18+

Ольга Смирнова

# Лила: бизнес-тренер

Для игропрактиков или самостоятельной игры



**Ольга Смирнова**

# Лила: бизнес-тренер. Для игропрактиков или самостоятельной игры

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=72882297*
*ISBN 9785006869974*

## Аннотация

«Лила: Бизнес-тренер» – это опора для тех, кто ведёт игру с предпринимателями и хочет больше ясности. Шаги игры объяснены так, чтобы легко отвечать на вопросы игроков и держать ритм процесса. Внутри только то, что помогает: понятные разборы, примеры и спокойная логика, которую можно применять сразу.

# Содержание


ВВЕДЕНИЕ 6
Правила игры «Лила: Бизнес-Тренер» 9
Как проводить игру? 13
ОПИСАНИЕ КЛЕТОК ИГРОВОГО ПОЛЯ 16
1. Старт проекта 16
2. Переоценка стратегии 20
3. Кризис управления 24
4. Жажда роста 27
5. Наследие и традиции 30
6. Ошибочные стратегии 32
7. Иллюзия успеха 35
8. Жажда новых возможностей 39
9. Эмоциональный интеллект 43
10. Фокус на главном 46
11. Креативный подход 49
12. Конкурентная слепота 52
13. Потеря ресурсов 55
14. Сетевое взаимодействие 58
15. Инновации и видение 62
16. Сравнение с конкурентами 65
17. Управление командой 69
18. Празднование успеха 73
19. Реализация бизнес-плана 76

# Лила: бизнес-тренер
# Для игропрактиков или самостоятельной игры

**Ольга Смирнова**

© Ольга Смирнова, 2025

ISBN 978-5-0068-6997-4
Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

# ВВЕДЕНИЕ

Лила – древняя игра самопознания, которая помогала людям осознать внутренние ограничения и найти верные пути решения и ответы. Сегодня эта практика адаптирована мной для предпринимателей и руководителей в виде руководства «Лила: Бизнес-тренер».

Многие предприниматели сталкиваются с вопросами: *«Почему мой бизнес не растёт?», «Где я сам создаю препятствия?», «Как понять своё истинное предназначение?»*

Лила позволяет взглянуть на эти проблемы глубже, через призму внутренних состояний, убеждений и стратегий. Это не просто игра, но глубокий способ понять, как ваше внутреннее состояние определяет развитие компании.

**Ключевая идея:** Настоящее развитие начинается не с внешних стратегий, а с изменений в себе. Лила – это путь не только к успеху в бизнесе, но и к внутренней гармонии.

## СТРУКТУРА РУКОВОДСТВА

Руководство создано для ведущих и самостоятельной игры. Здесь вы найдёте подробное описание каждой клетки, рекомендации по работе с вопросами и методики для глубокой трансформации.

Перед игрой прочитайте Введение, чтобы понять филосо-

фию Лилы в бизнес-контексте.

Во время игры используйте описания клеток и дополнительные вопросы для глубокого осознания процессов.

После игры возвращайтесь к пройденным клеткам, анализируйте выводы и применяйте их в деятельности.

**Важно помнить:** Лила – не предсказание, а отражение ваших внутренних процессов. Все необходимые для роста ресурсы уже заложены в вас, а каждая клетка несёт ценный урок.

## СУТЬ И ПРИМЕНЕНИЕ ИГРЫ ЛИЛА В БИЗНЕСЕ

Лила пришла из Индии как духовная игра, символизирующая путешествие души через этапы жизни. Суть в том, что каждый ход отражает жизненную ситуацию игрока, помогая осознать, какие внутренние силы двигают вперёд, а какие создают препятствия.

Хотя Лила является духовной практикой, её принципы идеально ложатся на путь предпринимателя, поскольку бизнес – это отражение внутреннего состояния его создателя.

Бизнес-адаптация Лилы помогает:

Диагностировать внутренние блоки (страхи, ограничивающие убеждения), мешающие росту.

Анализировать стратегии, выявляя те, что ведут в тупик.

Находить новые возможности и принимать осознанные, а не импульсивные, решения.

Игра позволяет исследовать свои стратегии, мышление и эмоции в безопасной среде, чтобы затем применить эти инсайты в реальной жизни.

# Правила игры «Лила: Бизнес-Тренер»

1. СУТЬ И ЦЕЛИ ИГРЫ

«Лила: Бизнес-Тренер» – это путь осознания, где каждая клетка отражает этап личного и профессионального роста предпринимателя.

Игра помогает увидеть, как внутренние состояния влияют на ваш бизнес, деньги, команду и принимаемые решения.

Начало – Клетка 1 «Старт проекта».

Цель – Клетка 68 «Системный бизнес».

2. СИМВОЛИКА ПОЛЯ

Игровое поле состоит из 72 клеток, каждая из которых символизирует определённое состояние сознания предпринимателя.

Стрелы (поднимают вверх): Символ осознания, роста и вдохновения.

Змеи (опускают вниз): Символ уроков, ошибок и необходимости переосмысления.

3. ПОДГОТОВКА И ВХОД

Перед началом ведущий обеспечивает атмосферу тишины и фокуса.

**Формулирование намерения:** Каждый участник чётко формулирует свой запрос, цель или вопрос, с которым он входит в игру. Тема может касаться денег, команды, продукта, роста или личного состояния.

**Вход в игру:** Игрок бросает кубик.

Вход разрешён **только при выпадении шестёрки**. *Пока шестёрка не выпала, идёт часть игры:* игрок наблюдает за собой (что чувствует, чего боится). Это отражение его **внутренней готовности** к изменениям.

При выпадении **шестёрки** фишка ставится на 6 клетку («Ошибочные стратегии»), и начинается движение.

4. ХОД И ОСОБЫЕ ПРАВИЛА

Игроки ходят по очереди. Количество шагов определяет бросок кубика.

Попав на клетку, игрок анализирует её значение и то, как это отражается в его текущей бизнес-ситуации.

**Движение:** Подъём по основанию стрелы, спуск с головы змеи.

**Дополнительный ход:** Выпадение **шестёрки** даёт право на дополнительный ход.

**Правило на финише:** Если игрок *перескакивает (проходит мимо)* клетки 68 («Системный бизнес»), ему нужно попасть на стрелу **72, которая** вернет на 51 клетку и позволит продолжить игру. Если значение броска превышает количество оставшихся до конца клеток, игрок остается

на этой же клетке и передает право хода.

*Это правило напоминает: даже достигнув почти вершины, важно пройти путь осознанно, а не просто «добежать до конца», это помогает интегрировать опыт.*

5. РОЛЬ ВЕДУЩЕГО (ИГРОПРАКТИКА)

Ведущий удерживает пространство и помогает участнику увидеть взаимосвязи. Его задача – **не давать советы**, а задавать направляющие вопросы:

«Почему ты оказался именно в этой клетке?»

«Какие аналогии с текущей ситуацией в твоем бизнесе ты видишь?»

«Какое **осознанное решение** приведёт тебя к следующему уровню?»

6. ЗАВЕРШЕНИЕ ИГРЫ

Игра завершается, когда игрок достигает клетки **68 – Системный бизнес**. Либо группа приходит к ощущению **завершённости** и пониманию главного инсайта.

**Финал – это не финиш, а момент ясности.** Каждый участник делится, тем что он **понял,** что готов **изменить** и какое **действие** станет первым шагом после игры.

ГЛАВНЫЙ ПРИНЦИП

**Нет случайных бросков.** Всё, что происходит на поле, – это **отражение вашей внутренней реальности**. Игра по-

казывает, где вы находитесь сейчас, и какой внутренний шаг нужен, чтобы выйти на новый уровень зрелости в бизнесе.

# Как проводить игру?

Проведение игры «Лила: Бизнес-Тренер» требует не только знания правил, но и навыка работы с её потенциалом трансформации. Ведущий создаёт пространство, где игроки могут разобраться в своих внутренних установках, бизнес-решениях и стратегии.

**1. Подготовка к игре**

✔ Определите цель игры – для чего игрок участвует? Он хочет решить конкретный бизнес-вопрос, исследовать свои ограничения или найти новые возможности?

✔ Создайте доверительную атмосферу – Лила работает глубже, если участники чувствуют себя комфортно и безопасно.

✔ Приготовьте материалы – игровое поле, фишки, кости, руководство и бумагу для записей.

**2. Начало игры**

✔ Объясните участникам принципы Лилы и её связь с бизнесом.

