

**1000  
.000  
.000**

milliardnikbook.ru  
vkonkov.ru

# МЫШЛЕНИЕ НА МИЛЛИАРД

1 0 0 0  
.  
0 0 0  
.  
0 0 0

68 ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ  
ДЕФОРМАЦИЙ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

Виталий Коньков

УДК 65.013  
ББК 65.290-2  
К654

*Редактор – Юлия Фомина-Фролкова  
Иллюстрации – Михаил Федоренко  
Верстка – Александр Лаптев  
Корректор – Любовь Никифорова*

**Коньков, Виталий Александрович**

К654

Мышление на миллиард. 68 профессиональных деформаций предпринимателя / Виталий Коньков. – Публичная дискуссионная версия. – Москва : ИП Коньков В. А., 2022. – 368 с. : ил.

ISBN 978-5-6047590-0-4

Книга «Мышление на миллиард» непохожа на существующие работы о бизнесе. Она является первой масштабной попыткой сформулировать национальный характер российского предпринимательства. На основании анализа четырехсот публичных интервью тридцати российских миллиардеров автором выявлены наиболее характерные для предпринимателей профессиональные и поведенческие особенности, которым посвящено шестьдесят восемь глав этой книги. На примере цитат миллиардеров сделаны выводы о формирующих убеждениях, ценностях, качествах и особенностях мышления, наиболее характерных для предпринимателей, построивших в России эффективные успешные компании.

Книга будет полезна начинающим предпринимателям, которые ищут ориентиры для выбора своего профессионального пути в бизнесе, и тем, кто хочет обобщить свой личный предпринимательский опыт, сопоставить его с мнением успешных людей, заработавших миллиардные состояния.

УДК 65.013  
ББК 65.290-2

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

ISBN 978-5-6047590-0-4

© Коньков Виталий, текст, 2022  
© Михаил Федоренко, иллюстрации, 2022  
© ИП Коньков В. А.  
© ТМ «Мышление на миллиард»,  
Роспатент № 828698

## Книга посвящается:

Аразу Агаларову,	Максиму Ноготкову,
Татьяне Бакальчук,	Федору Овчинникову,
Олегу Бойко,	Степану Пачикову,
Евгению Бутману,	Валерию Покорняку,
Рубену Варданяну,	Сергею Полонскому,
Сергею Галицкому,	Дмитрию Портнягину,
Михаилу Гончарову,	Дмитрию Потапенко,
Сергею Гордееву,	Андрею Романенко,
Михаилу Грачёву,	Аркадию Ротенбергу,
Андрею Ковалёву,	Игорю Рыбакову,
Андрею Кривенко,	Олегу Тинькову,
Михаилу Куснировичу,	Андрею Трубникову,
Михаилу Кучменту,	Алишеру Усманову,
Александрю Мамуту,	Константину Феданову,
Игорю Манну,	Владиславу Филёву,
Владимиру Мельникову,	Михаилу Фридману,
Юлии Никитиной	Евгению Чичваркину,

а также всем тем, кто выбрал профессию предпринимателя как способ служения обществу и своими социально значимыми делами развивает предпринимательскую мысль в России.

## Указатель

**Alfa Bank** 187

**Агаларов Араз** 30, 43, 89, 91, 108, 132, 136, 166, 167, 206, 208, 209, 219, 272, 274, 295

**Бакальчук Татьяна** 89, 184, 203, 205, 219, 239

**Бойко Олег** 66, 93, 94, 140, 160, 252

**Бутман Евгений** 54, 59, 87, 137, 141, 199, 257, 263, 274

**Варданян Рубен** 52, 68, 296, 300

**Галицкий Сергей** 29, 30, 43, 61, 78, 109, 110, 112, 119, 128, 131, 132, 135, 142, 152, 164, 168, 190, 206, 244, 255, 273, 278, 280, 281, 288, 297, 298, 299, 305

