлайн-проект по обучению инструкторов йоги. Жена потрясающий тренер и эксперт — это была её экспертиза, её призвание. Моя задача была другой: разобраться, как всё это продвигать в интернете. Мы понятия не имели, как работают воронки, онлайн-платформы, автоматизации. Учились с нуля — на своих ошибках, своём времени и своих деньгах. Никаких готовых карт не существовало, шли методом проб.

Первые полгода были особенно тяжёлыми. Мы тестировали разные форматы — вебинары, прямые эфиры, рассылки — и большая часть просто не работала. Не потому что идеи были плохие, а потому что мы не понимали последовательности: сначала нужно было выстроить фундамент, а мы пытались сразу запускать продажи. Именно тогда я впер-

вые столкнулся с этим парадоксом — чем больше усилий вкладываешь в продвижение без фундамента, тем меньше результата получаешь.

Примерно тогда же, ещё до пандемии, я вышел из последнего офлайн-проекта — ресторана в Омске. Так что когда в 2020-м мир встал на паузу и многие растерялись, мы уже смотрели только вперёд. Переехали в Сочи — город, который в тот момент стремительно превращался в точку притяжения для людей, которые строили что-то своё.

Это был не самый очевидный выбор — переезжать в разгар неопределённости, когда большинство, наоборот, замирало и ждало, чем всё закончится. Но именно в такие моменты появляются новые возможности: пока одни ждут, другие действуют. Сочи в тот период собрал необычную концентрацию предпринимателей — людей, которые тоже решили не ждать, а строить.

Сообщество предпринимателей в онлайн-образовании

В Сочи я начал делать то, что делаю всегда в незнакомой среде: собирать людей и разговаривать. Нашёл тех, кто занимается онлайн-образованием, предложил встречаться по субботам. Без повестки, без спикеров — просто честный разговор о том, что работает, а что нет. Цифры, воронки, ошибки, находки.

Со временем это переросло в EdTech Community — сообщество предпринимателей в онлайн-образовании. Люди приезжали, знакомились, делились опытом. Параллельно мы открыли студию видеозаписи «Мастерская контента» — снимали вебинары, уроки, выступления для экспертов. Через студию и сообщество через нас прошло огромное количество проектов. Маленьких и крупных. Тех, кто взлетел, и тех, кто не смог. И я видел всё это изнутри.

Это похоже на работу диспетчера, который видел тысячи рейсов. Сам он самолёт не пилотирует, но знает обо всех рейсах больше, чем многие пилоты по отдельности — где обычно случаются задержки, в какую погоду что идёт не так, какая мелкая деталь на земле оборачивается крупной проблемой в воздухе. Так и я видел десятки проектов изнутри — не

как их автор, а как человек, который выстраивал процессы рядом. Начинаешь видеть, где обычно что-то идёт не так. Где люди срезают углы, о которых потом жалеют. Где, казалось бы, мелкая деталь оказывается решающей.

В тот период я работал в партнёрстве с Алексеем Милановым — человеком, который профессионально занимался продающими выступлениями и вебинарами, автором нескольких книг на эту тему. Это добавило ещё один пласт понимания: как эксперт выходит к аудитории, как выстраивает доверие, как из живого общения рождаются продажи.

Алексей показал мне вещь, которую я раньше недооценивал: разница между «рассказать о себе» и «продать себя» гораздо меньше, чем кажется большинству экспертов. Хорошее выступление, хороший вебинар — это не про манипуляцию и не про агрессивные продажи. Это про умение структурированно показать ценность того, что ты умеешь, так, чтобы человек сам захотел сделать следующий шаг. Этот принцип лёг в основу всего, чему я учу сейчас в работе с экспертами.

Именно тогда сложилась картина, которую я позже превратил в систему из пяти шагов. Я видел десятки специалистов, которые делали что-то одно правильно — хорошо вели соцсети, или умели продавать на созвонах, или писали от-

личные посты — но при этом упускали остальное. Система работает только когда все элементы на месте одновременно, а не по отдельности.

Пропась между знать и делать

Несколько лет назад меня пригласили в одну крупную школу по обучению психологов — записать лекции по маркетингу. Я записал. Хорошие лекции, структурированные, с примерами. Люди посмотрели, покивали головой. И ничего не произошло.

Попробовали иначе — провели живые уроки, разобрали конкретные случаи, пытались донести одну простую мысль: смотрите на свою деятельность как на бизнес. Результаты получили единицы.

Я долго думал, почему. Ведь информация была правильной. Люди слушали внимательно. Мотивация, казалось, была.