✔ Попросите каждого сформулировать основной вопрос или запрос. Это создаст фокус и сделает игру более осмысленной.

✔ Разъясните, что все выпавшие клетки несут смысл, цен-

ность и помогают разобраться в реальных ситуациях.

**3. Ведение игрового процесса**

✔ Игрок бросает кубик и перемещает свою фишку по полю.

✔ Слушает, анализирует описание клетки и размышляет, как оно связано с его реальной ситуацией.

✔ Ведущий задаёт вопросы, помогая углубить осознание (например, «Как эта клетка отражает вашу текущую ситуацию в бизнесе?»).

✔ Игрок фиксирует выводы, осознания, мысли – что он понял, какие выводы сделал.

✔ Ведущий может использовать техники коучинга для работы с состоянием игрока.

**4. Завершение игры**

✔ Подведите итоги: какие осознания пришли? Какие стратегии теперь можно применить в бизнесе?

✔ Запишите ключевые моменты в игре – что нужно изменить в подходе к делу?

✔ Помните, что работа с осознаниями продолжается и после игры – важно применять выводы в реальной жизни.

**5.Советы для ведущего**

✔ Будьте наблюдателем, а не советчиком – игроки должны находить свои ответы сами.

✔ Направляйте, задавая открытые вопросы, а не давая готовые решения.

✔ Держите пространство игры безопасным, чтобы участники могли открыто делиться мыслями и доверять процессу.

**Чтобы вам было проще начать, я подготовила макет игрового поля. Его можно распечатать, если вам нравится держать игру в руках, или просто открыть в электронном виде – так тоже удобно играть.**

**Поле доступно по QR коду который находится в конце книги после заключения.**

# ОПИСАНИЕ КЛЕТОК ИГРОВОГО ПОЛЯ

## 1. Старт проекта

**Каждое начало – это отражение ваших прошлых решений. Осознанный старт помогает избежать хаоса и разочарований.**

Вы стоите в точке начала. Есть идея, вдохновение и желание создать что-то новое, но насколько ваш старт подготовлен?

В бизнесе этот этап похож на запуск стартапа. Важно не только гореть идеей, но и проверить её жизнеспособность. Без расчётов и плана даже самая сильная мотивация может быстро угаснуть.

Предприниматели часто совершают две ошибки в начале пути:

**X** Долго думают, но не действуют → идея так и остаётся на бумаге.

**X** Действуют без анализа → тратят время и ресурсы, а потом осознают, что пошли не туда.

Правильный старт: Чёткое понимание проблемы, которую решает продукт, тестирование идеи, пошаговый план.

Опасный старт: Эмоциональное решение, работа без стратегии, игнорирование рисков.

*Пример:*

***Airbnb начинали с тестирования своего жилья на предмет спроса. Только потом масштабировались.***

*В 2007 году основатели Брайан Чески и Джо Геббиа сдали надувные матрасы (Airbeds) в своей гостиной, чтобы заработать на аренду во время конференции по дизайну в Сан-Франциско, когда все отели были забронированы. Это был их первый «продукт» и способ проверить спрос.*

***Dropbox: перед разработкой полноценного продукта команда сделала короткое демо-видео, которое привлекло тысячи заявок.***

*Основатель Дрю Хьюстон создал* ***MVP-видео (Minimum Viable Product Video)****, демонстрирующее, как работает синхронизация файлов. Это видео было опубликовано в 2008 году и привлекло* ***сотни тысяч электронных писем*** *от людей, желающих получить доступ к бета-версии, что мощно подтвердило спрос до того, как продукт поступил в полномасштабную разработку.*

***Tesla: продавали электромобили ещё до их производства, проверяя готовность клиентов вложиться в идею.***

*Tesla широко использует модель предварительных заказов. Наиболее ярким ранним примером является Roadster (2008), а затем и Model 3 (2016). Клиенты вносят залог*

*за автомобиль, который будет произведён только через месяцы или даже годы. Этот метод позволяет компании привлекать капитал для производства и оценивать реальный рыночный спрос.*

**Уроки**

✔ Важно не только начать, но и понять, зачем.

✔ Ошибки на старте могут дорого стоить, поэтому нужно тестировать гипотезы.

✔ Первый шаг должен быть маленьким, но осмысленным.

**Задачи**

▪Пропишите, какую конкретную проблему решает ваш проект.

▪Оцените спрос – протестируйте на маленькой аудитории.

▪Определите, какой минимальный ресурс вам нужен для старта.

▪ Разработайте инструмент тестирования спроса (опросы, прототип, реклама).

▪ Настройте систему обратной связи с первыми клиентами.

**Вопросы игроку**

– Какой первый шаг вы можете сделать прямо сейчас?

– Что вас останавливает? Это реальная причина или страх?

– Если через месяц проект не сдвинется с места, почему это произойдёт?

# 2. Переоценка стратегии

**Перемен боятся только те, кто привязан к прошлому. Истинная сила – в умении вовремя обновлять свой путь.**

Вы начали, но понимаете, что что-то требует коррекции. Ожидания не оправдались, план не работает, рынок ведёт себя иначе. Это не конец, а точка перезагрузки.

В бизнесе этот момент ключевой. Оставаясь в старой модели, можно загнать себя в тупик. А если вовремя перестроиться, есть возможность выйти на новый уровень.

Бизнес – это не статичная система, а живой организм. Он развивается, рынок меняется, клиенты хотят нового.

Хороший предприниматель – не тот, кто упрямо держится за старую стратегию, а тот, кто гибко адаптируется.

Плохая стратегия – «Мы так делали всегда, и будем продолжать».

**Как правильно пересмотреть стратегию**

**Проведите аудит:** что работает, а что требует изменений?

**Оцените рынок:** какие новые тренды и модели используют конкуренты?

**Тестируйте изменения:** попробуйте новые методы в малом масштабе.

**Фокус на клиентах:** запросите обратную связь, чтобы понять, какие ожидания не оправдываются.

*Пример:*

***– Netflix начинал с DVD-дисков, но вовремя перешёл в онлайн. Blockbuster остался в старой модели – и исчез.***

*Netflix действительно начинал в 1997 году как сервис по прокату DVD по почте (без штрафов за просрочку, что было его ключевым преимуществом перед Blockbuster). Они увидели потенциал стриминга и начали инвестировать в него с 2007 года. Blockbuster, бывший лидер рынка, в начале 2000-х отклонил предложение Netflix о покупке. Цепляясь за свою розничную модель с физическими магазинами и штрафами, Blockbuster не смог вовремя и эффективно перейти в онлайн и подал заявление о банкротстве в 2010 году.*

***– Kodak (ошибочный путь): отказались от цифровой революции и потеряли рынок.***

*Это классический пример саморазрушения. Kodak изобрела первую цифровую камеру в 1975 году, но руководство компании опасалось, что эта технология уничтожит их высокоприбыльный бизнес на фотопленке и химикатах. Вместо того чтобы агрессивно развивать цифровое направление, они его сдерживали или игнорировали. В итоге, когда рынок перешел на «цифру», Kodak не смогла наверстать упущенное и подала заявление о банкротстве в 2012 году.*

***+ Microsoft: отошли от жесткой привязки к Windows***

***и сделали ставку на облачные технологии, что увеличило их прибыль в разы.***

*С приходом Сатьи Наделлы на пост генерального директора в 2014 году, Microsoft совершила фундаментальный стратегический поворот, сфокусировавшись на «Cloud First, Mobile First». Главным двигателем роста стала облачная платформа Azure, а также переход офисного пакета Office на модель подписки Microsoft 365. Этот переход привел к колоссальному росту выручки и чистой прибыли и сделал облачный бизнес Microsoft одним из крупнейших в мире.*

**Уроки**

✔ Стратегия должна меняться вместе с рынком.

✔ Ошибки – это не провал, а сигнал к пересмотру решений.

✔ Чем раньше вы осознаете, что нужно меняться, тем меньше потерь.

**Задачи**

▪ Определите, что не работает в вашей текущей стратегии.

▪ Найдите альтернативные пути – какие модели используют конкуренты?

▪ Протестируйте новый подход в малом масштабе, прежде чем менять всю систему.

▪ Пересмотрите целевую аудиторию и её потребности.

**Вопросы игроку**

– Что в вашем бизнесе устарело и требует пересмотра?

– Какие сигналы рынка вы игнорируете?

– Какую **одну** новую стратегию вы могли бы попробовать уже сегодня?

