

**Владимир Моженков**

# **ГЕН команды**

**Выпущена  
для опытного бизнеса  
вместе с банком Точка**



**От автора  
бестселлера  
«Ген директора»**

**Как построить  
успешный бизнес  
со своими сотрудниками**

**МИОО**

# Оглавление

Предисловие .....	9
Глава 1. ОДИН ЗА ВСЕХ И ВСЕ ЗА ОДНОГО! .....	15
<i>Учимся у Атоса, Портоса, Арамиса и даже д'Артаньяна</i>	
Глава 2. ПРЕДЛОЖЕНИЕ, ОТ КОТОРОГО НЕЛЬЗЯ ОТКАЗАТЬСЯ .....	26
<i>Узнаём секрет бессмертия мафии</i>	
Глава 3. КУРС МОЛОДОГО БОЙЦА .....	70
<i>Армейские будни на службе у бизнеса</i>	
Глава 4. ДИКТАТУРА МАТРИАРХАТА .....	92
<i>Внимательно разглядываем большой муравейник</i>	
Глава 5. МЕТОД СТАНИСЛАВСКОГО .....	139
<i>Учимся любить не себя в бизнесе, а бизнес в себе</i>	
Глава 6. ДЕНЬГИ И ДРЕБЕДЕНЬГИ .....	158
<i>Заглядываем в карман себе и своим сотрудникам</i>	
Глава 7. СНАЧАЛА БУДЕТ СЛОВО .....	207
<i>Находим и используем то, что дороже денег</i>	
Глава 8. КАК В МОРЕ КОРАБЛИ .....	233
<i>Расстаемся и не жалеем об этом</i>	
ПОСЛЕСЛОВИЕ .....	264
Приложение. Примеры материальной мотивации для четырех специальностей .....	268
Об авторе .....	281

# Предисловие

Один мой знакомый предприниматель искренне не понимает, как в России можно быть бедным. Мы идем с ним по Тверскому бульвару, и через каждые сто метров он видит еще одну возможность достичь успеха. Прямо на местности. «Вот гляди, рядом с дорогим рестораном сдается в аренду маленькое помещение. Можно сесть на трафик и открыть магазин элитного табака. А вон там за углом — Театр на Малой Бронной. Наверняка многие люди перед спектаклем забывают купить цветы — можно сыграть на этом. Да и место само по себе очень прогулочное — Патриаршие пруды: здесь каждый второй мужчина идет на свидание».

Я очень хорошо понимаю своего приятеля. Я тоже вижу вокруг себя тысячи возможностей. Каждый день выхожу из дома на улицу, как будто захожу в ювелирный магазин. Кругом золотые изделия, слитки, жемчуга, бриллианты. Просто подходи и бери. Бесплатно.

Нет, я не схожу с ума от перенапряжения. Все именно так и есть. У каждого человека, если только он не в тюрьме и не в добровольном заточении, есть свободный доступ к самому ценному ресурсу. И это не рудное

месторождение, не бабушкино наследство и не нефтяная скважина. Это люди. Обыкновенные.

Вот они — вокруг. Идут по улице, едут в метро, выходят из машины, сидят в кафе, о чем-то думают. Может быть, именно сейчас вот у этого паренька с умными глазами в голове вертится гениальная идея, которая в итоге так и не довертится — умрет, не родившись. Потому что рядом не оказалось еще одной головы, вашей например.

А вот этот дядечка лет сорока, упакованный в дорогой костюм и статусную иномарку, вполне возможно, недоволен процентами по депозиту и думает, куда бы вложиться. Но ему не хватает смелости и знаний о трендах в современной экономике. А у вас они есть. Или не у вас, а вон у той женщины в деловом костюме с зелеными внимательными глазами. Интересно, что бы произошло, если бы вы четверо познакомились и объединили усилия? Паренек с классной идеей, мужчина с деньгами, женщина со знаниями рынков и вы со своими управленческими способностями?

А вот еще одна девушка, с грустным лицом. Видно, что она каждый день ходит на нелюбимую работу, имитирует там какую-то деятельность, терпит глупого начальника, потому что компания стабильная, а зарплата хорошая. И скорее всего, готова сорваться с места ради чего-нибудь настоящего и интересного, но куда? А вдруг в результате получится бессмысленный обмен шила на мыло? И вот грустит она и даже не догадывается, что эта возможность сидит сейчас за соседним столиком.

Сколько вокруг таких людей-возможностей, которые теоретически (да и практически) доступны абсолютно любому человеку — мне, вам, ему, ей? В одной только Москве 12 миллионов. Ну хорошо, пусть из них только 15%, как утверждает статистика, способны на смелые и неординарные действия. Все равно это почти 2 миллиона человек. Да, я согласен со своим знакомым предпринимателем. Как в Москве можно быть бедным? Как в России можно быть бедным? Как в мире можно быть бедным?