А потом понял. Между «я понял, что нужно сделать» и «я это сделал» — огромная пропасть. И называется эта пропасть не ленью и не отсутствием желания. Она называется «я не знаю как».

Я объясняю, что нужен нормальный сайт с воронкой. Человек кивает. Идёт в агентство — там называют цену от ста тысяч рублей. Идёт к фрилансеру — непонятно, кому мож-

но доверять. Пытается сам — не знает с чего начать. Всё, на этом заканчивается. Дело не в желании. Дело в том, что никто не показал, как сделать это самому, по шагам, без космических бюджетов.

Мы в YOGAMED за три года переделывали сайт четыре раза. Платили разным командам от ста до трёхсот тысяч рублей. Каждый раз, когда надо было что-то поменять — снова подрядчик, снова деньги, снова месяц ожидания. Для проекта с командой это рабочие расходы, которые закладываешь в бюджет. А для специалиста с индивидуальной практикой это просто неподъёмно. Другая весовая категория совсем.

И вот здесь я увидел системную проблему. Люди хотят. Просто никто не объяснил им, как устроена вся система целиком и как один элемент связан с другим. Начинать с социальных сетей — это всё равно что строить дом с крыши: выглядит эффектно, пока не рухнет.

С тех пор я задался целью сделать ровно обратное тому, что видел в той школе психологов. Не лекция, после которой кивают и забывают. А пошаговая система, которую можно повторить руками — сначала на бумаге, потом в реальной практике.

Зона комфорта, которая не даёт двигаться

Есть ещё одна вещь, которую я увидел, работая с экспертами в мягких нишах. Они застревают в обучении.

И это не случайно. Обучение — это зона комфорта. Пока учишься, можно не выходить на рынок. Можно мечтать: вот закончу этот курс, наберу ещё один навык — и тогда точно всё получится. Клиенты выстроятся в очередь, потому что я наконец-то буду готов.

Это ловушка. Красивая, уютная, хорошо обставленная ловушка.

Потому что чем больше инструментов набирает специалист, тем сложнее ему объяснить, чем он занимается. Спрашиваешь психолога: «Чем ты занимаешься?» — и слышишь в ответ: «Я психолог, работаю со всеми запросами». Это примерно как если бы врач сказал: «Я медик, могу и пломбу поставить, и аппендицит вырезать». Вы бы пошли к такому специалисту? Может, и пошли бы — но с большой осторожностью. Потому что когда человеку нужна помощь, он ищет конкретику. Проблемы в отношениях — ищет семейного психолога. Хочет вырасти в бизнесе — ищет коуча по

предпринимательству. Захотел пиццу — идёт в пиццерию, а не в заведение где есть и суши, и борщ, и пицца, и всё через раз. Широкий специалист в узкой нише — это не преимущество. Это размытость. А когда размыто — люди не идут. Не потому что не хотят, а потому что не понимают, зачем именно к вам.

Я видел это снова и снова. Специалисты с дипломами, с богатым опытом, с искренним желанием помогать — и при этом без единого системного клиента. Дело не в качестве их работы. Дело в том, что никто не научил их, как устроен путь от «я умею» до «ко мне идут».

Был случай, который запомнился особенно хорошо. Специалист с двенадцатью годами практики, с десятками довольных клиентов, прошла за два года пять разных курсов повышения квалификации. На вопрос «сколько у вас сейчас системных клиентов» — пауза, а потом честный ответ: «ни одного, всё по знакомым и рекомендациям, и я не знаю, что будет, если знакомые закончатся». Это не редкость. Это норма для специалистов, которые вложились в экспертность и ни разу — в то, как её увидят другие.

Откуда взялась эта книга

Из этого понимания и родился практикum «Бизнес-практика эксперта» — восемь недель, конкретные задачи, упаковка от позиционирования до первых воронок. Не лекции, которые люди слушают и забывают. А работа руками, результат которой — готовая система.

Эта книга написана на материале того, что я вижу на каждом потоке практикума. Какие ошибки повторяются из группы в группу. Где люди буксуют. Что меняется, когда наконец встаёт на место. Какие истории заканчиваются результатом — и почему именно они.

Книга не заменит практику. Она даст вам карту. Покажет, как устроена система целиком, почему элементы именно в такой последовательности, что будет если пропустить шаг. После прочтения вы будете понимать, куда идти и зачем. Это уже немало — большинство людей ходят без карты и удивляются, почему приходят не туда.

Главное отличие этой книги от обычных бизнес-книг в том, что она написана не теоретиком, а человеком, который сам прошёл весь путь — от поиска подрядчиков по баснословным ценам до понимания, что систему можно выстроить

самостоятельно, шаг за шагом, без миллионных бюджетов.