# 3. Кризис управления

**Гнев и паника становятся серьезной помехой разуму. Истинный лидер – тот, кто умеет сохранять спокойствие в хаосе.**

Когда бизнес выходит из-под контроля, эмоции накаляются. Решения принимаются импульсивно, сотрудники теряют мотивацию, клиенты недовольны. Это момент, когда нужно не влияние эмоций, а хладнокровие.

В бизнесе кризис управления может привести к краху компании. Но если справиться с ситуацией – можно выйти сильнее, чем прежде.

Все успешные предприниматели переживали кризисы, разница в том, как они на них реагировали.

Хороший управленец – Останавливается, анализирует, принимает обдуманное решение.

Плохой управленец – Действует на эмоциях, винит сотрудников, спешит с решениями.

*Пример:*

***Tesla столкнулась с угрозой банкротства, когда Маск признал ошибки, оптимизировал производство и вдобился выхода компании в прибыль.***

*2017—2018 годы. Tesla столкнулась с огромными убытками и быстрым сжиганием денежных средств из-за про-*

*блем с запуском массового производства Model 3. Илон Маск лично подтвердил, что компания была «очень близка к банкротству», возможно, всего в одном месяце от краха.*

*Основной ошибкой была чрезмерная автоматизация с самого начала, которую Маск назвал «излишней». Он признал, что компания недооценила сложность полной роботизации и вынуждена была вернуть людей в производственный процесс (например, создав дополнительную сборочную линию в палатке), чтобы исправить ситуацию и увеличить выпуск Model 3.*

*Успешное преодоление «производственного ада» и наращивание объемов Model 3 привело к тому, что Tesla впервые в своей истории показала последовательную прибыль по стандартам GAAP в третьем и четвертом кварталах 2018 года.*

***Nokia (ошибка в управлении): компания долго держалась за прошлое, полагая, что пользователи всегда будут выбирать надёжные кнопочные телефоны.*** *Когда мир перешёл на смартфоны с сенсорными экранами, Nokia не смогла перестроить стратегию и потеряла лидерство.*

*Как показала история, Nokia имела все ресурсы, чтобы стать лидером цифровой эпохи, но внутреннее сопротивление переменам и уверенность в старых схемах привели к потере рынка и стремительному падению.*

**Уроки**

✔ Кризис – не конец, а проверка на прочность.

✔ Главное в управлении точно не эмоции, а анализ и чёткий план действий.

✔ Лидерство проявляется в кризисные моменты – именно тогда вы показываете свою компетентность.

**Задачи**

▪ Определите, что стало причиной кризиса – ошибки в управлении, команда, рынок?

▪ Сделайте паузы перед решением – импульсивные шаги приводят к большим потерям.

▪ Пропишите 3 возможных выхода из ситуации и выберите наиболее эффективный.

**Вопросы игроку**

– В каких ситуациях вы принимаете эмоциональные решения, о которых потом жалеете?

– Как можно контролировать стресс, чтобы не допускать ошибок?

– Если бы вы сейчас стали консультантом самому себе, какой совет бы дали?

# 4. Жажда роста

**Настоящий успех – это движение в своём ритме, а не в гонке с остальными.**

Эта клетка про амбиции. Вам хочется большего – прибыли, власти, успеха. Но задумывались ли вы, готов ли ваш бизнес к такому росту?

Масштабирование без расчёта приводит к хаосу. Компании, которые растут слишком быстро, часто теряют контроль над качеством, расходами и процессами.

Это момент, когда предприниматель сгорает от желания достичь успеха. Но важно отличать осознанное развитие от слепой гонки за цифрами.

Правильный рост: Чёткий анализ ресурсов, стабильное масштабирование.

Опасный рост: Взрывное расширение без финансового запаса.

***Пример: WeWork раздувал офисную империю, но не продумал финансовую модель. Итог – крах миллиардной компании. Компания стремилась отдать приоритет агрессивному расширению, подпитываемому долгосрочной арендой ее офисных помещений для коворкинга по всему миру. Когда заинтересованные стороны увидели, что эти долгосрочные расходы не подкреплены дол-***

***госрочными потоками доходов, они запаниковали.***

*Бизнес-модель:*

*WeWork заключала долгосрочные договоры аренды (часто на 10—15 лет) на огромные офисные площади. Затем она делила эти площади и сдавала их в краткосрочную и среднесрочную субаренду (часто на месяцы или год) стартапам и фрилансерам.*

*Основной риск: Эта модель создавала «разрыв сроков» (duration mismatch). Компания имела фиксированные, долгосрочные обязательства (арендные платежи) и нестабильные, краткосрочные доходы, которые зависели от экономической конъюнктуры. В случае экономического спада, когда арендаторы коворкингов быстро уходили, расходы WeWork оставались, а доходы исчезали.*

*Крах IPO и «Паника»: Когда в 2019 году были раскрыты финансовые документы в преддверии IPO, инвесторы увидели огромные убытки, несовместимость сроков и сомнительное корпоративное управление. Оценка компании резко упала (до менее чем $10 млрд), IPO было отменено, а сооснователь Адам Нойман был вынужден уйти. Это привело к крупному финансовому кризису.*

**Уроки**

✔ Рост – это не только деньги, но и устойчивость системы.

✔ Нужно не просто зарабатывать больше, а понимать, как компания будет справляться с ростом.

✔ Лучшая стратегия – расти поэтапно, а не пытаться сразу прыгнуть на вершину.

**Задачи**

▪ Проверьте, выдержит ли ваш бизнес рост (персонал, логистика, финансы).

▪ Определите, зачем вам нужно масштабирование – ради прибыли или из-за страха отстать?

▪ Пропишите 3 главных ограничения, которые мешают вам развиваться осознанно.

**Вопросы игроку**

– Если завтра ваш бизнес резко вырастет, какие слабые места проявятся первыми?

– Чего вам не хватает для масштабирования – денег, команды, системы?

– Вы хотите расти ради роста или у вас есть обоснованная цель?

# 5. Наследие и традиции

**Наши корни дают нам силу, но могут и ограничивать. Развитие – это осознание своего прошлого, но без привязанности к нему.**

Эта клетка про родовые установки и привычки, которые передаются из поколения в поколение. В бизнесе многие решения предпринимателей обусловлены не только их опытом, но и тем, что они переняли от семьи, общества или наставников.

Наследие может быть как ресурсом, так и ограничением. Вы используете старый фундамент или строите своё?

Любой бизнес основан либо на принятых традициях, либо на разрыве с ними. Это может быть:

Семейный бизнес, который продолжается, но требует модернизации.

Стереотипы о деньгах и успехе, мешающие смело двигаться вперёд.

Привычки из прошлого, которые больше не работают в современных реалиях.

*Пример:*

***Toyota: Инженеры компании, опираясь на принципы основателей, разработали Производственную Систему Toyota. Эта система, основанная на устранении по-***

***терь, была адаптирована под глобальный рынок и позже получила название Бережливое производство (Lean Manufacturing).***

**Уроки**

✔ То, что работало в прошлом, не всегда полезно в будущем.

✔ Осознайте, какие традиции вам помогают, а какие тормозят развитие.

✔ Иногда, чтобы вырасти, нужно разорвать старые шаблоны.

**Задачи**

▪ Определите, какие убеждения о деньгах, бизнесе и успехе вам передались от семьи или окружения.

▪ Решите, что из этого вы хотите оставить, а что заменить на свои принципы.

▪ Найдите пример компании, которая успешно модернизировала традиционные подходы.

**Вопросы игроку**

– Какие убеждения о деньгах и успехе сформировали ваше отношение к бизнесу?

– Какие традиции помогают вам развиваться, а какие мешают?

– Если бы вы строили бизнес с нуля, без влияния прошлого, каким бы он был?

# 6. Ошибочные стратегии

**Иногда разрушение – это освобождение. Ошибки – часть пути, но мудрый человек меняет курс, когда это необходимо.**

Эта клетка про ситуации, когда вы уверены, что движетесь в правильном направлении, но на самом деле идёте в тупик. В бизнесе это неэффективные стратегии, за которые держатся слишком долго, даже если они уже не работают.

Часто предприниматели замечают ошибки слишком поздно, когда вложены время, деньги и ресурсы. Как понять, что пора менять курс?

Ошибочные стратегии могут проявляться в разных формах:

Игра в долгую без результатов: Бизнес годами «развивается», но прибыли нет.

Упорство вопреки логике: «Мы вложили слишком много, чтобы остановиться».

