

ВВЕДЕНИЕ. РАЗРУШАЯ СТЕРЕОТИПЫ

Здравствуйтесь, уважаемый читатель!

Я генеральный директор и управляющий партнер Nikoliers — ведущей российской консалтинговой компании полного цикла в коммерческой и жилой недвижимости.

Я начал писать эту книгу в самом начале 2023 года, в преддверии моего 20-летнего юбилея работы в компании, которая до весны 2022 года являлась частью международной корпорации Colliers и куда в апреле 2003 года я устроился работать ассистентом. И я не просто трудился все это время в одном месте, что много по любым меркам — российским или международным, я сменил 12 позиций, проделал путь до главы компании и дальше до ее основного владельца.

Интересных выводов я сделал множество. И хочу в этой книге поделиться ими с вами, уважаемый читатель. Искренне считаю, что любому профессионалу, добившемуся успеха в своем виде деятельности, следует взять на себя ответственность и подсветить путь другим. Всем, кто хочет идти похожей дорогой — в своем бизнесе или в карьере наемного сотруд-

ника — неважно. Главное — желание работать, развиваться и достигать высот.

Если бы я со своей сегодняшней позиции дал советы самому себе, каким был 20 лет назад, то точно имел бы все шансы пройти свой путь еще более успешно и эффективно. Именно поэтому я и пишу книгу, в которой собран мой непосредственный опыт за более чем 20 лет.

Первое, что я хочу подчеркнуть, рассказывая о нашей компании: прибыль никогда не была нашей единственной целью. Точно так же было бы неверно утверждать, что мы существуем только ради оказания услуг высочайшего качества нашим клиентам. В основе нашей системы лежит треугольник, вершинами которого являются: 1) сотрудники; 2) клиенты и 3) акционеры.

Что это значит на практике? Что наша команда должна быть удовлетворена компенсацией своего труда и прочими условиями работы (в нашей отрасли принято значимую часть доходов получать как процент комиссионного вознаграждения от сделки или как долю прибыли отдела), тогда она окажет клиентам услуги наивысшего уровня, а акционеры, в свою очередь, получают прибыль.

Наш главный актив — это люди. И наше преимущество в том, что многие из них очень хорошо замотивированы именно на часть вознаграждения за достижение собственного результата. То есть сотрудник приносит компании деньги и получает за это хороший бонус.

Словом, в системе работы нашей компании и консалтингового бизнеса в целом **первичен именно сотрудник**, то есть человек, который готов хорошо работать и много зарабатывать.



Топ-менеджмент Nikoliers приветствует гостей на мероприятии, посвященном 30-летию компании, Москва, 2024 год

Именно на такого человека и рассчитана моя книга. Я собрал в ней не просто свод каких-то незыблемых правил, а живой уникальный опыт моей более чем 20-летней работы в организации. Хочу сформировать у широкой читательской аудитории понимание, как работает наш бизнес, что это вообще такое — заниматься консалтингом, как функционирует рынок недвижимости. Донести все это до людей, чтобы они сами сделали какие-то выводы.

Понимаю, что у каждого — свой жизненный путь, не обязательно связанный с недвижимостью. А кто-то еще только выбирает, чем заниматься. Поэтому буду рад, если моя книга попадет в руки студентам или старшим школьникам, которые смогут благодаря ей определиться с выбором профессии. Кроме того, книга — точнее, мои наработки, собранные под обложкой, — пригодится молодым сотрудникам крупных организаций или

начинающим бизнесменам. А менеджеры среднего и высшего звена найдут на этих страницах разные ситуации, которые полезно будет учесть в управленческой практике.

Но очень многое из того, что я почерпнул из своей работы, пересекается и с другими отраслями. Прежде всего то, что в разных сферах бизнеса распространены одни и те же стереотипы, которые далеко не всегда соответствуют действительности, но люди почему-то все равно им верят и пытаются работать, подстраиваясь под них. Я же часто на деле опровергал эти предубеждения.

К примеру, в начале 2000-х, когда я искал работу, у нас в стране считалось, что в хорошее место можно устроиться только по блату. А если такового нет и на собеседовании вам дали от ворот поворот, то ничего уже не поделаешь. Что ж, в Colliers меня действительно взяли не сразу — и об этом я расскажу позже. В итоге я проявил упорство и все-таки добился своего, хотя ради этого и пришлось пойти на уступки. Кстати, принцип «что бы ни случилось, ломись вперед как танк» — тоже стереотип, и довольно вредный. Иногда есть смысл не то чтобы сдаться, а сделать шаг назад. И это не значит, что вы отступаете — просто разбегаетесь для длинного прыжка. При этом отказываетесь от того, чего вам хочется, в пользу того, чего хотите еще больше.

Был еще стереотип о том, что в международных компаниях глава российского офиса не может быть русским. Даже не буду на этом убеждении останавливаться — его опроверг не только я, но и представители офисов других иностранных компаний в нашей стране. Гораздо важнее то, что я доказал: в корне неверной является уверенность многих людей, будто Россия ничего не может дать остальному миру, кроме сырья — нефти, газа и т. д. Будучи частью международной компании,



Корпоратив Nikoliers 30 лет, Московская область, 2024 год

наш филиал делился с зарубежными коллегами такими нематериальными, но очень полезными вещами, как практики, наработки, идеи. Потому что даже в современных отраслях бизнеса мы, россияне, зачастую более прогрессивно и структурированно организовываем процесс, чем наши коллеги из многих западных стран.