Пять шагов, о которых пойдёт речь

В этой книге мы пройдем по каждому из пяти этапов подробно.

Первый — позиционирование. Ваш железобетонный фундамент. Бизнес-план эксперта, без которого всё остальное строится на песке. Кто вы, для кого, какую проблему решаете.

Второй — CRM и клиентская база. Продажи делаются не на подписчиков в соцсетях, а на базу. Это самое недооценённое и при этом самое важное, что есть в любом бизнесе.

Третий — целевое действие. Одно чёткое понятное действие, которое должен совершить человек. Не «напиши-те мне» и не «найдите меня как-нибудь». Одна кнопка, один шаг, один результат.

Четвёртый — воронки. Путь человека от «я вас не знаю» до «я записался». От простого теста до подкаста, от лид-магнита до живого выступления.

Пятый — точки касания. Как распространять входы в ваши воронки — через соцсети, поиск, партнёрства, выступ-

ления и всё остальное, что делает вас видимыми.

Именно в такой последовательности. Не наоборот.

Социальные сети — это пятый шаг. Большинство начинают с него, и именно поэтому не работает. Контент сам по себе не виноват. Просто под ним нет фундамента — и всё, что создаётся, уходит в песок.

Если хотите пройти этот путь не только с книгой, но и с поддержкой, с разбором именно вашей ситуации — курс «Бизнес-практика эксперта» ждёт вас на zazulin.pro

Роман Зазулин

Основатель Академии YOGAMED и Сообщества предпринимателей в онлайн-образовании EdTech Community
Москва, 2026



Переход на страницу практикума «Бизнес-практика экс-

Введение. Добро пожаловать в новую реальность

Есть такой старый добрый миф. Учись хорошо, получи диплом, найди хорошую работу — и всё будет нормально. Стабильность, зарплата, отпуск два раза в год. Многие из нас выросли именно с этой картиной мира, она досталась нам от родителей как нечто само собой разумеющееся.

Картина устарела. И дело не в том, что дипломы перестали быть нужны или хорошие специалисты вышли из моды. Просто одного этого теперь катастрофически мало. Экономика изменилась тихо, без предупреждения, пока мы все были заняты своими делами.

Бизнесу в России всего 30 лет

Чтобы понять, почему сейчас всё иначе, придётся заглянуть немного в историю — и не пугайтесь, это займёт всего пару абзацев, но многое объяснит.

В Америке и Европе есть компании, которые передаются из поколения в поколение уже больше 300 лет. Семейные виноделии, мануфактуры, торговые дома. Там предпринимательство впитывается с молоком матери: дед строил, отец продолжал, внук масштабирует. Накоплен огромный культурный пласт знаний о том, как вести дело, как продавать, как работать с клиентом.

В России всё иначе. Первые лет десять после развала старой системы прошли в полном хаосе — дикий рынок, бандитский капитализм, выживание любой ценой. Только примерно к двухтысячным начала появляться понятная структура: законы, которые работают, банки, которым можно доверять, рынок, у которого есть хоть какие-то правила. Если считать с этой точки, российскому бизнесу на момент написания этой книги от силы лет тридцать.

30 лет — это смешной возраст для целой экономической культуры. Для сравнения: средний срок жизни успешной се-

мейной компании в Европе — 150 лет. Мы только учимся ходить, в то время как наши западные коллеги уже несколько поколений умеют бегать.

Как изменился рынок

Сразу хочу уточнить одну вещь, чтобы не создавать ложное впечатление. Раньше не было проще. Было по-другому. У того времени были свои сложности, свои исторические потрясения, свои правила игры, в которых тоже нужно было уметь выживать. Я сам начал заниматься бизнесом только в 2010 году, а девяностые и нулевые видел глазами ребёнка и подростка — видел, но не осознавал до конца. Зато я много общался с людьми, которые постарше и которые проходили этот рынок изнутри в то время.

И вот что они рассказывают. Поднимались те, кто производил товар или оказывал услугу, которой на рынке было мало, а нужна она была всем. Тотальный дефицит работал как естественный фильтр: если ты что-то делаешь, причём делаешь стабильно, ты автоматически нужен. Спрос был структурно больше предложения почти в любой нише.

Возьмём ресторанный бизнес, мне это ближе всего. Раньше было кафе, где готовили одновременно борщ, пытались делать пиццу и брали в меню вообще всё, что получалось достать из продуктов. Меню были огромные и разношёрстные, потому что культура самого похода в кафе была другой. Сходить в ресторан — это было событие, праздник, повод

приодеться, что-то вроде «выход в свет», который мог случиться раз в несколько месяцев.