**Гончаров Михаил** 53, 118, 119, 133, 168, 207, 220, 222, 233

**Гордеев Сергей** 45, 87, 118, 167

**Грачёв Михаил** 92, 107, 115, 140, 143, 165, 170, 174, 213, 233, 241, 249, 259, 292, 294

**Ковалёв Андрей** 27, 32, 35, 38, 96, 114, 120, 171, 135, 140, 164, 165, 178, 202, 205, 224, 232, 237, 239, 240, 251, 266, 269, 270, 277, 278, 292, 297

**Кривенко Андрей** 151, 152, 173, 183, 220, 221, 236

**Куснирович Михаил** 30, 150, 157

**Кучмент Михаил** 33, 37, 40, 44, 47, 54, 55, 63, 67, 71, 89, 92, 94, 95, 102, 130, 134, 162, 177, 178, 181, 183, 187, 197, 198, 220, 233, 235, 236, 237, 275, 276, 277, 282, 289, 291, 294, 303

**Мамут Александр** 54, 55, 129, 160, 162, 212, 236, 295, 300

**Мельников Владимир** 38, 84, 96, 164, 171, 210, 236

**Никитина Юлия** 207, 241

**Ноготков Максим** 57, 63, 66, 88, 92, 129, 170, 172, 179, 207, 232, 235, 243, 252, 260

**Овчинников Федор** 44, 65, 68, 87, 89, 93, 101, 102, 106, 107, 110, 130, 138, 153, 174, 181, 210, 211, 222, 224, 225, 226, 231, 233, 241, 242, 243, 258, 265, 267, 273, 274, 275, 295

**Пачиков Степан** 53, 58, 69, 70, 84, 108, 169, 171, 216, 238, 257, 301, 302

**Покорняк Валерий** 48, 111, 121, 200, 236, 244

**Полонский Сергей** 36, 41, 52, 85, 91, 109, 114, 115, 118, 120, 130, 133, 134, 137, 163, 175, 184, 201, 240, 256, 279, 290

**Потапенко Дмитрий** 36, 37, 38, 53, 156, 157, 212, 218, 220, 234, 255, 258, 294

**Романенко Андрей** 28, 37, 48, 57, 61, 66, 68, 69, 70, 71, 94, 95, 107, 135, 136, 161, 166, 178, 190, 201, 202, 203, 216, 273, 277, 291, 292, 295, 304

**Ротенберг Аркадий** 116

**Рыбаков Игорь** 28, 31, 60, 64, 66, 85, 86, 96, 102, 114, 120, 137, 139, 162, 163, 167, 174, 176, 180, 204, 206, 210, 232, 233, 234, 238, 251, 264, 268, 269, 289, 293, 297

**Тиньков Олег** 31, 32, 33, 44, 57, 65, 85, 86, 89, 108, 113, 116, 120, 128, 137, 142, 168, 169, 173, 174, 176, 191, 212, 213, 217, 236, 238, 240, 281, 282, 293, 301

**Трубников Андрей** 32, 45, 59, 62, 127, 149, 150, 152, 153, 156, 157, 158, 169, 170, 206, 209, 213, 217, 218, 224, 241, 270, 271, 274, 275, 294