Не сработал в моем случае и стереотип, что стать богатым и успешным можно, лишь изначально работая на себя, а не на пресловутого «дядю». Мой опыт показывает, что если вам удастся найти такую бизнес-структуру, где у вас будет возможность реализовываться с определенной степенью свободы, то вы получите шанс развиваться быстрее, чем в одиночку, потому что сможете учиться у старших коллег. А если взять мой случай, то стоит сказать, что моими наставниками были не только российские, но и зарубежные специалисты. В итоге я все-таки стал владельцем бизнеса, хотя начинал с низшей должности. Как это произошло — узнаете, читая книгу.

Так что не живите в рамках общепринятых стереотипов, не верьте тем, кто запугивает вас какими-то слухами, — раз-

беритесь в ситуации сами. Не исключено, что вас нарочно вводят в заблуждение, ведь у каждого человека — свои интересы. Научитесь находить и отстаивать ваши! И никогда не расслабляйтесь, не опускайте руки. Бизнес — сложная работа, и на сей раз это не стереотип.

Поэтому, если готовы идти таким путем, возьмите на себя труд прочесть эту книгу от корки до корки. Да, ее можно читать и выборочно, но я советую пройти мою историю от А до Я, чтобы лучше понять все, о чем я рассказываю, и уловить все причинно-следственные связи между событиями.

Эту книгу я написал от своего лица, но на самом деле за всеми моими действиями стоят помощь и энергия моих ближайших сподвижников. Поэтому прошу считать все «я-заявления» собирательным образом меня и тех людей, которые были рядом со мной и принимали участие в тех решениях и действиях.

Мне очень приятно, что книга нашла своего читателя, первый тираж был раскуплен целиком. В 2024 году она вошла в топ-5 лучших бизнес-книг российских авторов в рамках премии «Деловая книга года в России», а также в топ-10 лучших бизнес-книг (из 350) на русском языке, изданных за последние четыре года (организатор — Общественная организация Инвестиционная Россия). Это значит, что мой скромный литературный труд оказался нужным, полезным и востребованным.

Книга, которую вы держите в руках, — это второе издание «От ассистента до владельца бизнеса», дополненное с учетом событий, произошедших за год с момента первого издания.

Начинаю свой рассказ!

Глава 1

СРЕДИ ГЕНИЕВ

ЛУЧШАЯ ШКОЛА СТРАНЫ

Представьте себе, что вы учитесь в лучшей школе страны. И это не просто красивая фраза, а официальный статус учебного заведения, постоянно подтверждаемый различными рейтингами! Из стен этой школы вышло множество известных людей, которые стали выдающимися российскими актерами и музыкантами, бизнесменами и чиновниками, всемирно известными физиками и математиками, программистами и учеными. Чего стоит один только Григорий Перельман, доказавший, возможно, главную мировую математическую загадку — гипотезу Пуанкаре — и отказавшийся от награды в 1 миллион долларов. Я уже не говорю о множестве победителей всероссийских и международных олимпиад.

Речь о петербургском физико-математическом лицее № 239. Поступить сюда могут только старшеклассники, прошедшие жесткий отбор: по 11–14 человек на одно место. Но победить в конкурсе мало — нужно еще и удержаться, а для этого необходимо постоянно соответствовать общему уровню...

Так вот, мне это удалось, хотя и с огромным трудом. Мало того, во многом благодаря лицу я прошел успешный карьерный путь, а спустя два десятка лет стал владельцем крупной компании, поднявшись к этой позиции с самых низов. И физика здесь ни при чем.

Первым, что дала мне лучшая школа страны, стало **умение учиться у людей, которые умнее меня**, то есть у большинства моих одноклассников. Рядом с этими гениями и полугениями я поначалу чувствовал себя не в своей тарелке. Но рефлексировать на эту тему было некогда: почти все мое свободное время уходило на выполнение домашних заданий. Задавали нам гораздо больше, чем обычным школьникам, хотя цель была не в том, чтобы выполнить все. Негласное правило звучало так: сделай, сколько сможешь, в меру способностей, но главное — покажи свою логику в решении задачи. Поэтому каждая домашняя работа делилась у меня на три части:

- задания, которые я могу выполнить сам полностью;
- задания, которые я выполню на 80–90 %, чтобы потом, придя на полчаса раньше в школу, посоветоваться с одноклассниками и совместно найти способ решить задачи до конца;
- задания, которые я не пойму и не выполню ни сам, ни при участии других людей.

Определить, какое задание к какой из трех этих групп относится, можно было лишь опытным путем. Недостаточно просто прочитать их — каждый пример приходилось решать самому, сидя за столом много часов подряд.

Так что самое главное, чему научила меня физико-математическая школа № 239, — это **одновременно держать в голове много сложных задач и уметь их решать до тех пор, пока не получишь результат** или не признаешь, что какие-то из заданий в данный момент невыполнимы.

Сейчас это умение очень помогает мне в жизни и бизнесе. Но ни физиком, ни математиком я не стал. Способности к этим дисциплинам у меня были, даже выше среднего, поэтому я и мог учиться вместе с гениями, но при этом понимал, что вторым Перельманом мне не быть, а значит, миллиона за открытия мне не предложат. А мне хотелось зарабатывать деньги. Вот почему я решил после лицея поступить на специальность «экономика и менеджмент».

ГЛАВНЫЙ АКТИВ

Поначалу мой выбор пал на Петербургский финансово-экономический университет — известный вуз, облюбованный «золотой молодежью». Но в мае, когда я оканчивал школу, меня и одноклассников начали активно, что называется, «хантить» в Политех. На эту тему развернулась целая рекламная кампания, и я подумал: почему бы и нет? Да и как не поддаваться уговорам, когда Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого — один из самых больших университетов в мире. Его здания располагаются на протяжении четырех станций метро, а с учетом того, что в Питере подземка проложена очень глубоко, это по расстоянию соответствует шести станциям в Москве или восьми в Нью-Йорке. Более двадцати факультетов, огромный студгородок для иногородних — по типу Оксфорда или Стэнфорда...