А потом мир сдвинулся в сторону потребления. Граница между «праздничным выходом» и обычным буднем стёрлась. Люди стали обедать в кафе каждый день просто потому, что это экономит время на готовке дома. Выбора стало физически больше, а внимание у человека осталось тем же самым — один желудок, один обед в день. Конкуренция выросла не потому, что рестораторы стали хуже работать. Она выросла, потому что на ту же полку внимания теперь претендует в десять раз больше предложений.

Расскажу историю из своей практики, которая хорошо показывает, что изменилось.

Когда мы открывали один из последних ресторанных проектов, маркетинг и продвижение продумывались заранее — параллельно со строительством, а не после открытия. Мы подали объявление об аренде одной из самых дорогих локаций в Омске, под пентхаус на двух этажах в центре города. И на это сразу отреагировали журналисты: начали звонить, спрашивать, что это за недвижимость, кто её снимает, что там будет.

Официальных комментариев мы не давали. Сначала жур-

налисты опубликовали статьи о том, что в Омске кто-то снял самую дорогую недвижимость в городе — и никто не понимал, кто именно. Мы постепенно, по частям, давали конфиденциальную информацию, и только после этого раскрыли имя: Марк Миллер, якобы миллионер, который оборудовал там собственный пентхаус. Шумиха разошлась сама, журналисты подхватили историю, и ещё до открытия самого заведения мы набрали больше 16 000 поисковых запросов «кто такой Марк Миллер».

Заведение ещё не открылось. Меню ещё не было готово. А узнаваемость уже работала на полную мощность.

Вот в чём разница между тем временем и сегодняшним. Раньше было достаточно открыть ресторан, вложить деньги, повесить вывеску и отлично готовить — и этого хватало, чтобы заведение нашло своих гостей. Сейчас этого мало. Сейчас концепция продвижения продумывается до того, как заложен первый кирпич: какой будет маркетинг, где размещаться, как набирать охваты в социальных сетях, какая история будет рассказана миру ещё до открытия. Вывеска перестала работать сама по себе. Теперь вывеска — это только часть истории, и часто не самая важная.

То же самое произошло и в услугах, и в экспертизе. Раньше достаточно было быть хорошим специалистом —

редким, дефицитным, нужным. Сейчас рынок устроен иначе: хороших специалистов много, и побеждает не тот, кто просто хорошо делает своё дело, а тот, кто умеет об этом деле рассказать так, чтобы его заметили среди полсотни других хороших специалистов на той же смысловой полке.

Сейчас тот, кто не умеет продвигать и продавать свою работу, стремительно теряет позиции или вовсе уходит с рынка. И это касается не только товаров. В услугах ровно та же история, только ставки даже выше, потому что конкуренция там плотнее, а порог входа ниже.

Конкуренция растёт. Потребление растёт. Количество людей, которые хотят оказывать те же услуги что и вы, растёт ещё быстрее. И в этой гонке выигрывает не тот, кто просто хорошо делает своё дело. Выигрывает тот, кто умеет об этом деле рассказать так, чтобы к нему пришли.

Услуги формируют порядка 60% ВВП страны и обеспечивают работой почти 7 из 10 экономически активных россиян. Не заводы. Не нефть. Не айти-гиганты, о которых пишут в новостях. Именно услуги — то, чем занимается огромное количество врачей, психологов, коучей, консультантов, мастеров и специалистов вроде вас.

И именно в этой сфере правило «делай хорошо и

тебя заметят» работает хуже всего.

Почему ваши учителя вас не подготовили

Здесь стоит сказать одну важную вещь, которая многое объясняет.

Если вы учились у специалистов старшего поколения — тех, кто получил образование и встал на ноги 20—30 лет назад — скорее всего, они искренне дали вам всё, что знали сами. Но дело в том, что они формировались в совершенно другом мире.

Они начинали практику в то время, когда хорошего специалиста находили по чистому сарафанному радио, без всякой системы. Когда реклама работала иначе. Когда не существовало ни социальных сетей, ни алгоритмов, ни понятия личного бренда в его нынешнем виде. Их опыт безусловно ценен в части профессии — психологии, медицины, коучинга, чего угодно. Но в части того, как находить клиентов в сегодняшней реальности, этот опыт почти бесполезен. Мир, в котором они учились продвигаться, исчез.

Это не упрёк предыдущему поколению. Это просто факт: знания о продвижении устаревают быстрее, чем знания о профессии. И если ваш наставник не говорил вам про ворон-

ки, про базу клиентов, про целевые действия — не потому что это неважно. Просто в его реальности этого либо не существовало, либо работало совершенно иначе.

