18+

ЕВГЕН КЛОЧКОВ

ИДЕОЛОГИЯ:

МОГУЩЕСТВО СМЫСЛОВ



Евген Клочков

Идеология: могущество смыслов

https://litres.ru/69288751
ISBN 9785006012660

Аннотация

Как смыслы определяют успех в бизнесе? В этой книге дается не только обоснование, но и конкретная инструкция, как сделать идеологию практическим инструментом для достижения успеха в бизнесе. Я покажу, как сильные ценности и убеждения могут вдохновить команду и привести к лучшим результатам, а также как недостаток ясности в идеологии может привести к конфликтам и неудачам. Идеология — это не только слова на бумаге, это фундамент, на котором строится бизнес и управление людьми.

Содержание

Введение 5
Об идеологии 15
Мой опыт 19
Западные компании в России 22
Горизонт планирования 25
Урок от Илона Маска 27
Нематериальное и неочевидное 30
Конец ознакомительного фрагмента. 33

Идеология: могущество смыслов

Евген Александрович Клочков

Корректор Валентина Корионова

© Евген Александрович Клочков, 2026

ISBN 978-5-0060-1266-0
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

Миром правят не слова и законы, а знаки и символы.
Конфуций

Как смыслы определяют успех в бизнесе? В этой книге я раскрываю, как идеология может стать золотым ключом к успеху в бизнесе. Я описываю, как смыслы могут превратить обычную команду в единую, цельную структуру и как убеждения могут стать движущей силой в достижении поставленных целей. Я рассказываю о том, как детальное определение метацелей и ясное выражение ценностей могут вдохновить сотрудников на новые свершения и стать главным фактором успеха в бизнесе.

Книга написана для руководителей, предпринимателей и менеджеров, которые ищут новые способы построения эффективной и прибыльной компании на дальних горизонтах планирования. Вы узнаете, как смыслы и убеждения могут помочь вам выйти на новый уровень. Эта книга — ваш личный путеводитель и практическая инструкция. В этой книге вы найдете конкретные инструменты и методы, которые помогут реализовать идеологические принципы на практике. Вы узнаете, как сформировать ясную идеологию, а также как ее воплотить, чтобы достичь максимального результата.

Я расскажу, как идеология может стать главным фактором при формировании бизнес-стратегии, а также как она может помочь в борьбе с конкурентами.

Я поделюсь с вами практической моделью, которую на протяжении многих лет использую сам в своих бизнес-проектах. Эта модель позволит вам пересобрать свою организацию и поставить во главе угла принципы, ценности и идею, ради которой структура существует. При этом технически, внешне организация останется такой же, но внутренне это будет нечто новое, с совершенно иным потенциалом и возможностями.

Но перед тем как отправиться в это путешествие, я расскажу о своем пути, чтобы вам стали понятны ситуации, которые побудили меня искать те или иные ответы. Я опишу ряд простых, но в то же время очень глубоких понятий — ответственность и горизонт планирования. Без этой основы будет сложно построить организацию высокого уровня, которая получит шанс обрести не просто неуязвимость, но и антихрупкость. Мы пройдем от философских понятий миссии до весьма конкретных и практических инструментов бизнеса — бизнес-процессов и должностных инструкций и увидим, как они неразрывно связаны и как миссия компании создает глубину для всей деятельности. Итак, начнем.

Я сам являюсь убежденным практиком и не очень верю разным гуру, которые сами не прошли тот путь, который проповедуют. Если человек рассказывает про бизнес, то я

всегда ищу его биографию и пытаюсь разобраться, какой у него опыт в бизнесе. И если он и дня не работал в коммерческих структурах, а лишь консультирует, то его советы, конечно, и могут быть ценными, однако они, скорее всего, далеки от реальности и тем более от российской действительности. Возможно, в других областях знаний это работает подругому, но в бизнесе, в котором я провел уже больше 20 лет, работает именно так.

