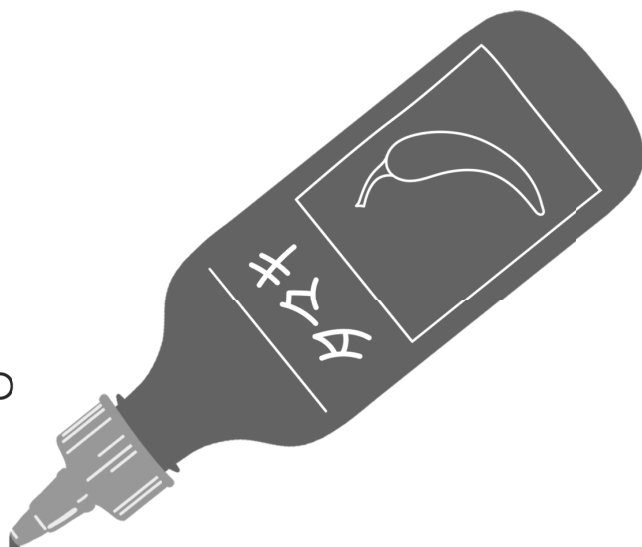


**ПРИПРАВЛЯЯ
ДРАЙВОМ**

АНДРЕЙ БЕЛЯНИН
лидер бренда ТАМАКИ

Как сохранить
азарт и энергию
в бизнесе любого
размера



ПРИПРАВЛЯЯ ДРАЙВОМ

УДК 005
ББК 65.290-2
Б44

Литературная обработка текста
Рыжковой Елены

Белянин, Андрей Борисович.

Б44 Приправляя драйвом. Как сохранить азарт и энергию в бизнесе любого размера / Андрей Белянин. — Москва : Эксмо, 2025. — 256 с. — (Бизнес по-русски.).

ISBN 978-5-04-208638-0

Каждый день в мире появляется 137 тысяч новых бизнесов, но выживает лишь 10% из них — те, что сохраняют дух стартапа даже через 20 лет после основания.

Именно это помогло автору устоять в турбулентные времена и вывести корпорацию на новый уровень. Андрей Белянин — генеральный директор «ТАМАКИ» — упаковал свой 15-летний опыт российского предпринимательства в 15 глав-ужинов. На примере своей компании он раскрывает приемы, которые помогли отыскать энергию и драйв даже в самые кризисные времена.

Из этой книги вы узнаете:

- почему вместо увольнения руководителя отдела продаж лучше собрать еще одну коммерческую команду;
- как мотивировать сотрудников через принципы «невозвращения к проблеме» и «разнообразия по-русски»;
- как и зачем продавать идею ребрендинга своим же сотрудникам;
- зачем лидеру давать своим факапам мысленный «Оскар» за лучшую роль.

УДК 005
ББК 65.290-2

ISBN 978-5-04-208638-0

© Андрей Белянин, текст, 2025
© Виктория Бортник, иллюстрации на обложке, 2025
© Мария Высочкина, иллюстрации, 2025
© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2025

СОДЕРЖАНИЕ

Отзывы.....	7
Приглашаю вас на ужин!	9

ЧАСТЬ 1. БИЗНЕС

ГЛАВА 1. 15 лет в стартапе: почему предпринимателю важно оставаться любопытным	15
ГЛАВА 2. Как строить команду: набор, система мотивации и принцип разнообразия на российской почве	32
ГЛАВА 3. Бренд как главный фактор успеха компании	47
ГЛАВА 4. В2_? Какую поставить букву.....	68
ГЛАВА 5. Как организация пространства влияет на развитие бизнеса	84
ГЛАВА 6. Инфоповоды — новая валюта бизнеса.....	99
ГЛАВА 7. Путь экспортера.....	118
ГЛАВА 8. Системность как религия бизнеса.....	135
ГЛАВА 9. ТамакиЗавр: кризис как обстоятельство, вынуждающее улучшить себя.....	158
ГЛАВА 10. Как создать продукт-хит	175

ЧАСТЬ 2. ЛИЧНОЕ ЧЕМПИОНСТВО

ГЛАВА 11. Из закрытого гештальта не дует.....	195
ГЛАВА 12. Какой нарратив — такая и жизнь	203
ГЛАВА 13. Как быть здоровым и жить дольше.....	212
ГЛАВА 14. Вы можете прожить любую жизнь, главное, чтобы свою	224
ГЛАВА 15. Обучая других, мы учимся сами	237
Заключение. Главное блюдо этого ужина.....	249
Благодарности	253

ОТЗЫВЫ

«Приправляя драйвом» — является отражением личности Андрея и подходом в бизнесе. Это методическое пособие с конкретными know-how и детальными кейсами из практики. Особенно ценно, что Андрей показывает, как построить системный бизнес, не загоняя себя и команду до выгорания, как масштабироваться с сохранением качества и культуры, и главное — как адаптировать лучшие мировые практики к нашим реалиям. Каждый шаг разложен по полочкам: начинающие предприниматели найдут здесь готовые решения для старта, а опытные — свежие идеи для роста. Однозначно рекомендую всем, кто строит бизнес в России»

*Алексей Гуридрим,
предприниматель, сооснователь онлайн-сервиса
бытовых и бизнес-услуг YOUDO*