Есть конкретная фраза, которая особенно хорошо показывает этот разрыв между поколениями. Её произносят почти на каждом обучении, почти каждый академик старой школы: «К хорошему специалисту люди сами выстраиваются в очередь». Звучит вдохновляюще. На практике — это вредный совет, который держит специалистов в бездействии.

Разберёмся, в чём здесь подвох. Если в кафе стоит очередь — это действительно неплохой признак: там вкусно, там разумные цены, людям нравится, туда стоит сходить. Как индикатор качества для клиента, который выбирает между несколькими вариантами, очередь работает. Но даже это не точно: бывает, что заведение прекрасное, а людей мало по совершенно другим причинам — не та локация, не сезон, просто пока не узнали.

А вот как план действий для самого специалиста эта фраза не работает вообще. Чтобы перед заведением выстроилась очередь, над ним до этого момента усиленно поработали. Выстроили меню, отладили все процессы, продумали рекламу, повесили вывеску, научили поваров готовить вкусно. Очередь — это результат огромной предварительной рабо-

ты, а не повод сидеть и ждать, пока она образуется сама. Если у заведения нет вывески, нет рекламы, никто о нём не знает — там никогда не возникнет очередь, сколько угодно вкусно готовь.

Точно так же с экспертом. «Люди сами выстроятся в очередь» — это описание результата хорошо выстроенной системы, а не инструкция, что нужно делать. Когда наставник произносит эту фразу студентам, он на самом деле говорит: учитесь хорошо, будьте классным специалистом, и тогда — но забывает договорить вторую половину: и тогда ещё нужно выстроить позиционирование, базу, целевое действие, воронки и точки касания, чтобы об этом вообще кто-то узнал. Без этой второй половины первая просто не работает.

Три тупика, в которые упираются эксперты

Когда специалист понимает, что одного мастерства недостаточно — а рано или поздно понимают все — он начинает искать решение. И находит. Есть три варианта, которые коczą из статьи в статью, из курса в курс.

Тупик первый: «Заведи Telegram-канал». Хороший совет, серьёзно. Но это примерно как сказать человеку, который хочет похудеть: «Ешь меньше, двигайся больше». Технически верно. Практически бесполезно без понимания, что конкретно делать, в какой последовательности и зачем.

Большинство специалистов заводят канал, пишут туда месяц-два, не видят результата и бросают. Или не бросают, но выгорают, потому что непонятно, ради чего всё это.

Тупик второй: «У меня работает сарафанное радио». Прекрасно. Но давайте честно: работает ли оно на полную мощность?

У меня есть два ученика, реальные психологи — Юлия и Сергей. Их отзывы можно найти у меня на сайте zazulin.pro. К тому моменту Юлия уже закончила упаковку: сайт, тест,

понятное целевое действие. Сергей пока был в процессе. Однажды я был на встрече с предпринимателем, которому явно нужна была работа с мышлением — хороший запрос для психолога. Я мог порекомендовать обоих.

Представьте: я рекомендую Сергея. Что я могу дать? Номер телефона. Сколько шансов, что предприниматель позвонит незнакомому человеку по рекомендации? Ну, может быть. Когда-нибудь. Если не забудет.

Теперь другой сценарий. Я говорю: есть психолог Юлия, она как раз работает с такими запросами, вот её сайт. Он прямо при мне набирает адрес, попадает на тест из пятнадцати вопросов — как раз по его теме. Проходит. В конце — запись на диагностику. Записывается. Тут же, не отходя от кассы.

Одна и та же рекомендация. Два разных результата. Разница в упаковке.

(Сергей, если ты читаешь эту книгу — надеюсь, к моменту её выхода ты уже всё доделал. Я в тебя верю.)

Вот вам метафора, которую я люблю приводить. Вы идёте домой с покупками, заходите во двор, встречаете соседку. Она видит у вас клубнику и спрашивает: «Где такую взяла?»

Если вы купили её в магазине «Алёшка» через три двора, вы скажете: «В Алёшке, там сейчас завезли, иди скорее». Рекомендация сработала. Соседка пойдёт и купит.

А если вы купили эту клубнику где-то на рынке, третий ряд, пятый прилавок справа, мужик в синей куртке — вы только пожмёте плечами: «Ну, на рынке где-то». Какие шансы, что соседка найдёт того же продавца? Никаких.

Сарафанное радио работает только тогда, когда есть куда направить человека. Без вывески это просто «хороший специалист где-то на рынке».