Немного о себе. Я прошел путь с начальных должностей в продажах и начинал с продавца в небольшом магазине Canon. Спустя три месяца меня назвали «надеждой торгового отдела» и вручили награду в торжественной обстановке питерского клуба Hollywood Nites, которую я до сих пор храню. А еще спустя полгода в магазине случился конфликт между собственником и управляющим и всему торговому отделу пришлось искать другую работу. Следующим местом оказалась компания, торгующая автотоварами. Мне нравилось быть сейлзом, личные продажи, переговоры — это то, в чем я хотел начать разбираться. Постепенно жизнь свела меня с лучшими представителями профессии, и я учился. Учился на практике. Это было жестко, но всегда весело и с драйвом. Один из моих учителей однажды бросил фразу, что в 25 он был уже коммерческим директором и у меня осталось полтора года. За несколько месяцев до 26-го дня рождения я был назначен коммерческим директором в одной небольшой питерской компании, входившей в большой логистиче-

ский холдинг. Это был 2006 год, я гонял по Питеру на спорткаре со стритрейсерами, был завсегдатаем лучших ночных клубов, а бармен в модном баре на Невском знала меня в лицо и уточняла: мне «как обычно?» Для парня, еще четыре года назад вышедшего за стены военного училища, это был успех. По крайней мере, я не знал никого, кто бы прошел аналогичный путь.

Летом я сгонял на своем спорткаре в Крым и был проездом в Москве. Москва меня шокировала размахом и скоростями. Я понял, что жизнь не будет прежней и нужно переезжать. Шаг в никуда, прыжок со скалы. Пришлось расстаться со спорткаром и всем имуществом. Нужны были деньги на переезд и на первое время в Москве. На сколько затянется это «первое время». было неизвестно. И вот утром 26 сентября 2006 года в 7 утра я сижу на Ленинградском вокзале в Москве и обзваниваю газетные объявления по аренде квартиры. Да, раньше не было интернета в мобильном телефоне и не было платформ для поиска недвижимости. Тогда снять квартиру в Москве — это была та еще задачка. Первую квартиру я посмотрел только после обеда, а вторую в одиннадцатом часу ночи. Мне повезло, второй вариант оказался для меня подходящим, несмотря на то что хозяин и устроил опрос с пристрастием. Хоть там не было кровати, так как квартира новая и еще не успели все завезти, я согласился. Ночевать было негде, и пришлось ехать в «Мегу», покупать надувной матрас и прочие принадлежности. Но это

было неважно, я смог зафиксироваться в столице.

Затем несколько недель ушло на поиски работы, и в итоге я возглавил отдел продаж в компании, связанной с рекламой. Прошло полгода, и про меня вспомнили коллеги из моей питерской компании, занимающейся автотоварами, и предложили пройти собеседование в головном офисе в Москве на позицию Sales and marketing director. Следующий год я возглавлял направление автотоваров в компании, в которой еще пять лет назад работал менеджером в филиале. Однако меня не оставляла мысль, что даже такая должность и такой доход не позволяют мне по-настоящему закрепиться в столице. Стоимость недвижимости для меня была запредельная, и никакой перспективы ее купить не было. Полноценной ипотеки тогда не было, а родители регулярно интересовались, когда же я успокоюсь, осяду, женюсь и куплю квартиру.

В общем, я решил двигаться дальше, и по объявлению я пришел в немного таинственную организацию, занимающую целый подъезд жилого дома на Ленинградке. Они искали директора по продажам итальянских VIP-вертолетов. После ряда встреч я занял должность и сидел в уникальном офисе за столом, который был очень похож на стол нашего Президента. Ну, по крайней мере, тот стол, что показывают в новостях.

Знакомство с продукцией было похоже на параллельную реальность. Вертолеты AgustaWestland в VIP-конфигурации, коллаборация с модным домом Versace. Все это было запре-

дельно и абсолютно фантастически. Поездки в Милан, на завод AgustaWestland, посещение авиационных выставок в Европе и закрытых мероприятий в Москве. Все было бы хорошо, если бы это не была осень 2008 года.