«Вы, скорее всего, пересекались с продукцией компании “Тамаки”, если более менее регулярно заглядываете в кафе и рестораны. Эта книга — приглашение заглянуть под капот истории построения компании с нуля до лидера рынка. Андрей как будто пишет письмо лично вам и честно разбирает шаг за шагом, как строил свой бизнес. Читается очень легко. Найдете внутри и полезного, и вдохновляющего»

*Иванов Сергей Николаевич,
Исполнительный директор
и член совета директоров ГК «ЭФКО»*

«Очень полезная книга для предпринимателей. Легко читается, написана без лишнего пафоса и назиданий. Просто и увлекательно. Мне всегда интересен опыт тех, кто добился успеха и сам построил свою жизнь и свой бизнес. Эта книга для всех, кто готов развиваться, наполнять свою компанию энергией, занимать лидирующие позиции на рынке, но не “почивать на лаврах”, а постоянно двигаться вперед к новым вершинам. Уверена, вам тоже понравится...»

*Зиновьева Екатерина Анатольевна,
Заместитель Председателя Правительства
Московской области — министр инвестиций,
промышленности и науки Московской области*

Приглашаю вас на ужин!

И это будет самый необычный званый ужин в вашей жизни. Вы не просто хорошо проведете время, но и попадете в святая святых — на бизнес-кухню одного из самых успешных российских стартапов. Шеф-повар этой книги — я, Андрей Белянин, лидер бренда «Тамаки», который вот уже 15 лет производит продукты питания для японской, паназиатской и фьюжн-кухонь. Сейчас, когда «Тамаки» входит в топ-3 по России в сегменте HoReCa, мне захотелось поделиться своим опытом создания сильного бизнеса, чтобы вдохновить владельцев компаний, топ-менеджеров, молодых предпринимателей и тех, кто только планирует развиваться в бизнесе.

Я строил компанию с нуля, без опыта и дорожных карт — набирал команду, набивал шишки, прокладывал свои пути. И очень быстро понял, что современный бизнес похож на высокую кухню. Тут тоже нужно:

- быстро принимать решения;
- гибко реагировать на разные обстоятельства;
- выстраивать здоровые отношения в команде;
- замечать и использовать возможности;
- брать ответственность не только за результат, но и за людей;
- думать и поступать экологично;
- быть искренним и увлеченным — потому что не бывает мишленовского повара, которому скучно готовить, и не бывает успешного бизнесмена, который зевает от своего дела.

За 15 лет «Тамаки» могла бы, собрав условные звездочки, зачерстветь и почивать на лаврах. Но я намеренно все эти годы сохраняю элемент стартаповости: легкость, право на ошибку, азарт и смелость пробовать новое. Это лучший детокс для бизнеса и верный путь к чемпионству. Таков мой подход.

Каждый день, включая компьютер, я вижу на экране надпись: «А не фигней ли я занимаюсь?». И если вдруг отвечаю «да», у меня тут же рождаются творческие идеи и выстраиваются более эффективные бизнес-процессы. Если долго перекладывать бумажки из левого ящика в правый, может начать казаться, что это очень важно, пока не заставишь себя остановиться и задуматься... а не фигней ли я занимаюсь? И если хотя бы иногда вы отвечаете на этот вопрос утвердительно, значит эта книга точно для вас. Я верю, что она поможет каждому читателю оставить бумажки там, где они лежат, заняться любимым делом и стать в нем номером один.

Это не пособие по бизнесу и уж тем более не учебник по лидерству. Читайте эту книгу авторским сборником бизнес-рецептов. Почувствуйте себя на званом ужине, где шеф-повар, блюдо за блюдом, раскрывает вам свои секреты. Воспринимайте наш опыт так же, как следует воспринимать любые блюда от шефа — не обязательно полностью их копировать. Но можно увидеть другой подход, другое прочтение привычного, вдохновиться, перенять и внедрить в своем настоящем или будущем бизнесе.

Здесь не будет жирной теории или фастфуда в духе «бери и делай», я приглашаю вас на сбалансированный, легкий ПП-ужин. В нашем меню — все аспекты здорового ведения бизнеса:

- поговорим про корпоративные ценности;
- узнаем о важности интуиции в управлении компанией;
- обсудим тонкости выхода на экспорт;
- разберемся в особенностях разработки продуктов-хитов;
- коснемся темы строительства заводов;
- освоим принципы управления «по-стартаповски»;
- и просто посмотрим на бизнес новым, свежим взглядом.

Все блюда будут приправлены кейсами «Тамаки» и историями из жизни автора, который еще в детстве решил: «Я буду директором!», а стал чемпионом в бизнесе.

ЧАСТЬ 1
БИЗНЕС

ГЛАВА 1

15 лет в стартапе: почему предпринимателю важно оставаться любопытным

В фильме «Такер. Человек и его мечта» есть потрясающий момент: автоконструктор-новатор размещает в журнале рекламу нового автомобиля... который существует пока лишь в его голове. И буквально за одну ночь страна сходит с ума от этого предложения. Всем нужна смелая, яркая, инновационная машина, так что главный герой легко получает инвестиции и мощности для производства.

Любопытство, смелость, здоровый авантюризм и азарт открыли Престону Такеру те двери, которые до этого были для него наглухо заколочены. Фильм я посмотрел еще в юности, и он прочно засел в моей голове. Тогда я еще не знал, что