Тупик третий: «Найду продюсера, он всё выстроит». Вот эта мечта особенно живучая. И особенно опасная.

Схема выглядит заманчиво: я эксперт, он продюсер, вместе мы горы свернём. На практике это партнёрство почти всегда заканчивается одинаково — конфликтом и расставанием.

Продюсер уверен: это его бизнес, он выстроил систему. Эксперт уверен: это его бизнес, ведь это его аудитория, его экспертиза, его лицо. Оба правы. Оба расходятся. И оба остаются ни с чем.

Чтобы понять эту динамику лучше, посмотрим на эстраду — там она видна особенно отчётливо. Певец хочет петь. Продюсер хочет зарабатывать. Казалось бы, идеальное партнёрство: каждый занимается своим делом.

Только вот хорошие продюсеры — те, у кого есть деньги, связи и реальный опыт — не берут певцов из ниоткуда. Им неинтересен человек без аудитории, без истории, без понятного потенциала. Зачем вкладывать в того, кто ещё не доказал, что умеет привлекать людей? Продюсер возьмётся за певца, у которого уже есть несколько тысяч подписчиков, который уже выступал на площадках, которого уже знают в

своём городе. Потому что тогда понятно, во что вкладываться.

А пока певец сидит в студии или в караоке и ждёт продюсера — ничего не происходит. Можно сидеть очень долго.

И ещё один момент, который важно понимать. Даже если продюсер нашёлся — фактически всё принадлежит ему. Сценический образ, права на песни, контракты с площадками. Певец получает долю. А когда партнёрство заканчивается — что остаётся певцу? Только то, что он сам успел наработать.

С экспертом то же самое. Хорошие продюсеры — те, у кого реально есть опыт и результаты — новичков не берут. Они заняты своими проектами. Если и освобождаются, то берут уже раскрученных экспертов: там меньше работы и больше денег. Эксперт с нуля им неинтересен.

Те же, кто готов взяться за новичка прямо сейчас, скорее всего, сами только что прошли курс за 50 000 рублей, получили табличку «как стать продюсером» и теперь ищут, на ком потренироваться. За ваш счёт и ваше время.

Пока вы не умеете самостоятельно находить клиентов и

выстраивать систему — вы зависите от того, кто умеет. И эта зависимость стоит дорого. Поэтому, читая эту книгу, держите в голове: цель не в том, чтобы навсегда остаться ремесленником без помощников. Цель в том, чтобы сначала самому пройти весь путь и понять, как всё работает изнутри, — тогда, когда придёт время нанимать помощников или даже продюсера, вы будете точно знать, что им поручить и как оценить результат их работы.

Вот и получается, что все три тропы заканчиваются одинаково — тупиком. Telegram без фундамента не работает. Сарафан без упаковки работает вполсилы. Продюсер с самого начала вам не светит. И тогда человек либо сдаётся, продолжая жить от случая к случаю, либо начинает искать что-то другое — саму систему, а не очередной отдельный инструмент.

Представьте человека, который роет траншею. Он внутри, он работает, он старается, перемалывает камушки, двигается вперёд. Но он не видит, куда роет. И не знает, правильно ли вообще направление.

Именно так выглядит большинство специалистов, когда начинают заниматься продвижением. Они в процессе. Они делают. Но без карты.

Задача этой книги — вытащить вас из траншеи и показать карту. Не чтобы вы перестали копать — копать как раз нужно. А чтобы вы видели, куда копаете и зачем.

На свою деятельность нужно смотреть как на бизнес. Не как на призвание против денег. Не как на хобби, которое иногда приносит доход. А как на систему, которая помогает людям и при этом кормит вас. Это не противоречие, это и есть цель.

Когда открывают любое дело, сначала считают экономику и только потом подписывают договор аренды. У эксперта это работает точно так же — просто почему-то об этом редко говорят.

Твёрдые и мягкие ниши — разница лишь в одном

Важно понимать: то, о чём эта книга, касается всех специалистов, и в твёрдых нишах, и в мягких. Разница только в том, насколько очевиден результат.

В твёрдой нише результат виден сразу. Кафельщик положил плитку — вы смотрите и понимаете, ровно или криво, нравится вам или нет. Понятно, за что вы платите.

В мягкой нише результат не пощупать руками. Психолог проработал установки, и жить становится легче, но это происходит не сразу, не наглядно, и иногда сам клиент не до конца понимает, что именно изменилось и почему. Здесь сложнее объяснить ценность, сложнее показать результат заранее, сложнее убедить человека сделать первый шаг.