Первое письмо о намерениях (Letter of intent) на поставку VIP-вертолета я подписывал с клиентом в сентябре 2008-го, сидя у него в офисе, а на огромной плазме на стене деловой канал транслировал котировки, летящие вниз с какой-то запредельной скоростью. Клиент сказал, что мы подпишем, однако еще неделю подождем с переводом денег и посмотрим, что будет дальше. Естественно, этот контракт не состоялся. Первую сделку я сделал только спустя полтора года. Это была уникальная сделка. Во-первых, вертолеты такого класса итальянцы еще не продавали в России, а во-вторых, финансирование обеспечивал крупный российский банк. Топ-менеджмент моей компании, проживавший большую часть времени в Израиле, не верил до последнего, даже когда я подписал договор купли-продажи 29 декабря. Но я знал правила игры, финансовый год заканчивается через пару дней, поэтому нужно дожимать. Топы поверили, только когда первый платеж поступил на расчетный счет утром 31 декабря. Затем были уникальные переговоры с МЧС, а позже сделка для Дмитрия Анатольевича. На тот момент он занимал высший пост в нашем государстве. А после этого был целый калейдоскоп событий и сделок.

Но как оказалось, все обещания от моих израильских

управленцев финансового рая для меня лично в честь моего «успешного успеха» не были исполнены. Приходилось выторговывать свою комиссию буквально по кусочкам. В итоге я решил, что так больше продолжаться не может. Конечно, перспективность проекта очевидна и он набирает обороты, но платить мне за это никто не собирается. Я принял предложение швейцарской авиакомпании, управляющей частными самолетами. Позже выяснилось, что 2/3 клиентов компании — это ультрабогатые россияне, а сама компания является не просто уникальной, но по-настоящему легендарной.

Начало моей работы в этой компании ознаменовалось тем, что пришлось полностью зачистить офис от нечистоплотных грызунов, среди которых мелкое воровство было абсолютно нормальным. В итоге я зашел в пустой офис, в котором даже секретарь дорабатывала последний день. Начал с нуля. Через три года мой офис обеспечивал результаты выше, чем в самые «жирные» годы в истории московского офиса. Затем я запустил привлечение новых клиентов во флот, а также брокераж бизнес-джетов. Как итог — три года подряд мы становились лучшей брокерской компанией года в России, а в четвертый год взяли номинацию «Лучшая иностранная авиакомпания бизнес-авиации». Это был мой последний год в роли управленца в этом бизнесе и наемного сотрудника в целом.

Я придумал компанию «Интеллектуальное бюро ANG», которая должна была собирать кризисные компании, вос-

станавливать их и продавать. Благо опыта антикризисного управления у меня было предостаточно. Спустя полгода я сменил профиль на стратегический консалтинг, консалтинг по идеологии и управлению смыслами. Это было намного интереснее! Но на этом я решил не останавливаться и решил заняться элитной недвижимостью. Увидев в Севастополе автомобиль Bentley, я понял, что здесь появились большие деньги и вектор развития региона становится очевиден. Весь регион будут восстанавливать и возвращать к образцово-показательному виду современной здравницы и курорта, как это было в Союзе. Поэтому отправной точкой и тестовым полигоном для своих гипотез я выбрал Крым. Спустя полгода работы портфолио объектов «360 ФЛЭТ» перевалил миллиард в ценах продажи, а спустя пару лет наш портфолио содержал несколько уникальных объектов, которые сами стоили по миллиарду рублей, а средняя цена объекта в портфолио превысила 100 миллионов рублей. Спустя четыре года компания стала номинантом национального конкурса в номинации «Лучшее агентство элитной недвижимости», а через пару месяцев пополнила свой портфолио уникальными объектами из Дубая и Турции. В ходе моего очередного визита в Крым один из перспективных сотрудников «360 ФЛЭТ» предложил запустить совместно проект в области экскурсий по Крыму, и я согласился. В итоге родился проект по VIP-экскурсиям в Крыму — Tavrida Trip, а сотрудник стал партнером. А спустя некоторое время один из мо-

их топ-менеджеров «360 ФЛЭТ» предложил идею создания консьерж-службы в Крыму. Регион уникальный, перспективы фантастические, много нюансов и работа по обеспечению отдыха для VIP будет всегда. Так появился проект Tavrida Prime, и опять наемный сотрудник стал партнером.