Слепое следование трендам: Запуск модного продукта без понимания рынка.

***Пример: Kodak изобрели цифровую камеру, но не стали её развивать, потому что верили в плёнку. Итог – крах.***

Изобретение: Инженер Kodak Стивен Сассон создал

первую цифровую камеру в 1975 году. Она записывала черно-белые изображения на кассету, весила около 3,6 кг, и имела разрешение всего 0,01 мегапикселя.

Причина бездействия: Руководство Kodak опасалось, что развитие этой новой технологии уничтожит их основной и невероятно прибыльный бизнес – продажу фотопленки, фотобумаги и химикатов для проявки. Этот бизнес был их «дойной коровой» и приносил до 80% прибыли.

Стратегическая ошибка: Вместо того чтобы самостоятельно возглавить переход на цифровые технологии и стать лидером нового рынка, Kodak сосредоточилась на защите старой бизнес-модели. Когда конкуренты (Fujifilm, Sony, Canon) агрессивно вышли на цифровой рынок, Kodak не смогла наверстать упущенное, и ее продажи плёнки рухнули.

Итог: Kodak подала заявление о банкротстве в 2012 году.

**Уроки**

✔ Упорство важно, но гибкость решает.

✔ Чем раньше признаёшь ошибку, тем меньше потери.

✔ Главное – не цепляться за провальные решения ради потраченных ресурсов.

**Задачи**

▪ Проверьте, не ведёт ли ваш проект в тупик, проанализировав цифры и тренды.

▪ Найдите примеры компаний, которые успешно сменили

стратегию.

▪ Ответьте себе честно: если бы вы начинали заново, повторили бы этот путь?

**Вопросы игроку**

– Какие стратегии в вашем бизнесе уже не работают, но вы продолжаете их использовать?

– Вы бы запустили этот проект заново, зная то, что знаете сейчас?

– Где граница между упорством и упрямством?

# 7. Иллюзия успеха

**Настоящая мудрость – в умении видеть реальность. Те, кто осознаёт свои ошибки вовремя, получают второй шанс.**

Эта клетка про самообман, когда кажется, что всё идёт хорошо, но на самом деле успех – это просто красивая картинка. Иногда предприниматели делают вид, что всё отлично, скрывая реальные проблемы.

В бизнесе иллюзия успеха опасна: можно слишком поздно понять, что модель не работает, рынок изменился, а компания теряет позиции.

Иллюзия успеха может проявляться по-разному:

Фокус на внешнем, а не на реальных результатах: красивые отчёты, но денег нет.

Гонка за статусом: офис в центре, брендовая мебель, но бизнес убыточен.

Игнорирование проблем: «Пока всё нормально», хотя клиенты уходят, а рынок меняется.

*Пример:*

***MySpace казался лидером соцсетей, но не замечал угрозу Facebook[1]. Они слишком поздно осознали реальное положение дел.***

---

[1] * организация, деятельность которой запрещена на территории Российской Федерации

*Лидерство MySpace (2005—2008): MySpace доминировал в середине 2000-х годов, особенно в США, и был известен как платформа для музыки и неформального самовыражения, позволяя пользователям широко кастомизировать свои страницы. Он был куплен News Corp. в 2005 году.*

*Проблема с Facebook[2]: Facebook[3] изначально позиционировался как более чистая, профессиональная и ориентированная на реальную идентичность платформа (в отличие от псевдонимов MySpace). MySpace видел в Facebook[4] конкурента, но недооценивал его как экзистенциальную угрозу. Руководство MySpace сосредоточилось на краткосрочной монетизации (рекламные контракты с News Corp. и обилие рекламы), а не на инновациях и улучшении пользовательского опыта.*

*Позднее осознание: MySpace пытался скопировать функционал Facebook[5] (например, «чистые» профили), но было уже поздно. Он утратил актуальность из-за плохого пользовательского интерфейса, обилия спама и рекламы. К 2008*

---

[2] * организация, деятельность которой запрещена на территории Российской Федерации

[3] * организация, деятельность которой запрещена на территории Российской Федерации

[4] * организация, деятельность которой запрещена на территории Российской Федерации

[5] * организация, деятельность которой запрещена на территории Российской Федерации

*—2009 годам Facebook[6] обогнал MySpace по количеству активных пользователей и трафику.*

*Итог: MySpace был продан в 2011 году за крошечную долю от его пиковой стоимости, став символом того, как быстро может рухнуть интернет-гигант, недооценивший конкурента и изменения в предпочтениях пользователей.*

**Уроки**

✔ Важно не только казаться успешным, но и быть успешным.

✔ Честный анализ даёт силу, а самообман – отбирает ресурсы.

✔ Если нет реального роста, пора менять стратегию.

**Задачи**

▪ Проверьте, не живёт ли ваш бизнес в иллюзии – есть ли реальные результаты, а не только видимость?

▪ Найдите 3 критерия настоящего успеха в вашей нише.

▪ Посмотрите на свою стратегию со стороны – не строите ли вы красивую картинку вместо реального роста?

**Вопросы игроку**

– Что в вашем бизнесе – реальный успех, а что просто «картинка»?

– Если убрать внешний лоск, останется ли жизнеспособ-

[6] * организация, деятельность которой запрещена на территории Российской Федерации

ная модель?

– Какие проблемы вы предпочитаете не замечать, и почему?

# 8. Жажда новых возможностей

**Истинное удовлетворение приходит не от гонки за новыми возможностями, а от умения видеть ценность в том, что есть.**

Предприниматель достигает одной цели, но вместо удовлетворения сразу ищет новую вершину.

С одной стороны, это мощный драйвер роста. С другой – такой подход может привести к хроническому неудовлетворению, когда никакие достижения не кажутся достаточными.

Жажда новых возможностей может проявляться по-разному:

Постоянные перемены ради перемен: бросаем один проект и сразу начинаем другой.

Фокус на будущем, а не на текущем успехе: не замечаем того, чего уже добились.

Ощущение, что «где-то лучше»: убеждение, что надо менять всё, хотя проблема не в бизнесе, а в восприятии.

*Пример:*

***Илон Маск мог бы почивать на лаврах после PayPal, но пошёл дальше – Tesla, SpaceX, Neuralink. Однако его стиль ведения бизнеса – это баланс между неудовлетворённостью и стратегическим ростом.***

*Его карьера после продажи PayPal действительно слу-*

*жит примером* ***неудовлетворённости текущими достижениями*** *и* ***постоянного стремления к стратегическому росту*** *в самых амбициозных индустриях.*

*После продажи своей доли в PayPal (ранее X.com) в 2002 году, Маск не отошёл от дел, а инвестировал большую часть своего капитала в компании, основанные на миссионерском видении и решении глобальных проблем:*

***SpaceX (2002):*** *Основана с целью снижения стоимости космических полётов и колонизации Марса.*

*Tesla (2004, инвестор и CEO): Цель – ускорить переход мира на устойчивую энергетику, начиная с электромобилей.*

***Neuralink (2016)****: Компания, разрабатывающая имплантируемые нейрокомпьютерные интерфейсы.*

***The Boring Company (2016):*** *Занимается разработкой систем тоннелей для борьбы с городскими пробками.*

*Эти проекты отражают его стратегический рост, направленный на изменение целых отраслей, а не просто на получение прибыли.*

***Неудовлетворённость.***

*Маск всегда исходит из принципа, что текущее состояние всегда может быть лучше.*

*Это проявляется в:*

***Постоянном сомнении:*** *Требование ставить под сомнение каждое техническое требование и каждый этап процесса.*

***Принципе «Удаление потерь»:*** *Активное стремление*

*удалить любую часть, процесс или правило, которые не добавляют ценности или замедляют работу.*

***«Производственный Ад»:** Период Model 3 в Tesla показал его стремление к абсолютной оптимизации (чрезмерная автоматизация), которая, хоть и привела компанию на грань краха, в итоге заставила найти прорывные решения.*

***Стратегический рост:** Этот стиль подпитывается так называемой «Установкой на рост» и высоким уровнем риска:*

***Амбициозные цели:** Установка заведомо нереалистичных сроков и целей (так называемый «режим демона»), что вынуждает команды работать на пределе, ускоряя темпы инноваций и выводя их из зоны комфорта.*

***Принцип «Первые принципы»:** Вместо того чтобы полагаться на существующие отраслевые стандарты, он начинает с фундаментальных истин, что позволяет добиться радикального снижения издержек (например, в SpaceX) и обеспечить стратегический, а не инкрементальный (постепенный, нарастающий, поэтапный) рост.*

***Принятие риска**: Готовность ставить на карту всё ради достижения долгосрочной, трансформирующей цели.*

*Таким образом, его неудовлетворённость служит топливом, а стратегические цели определяют направление этого роста.*

**Уроки**

✔ Поиск новых возможностей – это рост, но важно не обесценивать пройденный путь.