Не понимаю.

Цель этой книги — сделать так, чтобы, прочитав ее, вы тоже перестали это понимать.

В чем заключается главный ресурс абсолютного большинства прорывных компаний, появившихся за последние двадцать лет? Люди и только люди. Что есть у «Яндекса», Wildberries, Uber, Tinkoff, компаний «Этажи» и «Грасс»? Здания, как правило, в аренде, оборудование каждые несколько лет устаревают, товар имеет ценность ровно постольку, поскольку на него есть конкретный заказ, банковские вклады — собственность вкладчиков, и даже таксисты со своими машинами сервисам типа Uber не принадлежат.

Все, что есть у современного бизнеса, — это эффективные, вдохновленные сотрудники и стабильная клиентская база. У таких компаний даже отобрать нечего. Ну разве что товарный знак. Да и тот очень скоро превратится в ничто, если за ним нет сильной команды, то есть группы сплоченных сотрудников, имеющих ясные

личные цели, сопряженные с общей задачей. Сотрудников, вместе идущих к взаимовыгодному результату.

Но мало просто собрать людей. Помните школьные опыты на уроках физики? Чтобы сделать рабочую электрическую цепь, нужно для начала правильно соединить приборы. Но и этого недостаточно. Без пущенного сквозь них тока это лишь груда железа. В бизнес-команде «электрический ток» — это общие цели и ценности, превращающие профессионалов-одиночек в мощный коллектив. Команду звезд — в команду-звезду.

Что для этого нужно? Грамотно работать с людьми.

Именно об этом моя новая — уже пятая по счету — книга. Первые четыре стали бестселлерами, потому что каждая опиралась на одну из фундаментальных потребностей любого действующего предпринимателя и топ-менеджера. Как работать с самим собой — об этом книга «Ген директора. 17 правил позитивного менеджмента по-русски». Как выстраивать процессы в своей компании — «Бизнес по чуть-чуть. 150 мелочей, которые помогут стать успешным руководителем». Как жить и побеждать в наступившую эпоху перманентного кризиса — ответ вы найдете в книге «Эффективный или мертвый. 48 правил антикризисного менеджмента». И наконец, «Цель — Действие — Результат. 7 простых шагов к жизни, наполненной смыслом» — пособие для любого, кто хочет жить осмысленной жизнью, независимо от того, белый воротничок украшает твою шею, синий или ты и вовсе ходишь на работу в футболке без всякого воротничка.

Behind every great fortune there is a crime («За каждой большой удачей кроется преступление») — это эпитафия к книге Марио Пьюзо «Крестный отец», по которой великий режиссер Фрэнсис Коппола снял свой киношедевр. Для той книги, которую вы сейчас держите в руках, я бы взял в качестве эпитафии эту же фразу, совсем чуть-чуть ее изменив: Behind every great fortune there is a human — «За каждой большой удачей стоит человек».

Я тридцать лет работаю генеральным директором и являюсь собственником бизнеса. Руководил микропредприятием, малым бизнесом, предприятием среднего уровня, а затем и группой компаний, где работала тысяча сотрудников, а оборот составлял 560 миллионов долларов в год.

Прошел через многие попытки, ошибки, поражения и победы. И понял: бизнес — это вид спорта, в котором победить способен лишь тот, кто умеет развиваться сам и развивать свою команду. Эту мысль подтверждают и цифры: опытные инвесторы считают, что именно проблемы с менеджментом и командой становятся причиной провала 65% компаний и лишь 35% приходится на внешние обстоятельства.

На следующих двухстах с лишним страницах вы найдете ответ на вопрос, как привлечь лучших людей и выстроить из них живую эффективную команду. Попутно я расскажу, почему не уволил бывшего разведчика за воровство, как наш звездный продавец лишил компанию миллиона, почему полезно заставлять зарвавшихся топ-менеджеров ночевать на раскладушках в офисе.

А еще как сотрудник-«ежик» устроил мне публичную выволочку, зачем я отправлял непонятливых на аудиенцию к папе римскому в Ватикан и почему очень ценю людей с ипотекой.

Обещаю: деньги, потраченные на эту книгу, станут вашей лучшей инвестицией, которая принесет вам миллионы процентов прибыли. Разумеется, только в том случае, если вы будете не просто читать, а действовать и если внедрите в свой бизнес и в свою жизнь хотя бы десятую часть тех знаний, которые почерпнете из нее.

Ну а чтобы не дать вам расслабиться после предисловия, сразу начнем с неожиданного — перенесемся во Францию середины XVII века.