В своей работе я всегда задавал себе вопрос: «А можно ли сделать проще, быстрее, лучше?» Да, я просто ненавижу пустую работу! Поэтому всегда искал все более и более точные и эффективные инструменты. Сразу после переезда в Москву я в течение двух лет прошел все ступени обучения в области НЛП, став НЛП-мастером, получив международное звание — Master Practitioner in the Science and Art of NLP. Эти знания и навыки вывели меня в премьер-лигу по переговорам и влиянию. Разница стала очевидна очень быстро. Затем был MBA по специальности «политические и бизнес-коммуникации», а позже — защита звания «доктор делового администрирования» (Doctor of business administration).

Каждое занятие, каждый час, проведенный за партой, я пытался переварить и превратить в конкретный рабочий инструмент. Если лекция не несла никакого для меня смысла, я мог встать и уйти. И меня не очень интересовало мнение преподавателя, который, работая в бизнес-школе, на годы отстал от реальности. Меня интересовало то, как я могу переложить знания на практику, как я могу сделать свой бизнес еще более эффективным и прибыльным. А позже я пришел к тому, что хочу управлять бизнесом на метауровне.

Операционка стала проста, очевидна и неинтересна.

Я решил стать управленцем управленцев. И постепенно возникли задачи по формулировке метастратегий, долгосрочному планированию и влиянию на метауровне. Почти четыре года ушло на формулирование не просто принципов, а конкретных практических инструментов для того, чтобы стать Boss of the bosses. То есть тем, кто управляет управленцами, создает смыслы для очень грамотных и умных людей, обладающих мощной энергией и харизмой, для тех, кто сам управляет целыми коллективами и имеет за своими плечами уникальный многолетний опыт. Итак, позади более 20 лет личного опыта, семь лет, проведенные за партой уже в зрелом возрасте, и ответы на вопросы, которые 99,9% людей себе даже не задают.

Если вы входите в эти 0,1%, то мы можем с вами продолжить. Скорее всего, все, что вы прочтете дальше, даст вам изысканную пищу для ума. Вы получите в свое распоряжение технологию, которая необычайно глубока в своей эффективности и области приложения, но в то же время проста и логична, потому что основана на законах природы и эволюции.

Об идеологии

Идеология (греч. ιδεολογία, от греч. ιδεα — «прообраз», «идея» и λογος — «слово», «разум», «учение») — учение об идеях.

Понятие «идеология» появилось в XVIII веке и было введено французским философом и писателем Этьеном Бонно де Кондильяком. Он использовал термин «идеология» в своей книге «О духе законов», где он описывал идеологию как науку о мышлении, которая изучает связи между понятиями, языком и обществом. В последующие годы понятие идеологии стало широко распространено и использовалось для описания системы идей, убеждений и ценностей, которые приводят к определенным политическим, экономическим или социальным результатам.

В рамках этой книги и своей работы как консультанта я подразумеваю понятие идеологии как собрания высших ценностей — идеалов о смысле жизни, мотивирующих человека и общество на намерения и действия. Мне наиболее близко понятие идеологии, когда его производят не от слова «идея», а от слова «идеал». Идеал — это предельное целеполагание в человеческой деятельности и развитии. Набор конкретных, частных идеалов как ценностей — это и есть идеология, рассматриваемая в моей работе. Если предпринимателю удастся соединить свою идею с высшими идеалами общества, а

также выполнить необходимую функцию в нужный момент и в нужном месте, то он будет обречен на успех. Сформируйте свои бизнес-идеи и приблизьте их к идеалам.