✔ Развитие – это не хаотичные изменения, а чёткий план масштабирования.

✔ Иногда лучше развивать то, что уже работает, а не бросаться в новый проект.

**Задачи**

▪ Остановитесь и запишите 3 главных достижения в бизнесе за последний год.

▪ Определите, действительно ли вам нужно что-то новое, или просто хочется перемен?

▪ Найдите золотую середину между стремлением к новому и развитием текущего бизнеса.

**Вопросы игроку**

– Вы хотите новую возможность, потому что это шаг вперёд, или просто потому, что надоело текущее?

– Какие достижения за последний год вы обесцениваете, хотя они важны?

– Если бы вам пришлось остановиться на одном проекте, какой бы вы выбрали?

# 9. Эмоциональный интеллект

**Настоящая сила не в том, чтобы подавлять эмоции, а в том, чтобы осознавать их и управлять ими.**

Важно понимать, что успех – это не только стратегии и цифры, но и умение управлять своими эмоциями и эмоциями команды.

Предприниматели, которые не умеют контролировать свои эмоции, совершают импульсивные ошибки:

Теряют клиентов из-за резких решений.

Перегорают, потому что игнорируют внутренние сигналы.

Теряют контроль над командой, потому что не понимают, что движет людьми.

Эмоциональный интеллект в бизнесе проявляется так:

Слабый эмоциональный интеллект – стресс управляет вами, а не вы им.

Развитый эмоциональный интеллект – вы осознаёте эмоции, но не позволяете им диктовать решения.

*Пример:*

***Джефф Безос известен тем, что даже в кризисных ситуациях сохраняет спокойствие. Он никогда не принимает решения на эмоциях, а ищет рациональный выход.***

*Это фундаментальная часть его философии и стиля лидерства, который он активно применял как в Amazon, так*

*и в Blue Origin.*

*Его подход, особенно в кризисных и сложных ситуациях, основан на следующих принципах:*

***Долгосрочная перспектива:** Безос всегда призывает смотреть на 5—10 лет вперёд, чтобы краткосрочные колебания рынка или критические статьи не вызывали паники. Он считает, что если решение выгодно клиентам в долгосрочной перспективе, его следует придерживаться, несмотря на краткосрочную боль.*

***«Раскаяние будет минимальным»:** Этот ментальный приём, который он использовал при решении уйти с Уолл-стрит и основать Amazon, заключается в следующем: представьте, что вам 80 лет, и подумайте, о чём вы будете больше жалеть – о том, что попробовали и потерпели неудачу, или о том, что вообще не попробовали. Это рациональный фильтр, который помогает отсеивать эмоциональный страх риска.*

***Два типа решений:***

*Тип 1 (Односторонние двери): Решения, которые невозможно обратить. Они требуют длительного анализа, спокойствия и консенсуса.*

*Тип 2 (Двусторонние двери): Решения, которые обратимы. Их нужно принимать быстро, даже с неполной информацией, чтобы избежать застоя. Этот подход устраняет эмоциональное «застревание» и стимулирует рациональное движение вперёд.*

*Используя эти рамки, он смог провести Amazon через несколько «пузырей» и финансовых кризисов, сохраняя фокус на клиенте и избегая импульсивных эмоциональных реакций.*

**Уроки**

✔ Не игнорируйте эмоции – учитесь их понимать.

✔ Успех – это баланс логики и эмоционального интеллекта.

✔ Развитие бизнеса требует не только знаний, но и самоконтроля.

**Задачи**

▪ Отследите, какие эмоции чаще всего мешают вам в работе (гнев, тревога, страх).

▪ Пропишите 3 ситуации, когда эмоции привели к неудачным решениям.

▪ Разработайте стратегию управления стрессом – что вы будете делать, чтобы не терять контроль?

**Вопросы игроку**

– В каких ситуациях эмоции мешают вам принимать взвешенные решения?

– Как можно развить навык самоконтроля?

– Как бы изменился ваш бизнес, если бы вы контролировали эмоции лучше?

# 10. Фокус на главном

**Настоящая сила – в умении отказаться от ненужного и направить энергию только на главное.**

Многие предприниматели распыляют внимание: хватаются за десятки идей, пытаются охватить всё, но в итоге теряют эффективность.

Главный вопрос: Вы вкладываете силы в то, что реально двигает вас вперёд, или в то, что просто кажется важным?

Фокус на главном – это про убирание лишнего и расстановку приоритетов:

Лишние продукты, которые не приносят прибыли.

Задачи, которые можно делегировать.

Бесполезные встречи, соцсети, хаотичный мультизадачный режим.

*Пример:*

***Стив Джобс вернул Apple к успеху, отказавшись от множества ненужных продуктов и оставив 4 ключевые линейки – Mac, iPhone, iPad, iPod.***

***Ключевой шаг (1997—1998):*** *Когда Джобс вернулся в Apple, он резко сократил хаотичный ассортимент. Он ввел стратегию «Четырех Квадратов», сосредоточившись всего на четырех основных продуктах: Настольные (Consumer Desktop – iMac)*

*Портативные (Consumer Portable – iBook)*

*Настольные Профессиональные (Pro Desktop – Power Mac)*

*Портативные Профессиональные (Pro Portable – PowerBook)*

*Это радикальное упрощение спасло компанию от банкротства, позволив ей сконцентрировать ресурсы и впервые за долгое время выйти в прибыль.*

***Эволюция успеха:** iPod, iPhone, iPad – это следующий этап стратегического роста Apple (2001—2010 гг.), который вырос из первоначального успеха Mac. Именно они превратили Apple в технологического гиганта.*

***Вывод:** успех Apple был основан на безжалостном стратегическом отказе от второстепенного и фокусировке на малом количестве высококачественных, прорывных продуктов.*

**Уроки**

✔ Лишнее мешает видеть главное.

✔ Чем больше приоритетов – тем меньше реального прогресса.

✔ Секрет успеха – не делать больше, а делать важное.

**Задачи**

▪ Определите 3 вещи, которые отнимают у вас больше всего времени, но не приносят результата.

▪ Выберите главное направление и сосредоточьтесь

на нём.

▪ Удалите или делегируйте всё, что мешает вашему фокусу.

**Вопросы игроку**

– Какие задачи в вашем бизнесе можно убрать без потерь?

– Чем бы вы занялись, если бы могли сфокусироваться только на одном?

– Что мешает вам сосредоточиться на действительно важных вещах?

# 11. Креативный подход

**Когда мы отказываемся от шаблонов, мир открывает новые возможности.**

Здесь про то, как нестандартное мышление помогает находить решения, когда стандартные подходы не работают.

В бизнесе креативность – это не просто «быть творческим», а умение видеть возможности там, где другие видят тупик.

Главный вопрос: Вы пытаетесь решить задачу по шаблону или ищете новый путь?

Креативный подход в бизнесе проявляется так:

Ищем необычные способы продвижения, а не просто льём рекламу.

Делаем продукт уникальным, а не копируем конкурентов.

Находим нестандартные способы решения проблем.

*Пример:*

***IKEA сделала сборку мебели частью бизнес-модели, снизив издержки и превратив процесс в геймификацию.***

*Сборка как основа бизнес-модели*

***1. Снижение издержек (Рациональная причина)***

*Главной причиной включения самостоятельной сборки в бизнес-модель является радикальное снижение издержек по всей цепочке поставок:*

*Логистика и упаковка: Мебель, которая требует самостоятельной сборки, может быть упакована в плоские коробки. Это значительно удешевляет и упрощает транспортировку, складирование и хранение в магазине, поскольку в один и тот же объем помещается гораздо больше товара.*

*IKEA перекладывает затраты на сборку с компании (и, соответственно, с цены товара) на самого покупателя, экономя на рабочей силе, необходимой для сборки. Это является краеугольным камнем их стратегии низких цен.*

***2. Геймификация и «Эффект IKEA» (Психологическая причина)***

*Использование термина «геймификация» (превращение процесса в игру) очень уместно, поскольку в этом вопросе задействован сильный психологический феномен:*

*Эффект IKEA: Это хорошо задокументированное явление в поведенческой экономике и психологии, при котором потребители больше ценят продукт, если они участвовали в его создании или сборке. Процесс сборки, при всей его сложности, дает покупателю чувство достижения и владения (sense of ownership).*

*Покупатель чувствует себя создателем, а не просто потребителем, что усиливает эмоциональную привязанность к мебели и лояльность к бренду.*

*Таким образом, IKEA действительно сделала самостоятельную сборку частью своей бизнес-модели, что обеспечило ей не только экономическое преимущество (низкие из-*

*держки), но и психологическое преимущество (лояльность потребителей через вовлеченность).*

**Уроки**

✔ Креативность – это не хаос, а поиск новых решений.