Именно поэтому мягким нишам нужна система продвижения даже больше, чем твёрдым. Когда нет наглядного результата, который продаёт сам себя, всё держится на доверии. А доверие, как мы увидим дальше, строится по определённым законам — и эти законы можно изучить и применить.

Читайте дальше. И помните: мало узнать и понять. Самое главное — делать. Можно прочитать всю эту книгу, кивнуть на каждой странице, искренне согласиться с каждой мыслью — и закрыть последнюю страницу точно таким же специалистом, каким открыли первую. Знание само по себе ничего не меняет. Меняют только действия, которые из него вырастают.

Читайте. И делайте сразу.

Глава 1. Позиционирование: кто вы и для кого

Прежде чем двигаться дальше, я всегда уточняю слова и понятия, которыми буду пользоваться. Это не занудство и не лишняя формальность. Дело в том, что одни и те же слова разные люди понимают по-разному, и если не договориться о значениях заранее, дальше начинается путаница: вы говорите «бизнес», я говорю «бизнес», а в голове у каждого свой образ, и мы на самом деле обсуждаем разные вещи.

Когда мы не знаем точно, что такое бизнес, как мы можем его построить? Когда не понимаем, из каких частей он состоит, как мы можем к нему прийти? Поэтому начнём с самого простого и фундаментального: с трёх понятий, которые часто путают между собой — ремесленник, предприниматель и бизнес.

Ремесленник, предприниматель, бизнес

Ремесленник — это тот, кто самостоятельно выполняет все процессы. Представьте гончара: он сам лепит вазочки, сам выходит и продаёт их, сам решает, что делать дальше. Если ремесленник заболел или уехал в отпуск — всё останавливается. Без него ничего не происходит.

Предприниматель — это ремесленник, который часть процессов делегировал помощникам. Тот же гончар посадил продавца за прилавок, объяснил ему, что и за сколько продавать. Поставил промоутера, который подводит покупателей к прилавку. А сам в это время занимается тем, что умеет лучше всего — делает новые вазочки. Если предприниматель ненадолго уедет в отпуск, какая-то часть процессов продолжит работать: накопленный запас вазочек продавец продолжит продавать. Но если уехать надолго — без предпринимателя система начнёт хромать, потому что именно он держит всё это вместе.

Бизнес — это работа чужими руками. Когда предприниматель делегировал не только продажи, но и управление, и весь круг процессов замкнулся и крутится без его ежедневного участия — вот это уже бизнес. Здесь можно делегиро-

вать даже самое главное: руководство. Контакттировать с одним человеком, давать ему задачи — а он на месте управляет всей системой.

1. РЕМСЛЕННИК

всё делает сам



- Сам делает продукт
- Сам продает
- Сам принимает решения
- Если заболел или устал — всё останавливается

2. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ

делегировал часть процессов



- Делегировал продажи и привлечение клиентов
- Сам делает продукт и управляет процессами
- Может ненадолго уехать — часть процессов продолжит работать
- Если уехать надолго — система начнёт хромать, потому что он держит всё вместе

3. БИЗНЕС

работа чужими руками



- Делегированы все процессы, в том числе управление
- Система работает без ежедневного участия предпринимателя
- Можно контактировать с одним руководителем и давать ему задачи
- Бизнес работает и развивается без владельца

Зачем я это рассказываю? Потому что почти все мои ученики и читатели этой книги сейчас находятся на этапе ремесленника. И это нормально — это стартовая точка. Но важно понимать дальнейший путь.

Чтобы перейти от ремесленника к предпринимателю, нужно сначала самому пройти все процессы и понять, как они устроены. Звучит нелогично — кажется, что раз вы

хотите делегировать продажи, зачем самому разбираться в продажах? Но если вы не прошли этот путь сами, вы не сможете ни нанять подходящего помощника, ни проверить, хорошо ли он работает. Либо вам попадётся дорогой профессионал, которого вы не можете оценить и которому остаётся только слепо доверять, либо вы будете наткаться на некомпетентных людей, потому что не знаете, как отличить хорошую работу от плохой.

Именно поэтому в этой книге мы пройдем весь путь ремесленника — научимся позиционированию, целевому действию, воронкам, точкам касания. Не потому что вы навсегда останетесь ремесленником. А потому что только так, через собственный опыт, можно дойти до предпринимателя, а потом и до бизнеса, который работает без вашего постоянного участия.

Четыре этапа, через которые проходит любое дело

Есть ещё одна карта, которая помогает понимать, где вы сейчас находитесь. Любой бизнес, если смотреть на него глобально, проходит четыре этапа.