> *Без высшей идеи не может существовать ни человек, ни нация.*
> *Ф. М. Достоевский*

Удивительно, но человечество, несмотря на свою якобы несокрушимую мощь, оказывается невероятно уязвимым в своей зависимости от идей. Политические, религиозные, бизнес-идеи и множество других систем мышления становятся призмой, через которую люди воспринимают мир вокруг себя, определяют свое место в нем и выбирают свой путь. Эти системы становятся их верованиями, которые порождают эмоциональные и фактические реакции в физиологическом смысле, то есть движут их к действиям.

Взгляните на религиозного фанатика, который с исступлением защищает свою убежденность в правильности именно его веры. Или на футбольного болельщика, который не может признать существование какой-либо другой команды, кроме своей. Знакомо? Да, и это только маленький пример того, как идеи захватывают наши мысли и действия. Но как можно использовать эти принципы и закономерности на благо? Как предпринимателю взять подобную древнюю технологию себе на вооружение? С чего конкретно начать? В качестве метафоры предлагаю следующее изречение Антуана де Сент-Экзюпери:

«Если ты хочешь построить корабль, не надо созывать людей, планировать, делить работу, доставать инструменты. Надо заразить людей стремлением к бесконечному морю. Тогда они сами построят корабль».

Именно оно позволило мне объединить многие мои мысли и озарения в этой области. Однако начинал я с того, что обратил внимание на удивительную особенность. В начале 2000-х, работая с розничными магазинами в качестве менеджера по продажам, я регулярно объезжал точки и много раз видел соперничество представителей двух иностранных брендов газированной воды. Удивительно, но один бренд, независимо от представителя, практически всегда одерживал верх. Они имели лучшие места на полках, лучшую выкладку и вообще претендовали на то, чтобы вообще снять второй бренд с продажи полностью. Хотя с обеих сторон работали молодые ребята примерно одного возраста с одинаковым уровнем дохода. Я наблюдал эти сцены и мог объяснить и сформулировать для себя эту ситуацию лишь тем, что один представитель «более заряжен». Но вот что это значит и из чего это состоит, а главное, как это воссоздать в бизнесе мне как управленцу, — для меня было загадкой.



Рассуждения Майкла Корлеоне

Мой опыт

Долгое время подобные ситуации активно привлекали мое внимание. Это происходило даже в моей компании, когда я только начинал свой путь с продажи автотоваров. Наша команда сейлзов была поистине лучшей в городе. За полтора года компания заняла крупную долю рынка, а затем, с моим приходом, активно расширялась в Северо-Западном регионе. Нас было не остановить, о компании ходили легенды, что мы занимаемся чем-то нелегальным, иначе объяснить такой рост никто не мог.

Я был свидетелем и участником потрясающих кейсов. Коммерческий директор, уникальный человек с опытом работы в табаке и рекламе, приезжает на переговоры в крупные западные нефтяные компании, владеющие сетью АЗС, и в течение двух часов меняет их отношение с пренебрежительно-брезгливого на теплое и дружеское. Пожимание рук, объятия и взаимное желание начать работу. Естественно, сделки заключались быстро и надолго, а конкуренты снимались с полок навсегда. Однако спустя пять лет, когда я занял управленческую должность в московском офисе, выяснилось, что подобная «заряженная» атмосфера была только в питерском офисе. И это меня сильно разочаровало, так как мне казалось, что головной офис должен как минимум задавать темп и показывать пример. Спустя несколько лет, когда я возглав-

лю московский офис швейцарской компании, я увижу аналогичную ситуацию, когда мой офис спустя пять лет стал на голову выше по эффективности, чем головной офис в Женеве. И этот перекос в системе стал создавать весьма неожиданные ситуации. С этого момента я начну еще более активно изучать этот вопрос.

Все начинается с руководителя. Как говорил мне один умный и опытный человек, «компания является проекцией шизофрении ее босса». И тут вряд ли можно поспорить. Руководитель делится с подчиненными своей картиной мира, и далее от ее качества зависит успешность всей компании. Упрощенно говоря, если руководитель верит, что он может влиять на мир, он силен, умен и влиятелен, то и подчиненные постепенно перенимают это видение и ощущение себя в этом мире. Они постепенно начинают работать с новых позиций и постепенно становятся тем, во что верят. Это лидерство в чистом виде.