✔ Иногда нестандартный подход даёт конкурентное преимущество.

✔ Нет «правильного» пути – есть эффективный и неэффективный.

**Задачи**

▪ Найдите в вашем бизнесе 3 области, где можно попробовать новый подход.

▪ Подумайте, как ваш продукт или услугу можно подать необычно.

▪ Спросите себя: что делает конкурентов однообразными, и как выделиться?

**Вопросы игроку**

– В каком аспекте вашего бизнеса стоит проявить креативность?

– Как можно нестандартно решить проблему, которая вас беспокоит?

– Что делает ваш бизнес уникальным, и как это усилить?

# 12. Конкурентная слепота

**Соревнование полезно, когда оно вдохновляет, а не разрушает.**

Это про ситуацию, когда вы смотрите на конкурентов не с той стороны:

Либо завидуете их успеху, но не анализируете, что именно они делают лучше.

Либо игнорируете их, считая, что ваш путь единственно верный.

В обоих случаях это мешает бизнесу развиваться осознанно.

Главный вопрос: Вы вдохновляетесь конкурентами или теряете энергию на сравнение?

Конкурентная слепота проявляется так:

**Фокус на зависти** «Почему у них лучше?» вместо «Что я могу улучшить?»

**Игнорирование рынка** «Мне неважно, что делают другие» (и бизнес остаётся позади).

**Слепая гонка** «Делать всё, как у всех», не создавая уникального предложения.

*Пример:*

***Nokia не замечала, как Apple меняет рынок смартфонов. Они посчитали, что сенсорные экраны – временный***

***тренд, и проиграли.***

*На момент выхода первого iPhone Nokia была абсолютным лидером мирового рынка мобильных телефонов, контролируя около 50% рынка. Высшее руководство Nokia не восприняло iPhone как серьёзную угрозу для своего доминирующего положения. Существуют архивные документы, подтверждающие, что сотрудники Nokia уже на следующий день после анонса iPhone предупреждали о его революционности и угрозе, но их проигнорировали. Руководство Nokia считало, что их операционная система Symbian и уже существующие сенсорные модели (резистивные экраны, требующие стилуса) более функциональны, а сенсорный интерфейс с мультитачем (как в iPhone) – это всего лишь временный нишевый тренд, который не сможет конкурировать с их широкой линейкой и «проверенными» технологиями. В то время как iPhone создал совершенно новый стандарт удобного пользовательского опыта, ориентированный на приложения и интернет, Nokia продолжала развивать старую систему. Неспособность быстро создать и внедрить конкурентоспособную сенсорную платформу привела к тому, что всего за несколько лет Nokia потеряла своё лидерство. В 2013 году мобильное подразделение Nokia было продано Microsoft, завершив историю компании как лидера рынка.*

**Уроки**

✔ Конкуренты – это не враги, а индикатор рынка.

✔ Зависть – сигнал к тому, что вы можете что-то улучшить.

✔ Важно не просто следить за конкурентами, а анализировать их сильные и слабые стороны.

**Задачи**

▪ Проанализируйте 3 сильные стороны главных конкурентов.

▪ Найдите уникальность своего бизнеса – что вы можете предложить, чего нет у других?

▪ Определите, где вы слепо копируете рынок, и внесите осознанные улучшения.

**Вопросы игроку**

– Вы сравниваете себя с конкурентами с пользой или с завистью?

– В чём ваша уникальность, и как её усилить?

– Какие ошибки конкурентов можно использовать в свою пользу?

# 13. Потеря ресурсов

**Потери неизбежны, но если их осознавать, можно превратить их в ценные уроки.**

Эта клетка про моменты, когда бизнес теряет деньги, время, людей или энергию. Часто это происходит не из-за внешних обстоятельств, а из-за неправильных решений или бездействия.

Главный вопрос: Вы управляете ресурсами осознанно или теряете их, даже не замечая?

Потеря ресурсов в бизнесе может происходить по разным причинам:

Нерациональные траты → инвестиции в то, что не приносит результата.

Отток клиентов и сотрудников → люди уходят, потому что им не дают ценности.

Переработка и выгорание → много усилий, но мало реального роста.

*Пример:*

***Yahoo могла купить Google за $1 млн, но посчитала, что это бесперспективно. Спустя годы Google стал гигантом, а Yahoo потеряла свою позицию на рынке.***

*У Yahoo было несколько шансов, но она не воспользовалась ни одним из них.*

*В 1998 году основатели Google (Ларри Пейдж и Сергей Брин) действительно предлагали свой поисковый движок (тогда известный как BackRub/Google) за $1 млн (или даже меньше) другой компании – Excite, чтобы сосредоточиться на учебе. Excite отказалась. Хотя Yahoo была тогда доминирующим игроком и также могла совершить эту сделку, прямое предложение в $1 млн было сделано Excite.*

*Yahoo как лидер рынка (на тот момент это был скорее каталог и портал, а не поисковик) недооценила значение чистого алгоритмического поиска. Yahoo считала, что лучше будет использовать собственные технологии, а не покупать сторонний движок.*

*В 2002 году Yahoo попыталась купить Google, предложив $3 млрд. Google запросил $5 млрд. Yahoo посчитала эту сумму чрезмерной и отказалась. Это была вторая и, возможно, самая критическая упущенная возможность.*

*Google стал доминировать на рынке поиска, а затем и рекламы, в то время как Yahoo потеряла свою основную роль. В 2016 году основные активы Yahoo были проданы за скромные $4,8 млрд.*

**Уроки**

✔ Неосознанное управление ресурсами ведёт к большим потерям.

✔ Важно не только зарабатывать, но и контролировать, куда уходят деньги и время.

✔ Иногда сохранение ресурсов важнее, чем новые инвестиции.

**Задачи**

▪ Найдите 3 главных «дыры» в вашем бизнесе, через которые утекают деньги или энергия.

▪ Определите, какие расходы или процессы можно оптимизировать.

▪ Выявите, где вы теряете клиентов или сотрудников, и что с этим можно сделать.

**Вопросы игроку**

– Где в вашем бизнесе теряются деньги, ресурсы или энергия?

– Как можно сохранить больше ресурсов, не снижая качество?

– Какие ошибки в управлении ресурсами вы совершали раньше?

# 14. Сетевое взаимодействие

**Мир – это отражение вашего окружения. Чем шире кругозор людей вокруг вас, тем больше возможностей открывается.**

Эта клетка про силу связей, окружения и нетворкинга. Успех в бизнесе редко достигается в одиночку – партнёры, наставники и комьюнити могут ускорить рост или, наоборот, тормозить развитие.

Главный вопрос: Вы строите полезные связи или окружаете себя людьми, которые вас ограничивают?

Сетевое взаимодействие проявляется по-разному:

Сильное окружение → общение с людьми, которые вдохновляют и открывают новые возможности.

Закрытость от контактов → попытка сделать всё в одиночку, что замедляет рост.

Неправильные связи → партнёрства и знакомства, которые мешают, а не помогают.