Первый этап: продукт плюс продажа. Здесь происходит тестирование самой ниши — получится бизнес или не получится. У классического предпринимателя есть свобода маневра: не пошло в одной нише, попробовал в другой, нашёл то, что выстрелило. У эксперта в мягкой нише этой свободы нет. Вы не можете сегодня быть психологом, а завтра продавать бытовую технику — вы привязаны к своей специализации, как завод привязан к оборудованию, которое производит конкретный товар. Поэтому тестирование ниши для эксперта работает иначе, и это важно понимать с самого начала.

Второй этап: упаковка продукта плюс трафик плюс управление продажами. На этом этапе начинается реальный рост прибыли — продукт уже есть, и задача в том, чтобы упаковать его понятно и начать стабильно приводить людей. У классического бизнеса это происходит последовательно: сначала довели продукт до товарного вида, потом занялись

трафиком, потом выстроили систему учёта продаж. У эксперта в мягкой нише первый и второй этап идут практически параллельно. Упаковка личного бренда и проверка, какие продукты и форматы работают, происходят одновременно, а не строго по очереди — просто потому что сам эксперт и есть продукт, и его невозможно сначала «доработать» в тишине, а потом представить публике в готовом виде.

Третий этап: планирование, структура, бизнес-процессы, функции и контроль. Это момент, когда систему уже можно масштабировать — не просто зарабатывать, а растить. Здесь появляются понятные регламенты: кто за что отвечает, как принимаются решения, как контролируется качество. Для эксперта это означает переход от ручного управления каждой мелочью к системе, где часть решений принимается не лично им, а по заранее прописанным правилам. Это уже следующий шаг после того, что мы разбираем в этой книге, но именно крепкое позиционирование и понятная система клиентов делают этот переход возможным в будущем.

Четвёртый этап: исполнительный директор. Это конец операционки для вас лично. Вы переходите в стратегию, кадры и контроль на расстоянии, а ежедневным управлением занимается другой человек. На этом этапе вы можете уехать на месяц, и дело продолжит работать без сбоев — не потому что вас всё устраивает наугад, а потому что система выстро-

ена настолько прочно, что не зависит от вашего ежедневного присутствия. Для большинства экспертов в мягких нишах это далёкий горизонт, но именно ради него стоит выстраивать фундамент правильно с самого начала.

Эта книга в основном про первый и второй этап — тот путь, который проходит ремесленник, чтобы стать предпринимателем. Третий и четвёртый этапы ждут вас впереди, когда фундамент будет готов.

Теперь, когда мы договорились о словах и увидели общую карту, можно переходить к первому и самому важному шагу — позиционированию.

Чем вы занимаетесь?

Давайте начнём с неудобного вопроса. Чем вы занимаетесь? Нет, серьёзно. Прямо сейчас, не думая, скажите одним предложением. Вслух, если рядом никого нет.

Если вы сказали что-то вроде «я психолог» или «я помогаю людям» — это не ответ. Это категория. «Медик» — тоже категория. Но когда вам нужен врач, вы не ищете медика. Вы ищете хирурга, или ортопеда, или невролога. Конкретного специалиста с конкретной специализацией.

А теперь угадайте, что слышит ваш потенциальный клиент, когда вы говорите «я психолог, работаю со всеми запросами»? Примерно то же самое, как если бы врач сказал: «Я медик, могу и пломбу поставить, и аппендицит вырезать». Вы бы пошли к такому специалисту? Может, и пошли бы — но с большой осторожностью.

Почему специалисты боятся сужать нишу

Вот типичная история, которую я слышу постоянно.

Человек несколько лет учится на специалиста в мягкой нише — психолога, коуча, терапевта. Набирает инструменты: КПТ, EMDR, схема-терапия, ещё что-нибудь с трудноп произносимым названием. Заканчивает обучение. Ждёт клиентов.

Клиенты не идут.

Спрашивает, что делать. Ему говорят: веди Telegram, делай контент, строй личный бренд. Он начинает. Пишет посты. Ждёт. Клиентов всё равно нет.

Думает: наверное, мне не хватает ещё какого-нибудь метода. Идёт учиться снова.

Вот здесь и зарыта главная ошибка. Проблема не в том, сколько у вас инструментов. Проблема в том, что клиент не понимает, зачем ему к вам идти. А вы не до конца понимаете, кому именно вы нужны.

Чем больше инструментов набирает специалист, тем

сложнее ему объяснить, чем он занимается. Звучит парадоксально, но это так. Когда умеешь всё, не знаешь, про что говорить. Начинаешь пытаться рассказать обо всём сразу — и в итоге не получается рассказать ни о чём.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.