Однако я решил пойти дальше. А что если руководитель не может лично присутствовать и ежедневным личным примером вытягивать весь коллектив? Если компания небольшая, то личное наставление и присутствие важно и ценно. А если мы имеем дело с крупной компанией, которая имеет несколько офисов в разных городах? А если в разных странах? А как удается удержать транснациональным корпорациям единый подход в работе? Известная сеть быстрого питания (фастфуда) одинаково эффективна и прибыльна во всех

странах, где она работает! Сладкая американская газировка также вкусна и занимает лидирующие позиции на полках магазинов и в сердцах покупателей.

И сфера моих исследований сместилась в сторону западных компаний, работающих в России. На тот момент я сам возглавлял офис швейцарской компании, и это дало мне неоценимые возможности заглянуть за ширму, а также доступ к общению с топ-менеджерами западных компаний. И здесь меня ждало очень много открытий и уникальных знаний.

Западные компании в России

Особенно яркий пример, который произвел на меня впечатление и который задал вектор для размышлений, нашел меня на рынке бизнес-авиации. Одна американская брокерская компания, весьма успешная, имеющая сеть офисов во многих странах показалась мне интересной, потому что она, несмотря ни на что, на протяжении многих лет была очень успешной. Менялись топ-менеджеры, сотрудники, а компания продолжала жить и развиваться. Мы познакомились с топами и линейными брокерами, и я был потрясен, насколько грамотно все организовано. Не только в области бизнес-процессов, а больше меня привлекла нематериальная составляющая, которая создавала определенный флер в офисе, определенную атмосферу и определенный «рассол» корпоративной культуры, который превращал любой свежий «огурчик» в идеально соленый. То есть простого человека «с улицы» в весьма успешного брокера в рамках его потенциала. Я долго ходил с расспросами в стиле «кто архитектор этой матрицы?». Но никто не понимал, о чем я. Вот тут стало понятно выражение, что рыба не замечает воды, в которой живет. Спустя многие месяцы я узнал, что главный архитектор — это основатель этого бизнеса, мужчина в уже преклонном возрасте, он создал бизнес в США еще в начале 90-х, затем организовал экспансию в остальные страны мира, вклю-

чая Россию. Когда я это услышал, я спросил: «А осознает ли кто-нибудь из присутствующих тот факт, что человек создал бизнес в Москве более 20 лет назад, наладил ключевые процессы, дал свободу действий в рамках общей стратегии, а затем уехал. И больше не приезжал, все работает без него многие годы, и компания продолжает быть одним из лидеров на рынке!» К слову о рынке бизнес-авиации, аналогичные структуры, созданные российским менеджментом, редко доживали до празднования 10-летия компании. Я долго был под впечатлением, делился этим примером с разными людьми и пытался найти ответ на вопрос «Как?».

По итогам нескольких лет исканий я пришел к выводу, что западные компании все как один отдают в Россию и другие страны, где открывают офисы, только исполнительные функции. Стратегия остается за головной компанией. Более того, метастратегии, то есть стратегии стратегий, — это вообще табу для обсуждений. Филиалы лишь получают «брошюры» и sales kit. Упрощенно это набор аргументации и стратагемы для переговоров, планы продаж, маркетинга, тезисы по поводу предстоящих PR-акций и мероприятий и прочие весьма конкретные инструкции и наставления по ведению бизнеса. Удивительно, но созданием этой документации занимаются абсолютно непубличные люди, имен которых никто не знает, особенно в филиале. Таким образом, компания защищает свой бизнес на высшем уровне, не выпуская из-под своего контроля ключевые стратегические вопросы, при этом давая

свободу только в рамках жестких рамок, прикрепляя под это систему контроля и поощрений. В итоге создается условный коридор, который при правильном исполнении с высокой долей вероятности приведет к целям компании. Важно, что головной офис всегда собирает обратную связь и анализирует с тем, что было запланировано, и корректирует стратегии на предстоящие периоды. Потрясающая система! Конечно, я описал собирательный образ западного бизнеса, работающего на международных рынках, и к этому стоит относиться как к идеальной картинке.