*Пример:*

***Илон Маск развил свои компании благодаря сильному нетворкингу – он объединил вокруг себя талантливых людей, которые помогли ему реализовать амбициозные идеи.***

*Нетворкинг и Талант: Двигатель Империи Маска*

*Успех таких компаний, как SpaceX и Tesla, невозможен без огромного инженерного и управленческого таланта. Маск использует нетворкинг и свой уникальный бренд лидера, чтобы собрать необходимые команды.*

***1. Кадровая стратегия: Объединение Талантов***

*Маск не просто нанимает, он привлекает лучших инженеров и дизайнеров, убеждая их в том, что они работают над наиболее важными проектами для будущего человечества (колонизация Марса, устойчивая энергетика). Эта миссионерская мотивация (Purpose-Driven Work) часто оказывается мощнее, чем предложения конкурентов.*

*Tesla: Маск смог привлечь ключевых специалистов из автомобильной и технологической отраслей. Например, он привлек Джей Би Штробеля (JB Straubel), который сыграл ключевую роль в разработке технологий аккумуляторов, и Франца фон Хольцхаузена – главного дизайнера Tesla.*

*SpaceX: Компания смогла собрать ведущих инженеров, многие из которых пришли из NASA, будучи привлеченными возможностью быстрого принятия решений и достижения амбициозных целей, недоступных в традиционных аэрокосмических корпорациях.*

***2. Влияние «Мафии PayPal»***

*Одним из наиболее ранних и ярких примеров его нетворкинга является так называемая «Мафия PayPal»:*

*После продажи PayPal (ранее X.com) часть сотрудников и основателей, включая самого Маска, сохранила тесные*

*связи.*

*Эти люди (среди которых были Питер Тиль, Рид Хоффман и создатели YouTube) стали влиятельными инвесторами и основателями целого ряда успешных технологических компаний.*

*Начальные инвестиции и поддержка со стороны этого круга сыграли решающую роль в формировании раннего капитала и экспертного совета для SpaceX и Tesla.*

*Таким образом, Илон Маск развил свои компании, используя не только свой уникальный стиль «неудовлетворенности и роста», но и эффективно капитализируя свой нетворкинг для создания сверхмотивированных и высококвалифицированных команд, способных решать практически невозможные инженерные задачи.*

**Уроки**

✔ Ваше окружение влияет на скорость вашего развития.

✔ Настоящий успех – это не только знания, но и доступ к правильным людям.

✔ Важно не просто знакомиться, а выстраивать долгосрочные отношения.

**Задачи**

▪ Проанализируйте, с кем вы больше всего общаетесь, и поддерживают ли эти люди ваш рост.

▪ Найдите 3 человека, у которых можно чему-то научиться.

▪ Определите, какие связи можно развивать, а какие пора отпустить.

**Вопросы игроку**

– Как ваше окружение влияет на ваш бизнес и личный рост?

– Есть ли у вас люди, которые могут ускорить ваш прогресс?

– Какие связи вам мешают, и почему вы их сохраняете?

# 15. Инновации и видение

**Настоящие лидеры видят не то, что есть, а то, что может быть.**

Эта клетка про способность видеть будущее и создавать новое. В современном бизнесе выигрывают не те, кто просто копирует работающие модели, а те, кто создаёт тренды и технологии.

Главный вопрос: Вы следуете за рынком или формируете его?

Инновации и стратегическое видение проявляются так:

Лидеры рынка → не ждут изменений, а создают их (Apple, Tesla, Amazon).

Последователи → ждут, пока кто-то протестирует идею, и только потом повторяют.

Скептики → считают, что инновации – это риск, и остаются в прошлом.

*Пример:*

***Netflix первым сделал ставку на онлайн-стриминг, в то время как Blockbuster продолжал сдавать диски в аренду. Итог – Netflix вырос, Blockbuster исчез.***

*Netflix начал свою деятельность с аренды DVD по почте (подрыв модели Blockbuster за счет отмены штрафов за просрочку). Однако в середине 2000-х годов компания пер-*

*вой сделала стратегическую ставку на онлайн-стриминг (видео по запросу).*

*Blockbuster, будучи доминирующим лидером рынка (с тысячами магазинов), недооценил потенциал новых технологий. Руководство считало онлайн-стриминг нишевым и бесперспективным направлением, опасаясь, что он подорвет их основной и наиболее прибыльный бизнес – сдачу дисков в аренду с высокими штрафами за просрочку.*

*В начале 2000-х годов основатель Netflix Рид Хастингс (Reed Hastings) предлагал Blockbuster купить Netflix (когда он еще был сервисом доставки DVD) за сравнительно небольшую сумму (по разным данным, около $50 млн). Blockbuster отказался, посчитав предложение абсурдным.*

*Неспособность Blockbuster к быстрой адаптации и переходу к цифровой дистрибуции привела к его стремительному падению. Blockbuster объявил о банкротстве в 2010 году. Netflix, напротив, стал мировым гигантом в сфере развлечений.*

**Уроки**

✔ Будущее принадлежит тем, кто видит его раньше других.

✔ Риск и инновации идут вместе, но бездействие – худший риск.

✔ Не надо быть первым во всём, но важно быть первым в том, что вы делаете лучше всех.

**Задачи**

▪ Определите, какие новые технологии или тренды могут повлиять на ваш бизнес.

▪ Придумайте, как можно внедрить что-то новое в ваш продукт или сервис.

▪ Спросите себя: вы движетесь вперёд или просто догоняете рынок?

**Вопросы игроку**

– Какие инновации вы игнорируете, хотя они могут быть полезны?

– Какой уникальный подход может выделить вас среди конкурентов?

– Если бы вам пришлось создать что-то революционное, что бы это было?

# 16. Сравнение с конкурентами

**Истинное развитие начинается, когда человек перестаёт сравнивать себя с другими и идёт своим путём.**

Эта клетка про постоянное сравнение себя с другими, которое может либо мотивировать, либо разрушать. Вместо того чтобы развивать свою уникальность, предприниматели часто зацикливаются на том, чтобы «догнать» или «переплюнуть» конкурентов.

Главный вопрос: Вы вдохновляетесь чужими успехами или обесцениваете свои?

Сравнение с конкурентами может работать по-разному:

Разрушительно → «Они уже так далеко, мне никогда не догнать» → теряется мотивация.

Мотивирующе → «Как они этого добились? Чему я могу у них научиться?» → рост и анализ.

Бесполезно → «Мне надо сделать так же, как они» → копирование вместо создания ценности.

*Пример:*

***Samsung и Apple – Samsung сначала копировал решения Apple, но затем сосредоточился на своей сильной стороне: технологиях экранов, аккумуляторов и складных устройств.***

***1. Начальное Копирование***

*В первое десятилетие после выхода iPhone (2007 г.) стратегия Samsung, особенно в серии Galaxy S, действительно была направлена на копирование ключевых элементов дизайна, интерфейса и функций, которые делали iPhone успешным.*

*Это привело к серии судебных разбирательств (патентные войны), где Apple обвиняла Samsung в нарушении прав интеллектуальной собственности, в том числе в части внешнего вида устройств.*

*На этом этапе Samsung использовала операционную систему Android от Google, но её цель была догнать и превзойти Apple на премиальном рынке смартфонов.*

***2. Фокус на Сильных Сторонах и Инновации (***

*После того как судебные баталии улеглись и Samsung закрепилась на рынке, компания осознала, что ей необходимо использовать свои внутренние технологические преимущества для создания уникальной идентичности и отрыва от Apple. Это привело к стратегическому переключению на собственные сильные стороны:*

*Технологии Экранов: Samsung Display является мировым лидером в производстве OLED-экранов. Компания использовала это преимущество, внедрив изогнутые экраны (Edge), а затем став пионером в создании складных (гибких) дисплеев.*

*Аккумуляторы: Samsung постоянно работала над повы-*

*шением ёмкости и скорости зарядки, обгоняя Apple по многим параметрам (до инцидентов с Galaxy Note 7, которые вынудили компанию радикально ужесточить контроль качества).*

*Складные Устройства: Запуск линеек Galaxy Z Fold и Galaxy Z Flip является наиболее очевидным примером стратегии, направленной на создание нового сегмента, в котором Apple на данный момент не представлена. Это позволило Samsung позиционировать себя как лидера инноваций в области форм-факторов.*

*Вывод: Стратегия Samsung прошла путь от догоняющего и имитатора до инновационного лидера в тех областях, где у Apple нет соответствующих внутренних технологий.*

**Уроки**

✔ Сравнение полезно, если оно даёт анализ и бизнес-осознания, а не зависть.

✔ Главная цель – не догонять, а создавать свою нишу.

✔ Опасно зацикливаться на конкурентах и не видеть собственные преимущества.

**Задачи**

▪ Определите 3 главных сильных стороны вашего бизнеса, которые делают его уникальным.

▪ Проанализируйте конкурентов не с позиции зависти, а с позиции пользы.

▪ Найдите примеры брендов, которые создали свой путь,

а не копировали других.

**Вопросы игроку**

– Вы сравниваете себя с конкурентами с пользой или с обесцениванием себя?

– В чём ваша ключевая уникальность, которую нет смысла сравнивать?

– Какой бы вы создали бизнес, если бы не оглядывались на других?