Горизонт планирования

Еще один нюанс, который был для меня удивительным открытием, — это горизонт планирования. Все вышеупомянутые компании планируют на десятилетие вперед, а затем уменьшают масштаб и создают план продаж на год, а филиалы дробят планы на квартальные и ежемесячные. Даже работая в России, компании всегда имеют долгосрочный план. Многие годы мои вопросы «Как?» оставались без ответа, не было достаточного уровня доверия. Однако потом ответы начали приходить.

Один из крупных швейцарских бизнесменов, оставивший глубокий след в моей жизни, как-то разоткровенничался и сказал, что у него всегда есть стратегический план, даже когда он начинал работу в России в середине 90-х. Хотя бы лет на 10—15. И это в 90-е годы! В то время вообще было неприятно планировать, потому что страна менялась с сумасшедшей скоростью. Да и сейчас большая часть российских предпринимателей не жалуют этот инструмент. Это связано с тем, что мы не помним этой технологии.

Возвращаясь на пару абзацев выше, мы вспомним, что международные компании спускают в Россию только исполнительные функции, а планирование, особенно стратегическое, — это управленческая функция. Поэтому знания об этом сюда не спускаются, да и вообще не выходят за пределы

головного офиса на Западе. А русские технологии были погребены под остатками Великой Страны и ее Госплана. Сначала обесценены смыслы страны, ее пятилетки, а позже похоронены важные навыки и знания по долгосрочному целеполаганию, которые в свое время, например, вывели страну на первые позиции в освоении космоса или обеспечили прорыв в атомной энергетике. Тот факт, что мы забыли, КАК это делать, не означает, что это невозможно.

В качестве первого шага предлагаю познакомиться, например, с технологией форсайта. К сведению, Google таким образом расписывает сценарии на ближайшие 50 лет. Либо давайте посмотрим на урок стратегического планирования от Илона Маска. Я помню 2015 год, когда о нем знали немногие. Именно тогда у меня произошел разговор в стенах Высшей школы экономики, где я учился на MBA и подобные разговоры были к месту. Я продвигал идею, что Tesla — это вообще не про автомобили! Это про высококлассный захват всего автомобильного рынка под себя и захват других рынков, причем даже не смежных! Рассказываю суть.

Урок от Илона Маска

Двигатель внутреннего сгорания имеет сравнительно невысокий КПД, менее 25%. Физика, школьная программа. Самый высокий КПД у электродвигателя — 90—95%. К тому же при использовании электродвигателя отпадает необходимость в коробке передач. А это очень сложный и дорогой узел в конструкции. То есть автомобиль на электродвигателе эффективнее, дешевле и проще. Значит, 99% автомобильной индустрии образца 2015 года обнуляется. Все лидеры оказываются аутсайдерами.

Далее. Технологии ИИ, которые тогда были диковинными, но над которыми в том же Google уже активно работали, в итоге привели к автономным автомобилям, которым не требуется водитель. Технически это уже реализовано. Все знают про автопилоты Tesla и достижения «Яндекса» в этой сфере. Значит, машина может ездить сама.

Тут подключается мой внутренний финансист. Следовательно, автомобиль, который вы купили и который стоит у вас под окнами, вместо того чтобы ездить по дорогам и зарабатывать для вас деньги, просто простаивает и теряет на амортизации, налогах, инфляции и стоимости денег, если машина в кредите. Потенциально машина может работать 24/7. Именно поэтому в Tesla разработаны модели с камерами, направленными в салон. Ведь это рейтинг пассажиров и

прочие фишки такси будущего. Добро пожаловать в мир социальных рейтингов.

Далее. Машины нужно заряжать. Зачем отдавать этот большой и лакомый кусок на аутсорс? Давайте сами добывать электричество. Традиционные методы монополизированы государством, и тогда появляются продукты Tesla Powerwall и Solar roof. Они дают клиенту возможность не только заряжать свой автомобиль, использовать электричество для своего дома, но и продавать излишки выработанного электричества в общую сеть. Тема энергоэффективности просто бесконечная!

Далее. Умная машина будет активным инициатором трафика интернета. И этот кусок Tesla тоже хочет оставить за собой. Но они пошли дальше. Всемирный охват. Любая точка планеты. Создается Starlink. Здесь докручивайте сами, нет предела.

Далее. Чтобы спутники Starlink попали на орбиту, нужно их туда выводить. Зачем отдавать и этот кусок кому-то? Роскосмос? В начале 2000-х Маск прилетал в Россию и просил продать ему ракету. Любую. Но над ним посмеялись и послали. В итоге он создал SpaceX и многоразовые ракеты. Еще несколько лет назад мы читали «шутки» про доставку космонавтов через батуты, но в итоге SpaceX выходит в лидеры. Просто посмотрите на себестоимость доставки грузов в космос от SpaceX. Опустим пока про взаимодействие с Пентагоном, там не было реальных прототипов. Идеи и технологии

на бумаге и идеи, воплощенные в оргструктуре и продукте, — это небо и земля.

Далее. Строительство космических кораблей — это глубокие знания в области материаловедения. Как спрашивал на всех экзаменах мой преподаватель по материаловедению и технологии конструкционных материалов, «что такое эвтектика? Не знаешь? Два балла!» Скорее всего, поэтому корпус Cyber track не будет покрашен, а будет произведен из космического металла. Ну так, для колоссальных исследований на предмет износа материала и создания спроса на высокотехнологичные материалы внутри компании.

И что в итоге? Один продукт, один электрокар Tesla, вытянул и замкнул на компанию целый ряд областей. И все лидеры — Mercedes, BMW и даже Роскосмос — уже находятся в позиции догоняющих. Это была первая часть мастер-класса по стратегическому планированию от Илона Маска. Скоро наблюдайте часть 2, связанную с человекообразными роботами и рынком труда.

Нематериальное и неочевидное

Давайте я продолжу мысль, потому что я бы хотел, чтобы вы приняли идею, что горизонт планирования критически важен, а долгосрочное планирование превращает организацию в атомный ледокол, идущий сквозь метровые льды к своей цели.

Практика показывает, что действительно выдающихся результатов можно достичь только на дальних горизонтах планирования. Посмотрим, сколько лет самым богатым людям в мире:

FR Бернар Арно: 73 года;
US Илон Маск: 51 год;
IN Гаутам Адани: 60 лет;
US Джефф Безос: 58 лет;
US Билл Гейтс: 67 лет;
US Уоррен Баффетт: 92 года;
US Ларри Эллисон: 78 лет;
IN Мукеш Амбани: 65 лет;
MX Карлос Слим Хелу: 82 года;
US Стив Балмер: 66 лет.



Поучительная история

Нувориши и модные блогеры сюда не входят. Важен не только факт заработка и сами суммы, но еще важнее — время. Дойти до вершины сложно, но еще сложнее удержаться на ней. Так мне сказал Майк Хорн — швейцарский профессиональный исследователь и искатель приключений, а еще наставник спортивных команд и известных бизнесменов. Человек создающий чемпионов.

Богатейший человек по версии Forbes в 2023 году Бернар Арно, глава французского холдинга LVMH, в который входит более 70 премиальных брендов — от Christian Dior и Louis Vuitton до Chandon и Dom Perignon, говорит следующее: «Когда мы обсуждаем бренд, я всегда говорю, что меня по-настоящему беспокоит, каким он станет через пять или десять лет, а вовсе не его прибыль в следующем полугодии. Возьмем, к примеру, Louis Vuitton, занимающий первое место на мировом рынке роскоши. Меня интересует не то,

сколько мы заработаем на нем через год, а как нам сохранить его столь же почитаемым и успешным в ближайшие десять лет».

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.