# 17. Управление командой

**Настоящее лидерство – это умение доверять и вдохновлять.**

Эта клетка про умение работать с людьми, вдохновлять их и строить сильную команду. Один человек может многое, но сильная команда ускоряет развитие бизнеса в разы.

Главный вопрос: Вы управляете людьми или создаёте условия, в которых они сами хотят работать?

Эффективное управление командой включает:

Делегирование → не пытаться делать всё самому, а доверять другим.

Мотивацию → сотрудники работают лучше, когда чувствуют свою ценность.

Создание культуры → среда, в которой люди хотят развиваться, а не просто зарабатывать.

*Пример:*

***Google не просто нанимает сотрудников, а создаёт условия для креативности, что делает их продуктивнее.***

***1. Условия для Креативности***

*Google активно культивирует среду, поощряющую инновации и творчество, что часто называют «культурой 10x» (стремление сделать что-то в 10 раз лучше, а не на 10%):*

*Правило 20% времени: Исторически, Google позволял инженерам тратить до 20% своего рабочего времени на проекты, не связанные напрямую с их основными обязанностями. Это давало сотрудникам автономию и возможность работать над идеями, которые их вдохновляют. Многие успешные продукты, включая Gmail и AdSense, зародились именно в рамках этой программы.*

*Среда и льготы: Компания известна своими кампусами, которые включают всё: от бесплатных ресторанов и фитнес-центров до зон отдыха. Цель этого – снять рутинные бытовые заботы и максимально увеличить время, которое сотрудники могут посвятить креативной и сложной работе.*

*Открытость к ошибкам: Google поощряет быстрое тестирование и итерации, что неизбежно ведёт к ошибкам. Однако ошибки рассматриваются не как провал, а как возможность для обучения. Это снижает страх неудачи, который является главным врагом креативности.*

***2. Влияние на Продуктивность***

*Сочетание автономии и благоприятной среды напрямую влияет на продуктивность:*

*Вовлечённость: Когда сотрудники работают над проектами, которые они сами выбрали, их мотивация и вовлечённость резко возрастают, что ведёт к более высокому качеству и скорости работы.*

*Инновации: Креативность, заложенная в систему (20%*

*времени), гарантирует, что компания постоянно генерирует подрывные (дизраптивные) идеи, которые обеспечивают долгосрочный стратегический рост, а не просто фокусируется на краткосрочной прибыли.*

*Таким образом, креативная свобода – это не роскошь, а прямой путь к долгосрочной продуктивности и рыночному успеху.*

**Уроки**

✔ Лидерство – это не контроль, а умение вдохновлять.

✔ Сильная команда важнее, чем сильный лидер.

✔ Хороший руководитель не даёт приказы, а создаёт систему, в которой люди работают эффективно.

**Задачи**

▪ Определите, какие задачи можно делегировать, чтобы освободить время для стратегии.

▪ Найдите ключевые мотивационные факторы для вашей команды.

▪ Создайте систему работы, в которой люди развиваются, а не просто выполняют указания.

**Вопросы игроку**

– Вы контролируете или развиваете свою команду?

– Какие сотрудники работают из интереса, а не только ради денег?

– Как можно сделать работу команды более продуктивной

и вдохновляющей?

# 18. Празднование успеха

**Путь становится легче, если видеть его как череду побед, а не бесконечную гонку.**

Эта клетка про умение замечать свои достижения и давать себе признание за проделанный путь. В бизнесе многие стремятся к новым целям, но забывают отмечать победы, даже если они значимые.

Главный вопрос: Вы видите свой прогресс или всегда недовольны результатом?

Празднование успеха важно, потому что:

Даёт мотивацию → если вы не цените успехи, то быстро теряете энергию.

Помогает закреплять правильные решения → осознание, что вы всё сделали правильно.

Создаёт положительный настрой в команде → сотрудники чувствуют ценность своей работы.

*Пример:*

***Amazon внедрил практику «Дня клиента» – в этот день сотрудники отмечают, какие решения помогли бизнесу расти и что стало ключевыми точками успеха.***

***1. «День 1»***

*Это главный культурный принцип, внедренный Джеффом Безосом. Он означает, что компания должна рабо-*

*тать с энергией и предпринимательским духом стартапа в свой первый день, постоянно фокусируясь на клиенте, инновациях и принятии быстрых решений. Это философия постоянного роста и оценки ключевых точек успеха.*

***2. Принцип лидерства «Навязчивая идея о клиенте»***

*Это первый и самый важный из 16 принципов лидерства Amazon.*

*Фокус: Сотрудники должны начинать с потребностей клиента, а затем работать «в обратном направлении» для создания продукта или решения.*

*Оценка: Принятие решений, которые помогли бизнесу расти, всегда оценивается через призму того, как они улучшили жизнь клиента (снизили цену, увеличили выбор, ускорили доставку).*

***3. Фактические мероприятия, связанные с клиентом***

*Amazon отмечает и анализирует успехи бизнеса, связанные с клиентами, через следующие мероприятия:*

*Prime Day: Это не «День клиента» для сотрудников, а крупное торговое событие. Однако, после его завершения топ-менеджеры традиционно выпускают внутренние письма с благодарностью сотрудникам, в которых подчеркивают рекордные успехи и то, как команды «были одержимы клиентами» для достижения этих результатов.*

*Customer Experience Day: Подразделение облачных сервисов проводит мероприятия, направленные на обмен опытом и лучшими практиками для улучшения взаимодействия*

*с клиентами.*

*Amazon Stars: Глобальная кампания, которая отмечает сотрудников, использующих свои таланты для поддержки коллег и местного сообщества.*

**Уроки**

✔ Если не замечать успехов, можно перегореть.

✔ Маленькие победы – это ступеньки к большим.

✔ Важно не только двигаться вперёд, но и осознавать, чего уже удалось достичь.

**Задачи**

▪ Запишите 3 главных достижения за последний месяц.

▪ Определите, как можно сделать празднование успеха привычкой в вашем бизнесе.

▪ Найдите способы замотивировать команду через признание их достижений.

**Вопросы игроку**

– Какие достижения в вашем бизнесе вы недооценивали?

– Как можно регулярно отмечать успехи, не останавливая развитие?

– Что изменится, если вы начнёте ценить свои победы так же, как ставите новые цели?

# 19. Реализация бизнес-плана

**Действие – это единственный способ воплотить намерения в реальность.**

Эта клетка про переход от идей к действиям. Многие предприниматели застревают на стадии планирования, боясь сделать первый шаг или ожидая «идеального момента».

Главный вопрос: Вы действительно действуете или только готовитесь к действию?

Реализация бизнес-плана включает:

Простые и конкретные шаги, а не сложные и абстрактные стратегии.

Быстрое тестирование идей, а не бесконечное обдумывание.

Гибкость в процессе – план может меняться, но главное – начать.

*Пример:*

***LinkedIn был запущен с минимальным функционалом, но со временем улучшался на основе обратной связи пользователей.***

*LinkedIn идеально соответствует модели минимально жизнеспособного продукта (MVP), который запускается с базовым функционалом и затем эволюционирует на основе реального опыта и обратной связи пользователей.*

*LinkedIn был запущен в мае 2003 года с чрезвычайно ограниченным функционалом, что сегодня кажется примитивным:*

*Базовый функционал: Возможность создать профиль, список контактов, и отправлять прямые приглашения для установления связей.*

*Основная цель: Главной и почти единственной целью было дать пользователям возможность профессионального нетворкинга и установления связей (connecting professionals).*

*На старте не было многих функций, которые мы знаем сейчас (лента новостей, статьи, рекрутинговые инструменты, группы в современном виде).*

*Успех LinkedIn стал результатом постоянных итераций, основанных на том, как люди фактически использовали платформу и чего им не хватало:*

*Акцент на Профиле: Компания заметила, что пользователи используют профили как цифровое резюме, что привело к постепенному усложнению и стандартизации формата, добавлению рекомендаций и навыков.*

*Поиск работы/Найм: Поскольку пользователи стали использовать сеть для поиска работы, компания начала внедрять мощные рекрутинговые инструменты (LinkedIn Recruiter) и функции поиска вакансий, которые стали основным источником дохода.*

*Контент: Изначально платформа была статической. Появление статей, публикаций и ленты новостей было от-*

*ветом на потребность пользователей в обмене профессиональным контентом и поддержании активности, превратив LinkedIn из простого «каталога резюме» в полноценную профессиональную социальную сеть.*

# 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.