**Усманов Алишер** 41, 88

**Филёв Владислав** 214, 268

**Фридман Михаил** 34, 40, 48, 56, 93, 126, 140, 142, 143, 161, 177, 192, 198, 214, 270, 272, 301, 302, 308

**Чичваркин Евгений** 45, 57, 62, 106, 151, 164, 170, 237

# Содержание

<b>Введение .....</b>	<b>14</b>
Предпринимательство — это история про что?.....	14
Данная работа — отражение предпринимательского опыта автора.....	18
Об исследовании, из которого родилась эта книга.....	20
<b>Часть 1. ФОРМИРУЮЩИЕ УБЕЖДЕНИЯ</b>	
<b>Ценности, мотивация и принципы .....</b>	<b>24</b>
<b>1.1. Талант предпринимателя</b>	
Стремление к действию. Потребность предпринимать проявляется в детстве .....	27
<b>1.2. Мотивация в бизнесе</b>	
Предпринимателю не нужна мотивация — он просто не может не делать.....	36
<b>1.3. Убеждения как точка опоры</b>	
Наличие внутренних принципов, ценностей и убеждений. Умение держать слово .....	39
<b>1.4. Вера в себя и в свою мечту</b>	
Способность не сомневаться в себе. Уверенность в том, что все получится, несмотря на мнение окружающих .....	42
<b>1.5. Стремление добиваться успеха</b>	
Амбиции, честолюбие и страсть. Жажда собственной значимости.....	46
<b>1.6. Бизнес — это образ жизни</b>	
Предпринимательство как способ достижения икигай.....	49
<b>1.7. Самореализация в «своем» деле</b>	
Развитие сильных сторон и талантов.....	55
<b>1.8. Предприниматель — «улучшитель мира»</b>	
Стремление совершенствовать все вокруг.....	56
<b>1.9. Бесконечный поиск окон возможностей</b>	
Способность использовать наилучшее стечение обстоятельств и готовность к удаче .....	59
<b>1.10. Роль перфекционизма в бизнесе</b>	
Постоянное стремление к достижению идеального результата .....	61

<b>1.11. Идентификация со своим делом</b>	
Восприятие компании как собственного ребенка .....	63
<b>1.12. Любой предприниматель — инвестор</b>	
Склонность рассматривать свои действия как инвестицию .....	67
<b>1.13. Время как основной ресурс инвестирования</b>	
Вложение времени и компетенций в профессиональную самореализацию и окружающих людей.....	70
<b>Заключение</b> .....	78

## **Часть 2. МЕЧТА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

<b>Жажда изменять мир и талант визионера</b> .....	<b>80</b>
<b>2.1. Талант визионера</b>	
Убежденность в реальности и достижимости картинки «идеального будущего» .....	83
<b>2.2. Одержимость мечтой</b>	
Жажда познания мира, себя и людей.....	86
<b>2.3. Бизнес как результат творческой самореализации</b>	
Креативность и воплощение в творчестве. Двух одинаковых компаний не бывает .....	88
<b>2.4. Стремление исследовать мир и создавать новое</b>	
Авантюризм, желание проверить себя, страсть к приключениям.....	90
<b>2.5. Потребность в переменах</b>	
Неудовлетворенность тем, что есть сейчас. Непреодолимое желание действовать и добиваться результата .....	93
<b>Заключение</b> .....	97

## **Часть 3. ЦЕЛЬ И ФОКУСИРОВКА**

<b>Увлеченность, планирование, дисциплина</b> .....	<b>98</b>
<b>3.1. Мотивация глобальной целью</b>	
Склонность к завышению целей — чем выше цель, тем выше прыгнешь.....	101
<b>3.2. Целеполагание и планирование</b>	
Умение создавать детальный, последовательный план по достижению целей.....	102
<b>3.3. Лидер как держатель цели</b>	
Функция лидера, создание атмосферы, способность находить нужных для компании людей .....	105

<b>3.4. Фокусировка и вовлеченность</b>	
Тотальная одержимость делом и умение концентрироваться. Фокус определяет результат.....	108
<b>3.5. Бизнес как удовольствие</b>	
Увлеченность и интерес к своему делу. Наличие целей, которые эмоционально питают.....	113
<b>3.6. Дилетанты могут быть успешнее рынка</b>	
Способность делать, как чувствуешь. Стремление обучаться в процессе действия.....	116
<b>Заключение.....</b>	121
<b>Часть 4. ПРИНЦИПЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ</b>	
<b>Ответственность и компетентность .....</b>	122
<b>4.1. Нонконформизм и неумение подчиняться</b>	
Следование внутренним ценностям. Умение смотреть под другим углом .....	125
<b>4.2. Готовность брать на себя ответственность</b>	
Принятие последствий собственных решений и своего выбора.....	129
<b>4.3. Функция профессионального заказчика</b>	
Отсутствие права на незнание. Умение профессионально заказывать необходимый результат .....	131
<b>4.4. Бизнес делают первые лица</b>	
Понимание, что никто не сделает лучше тебя. Большие деньги ты можешь заработать только сам .....	134
<b>4.5. Атрофированное чувство страха</b>	
Заниженный страх ошибки и отсутствие трусости в процессе принятия решений.....	136
<b>4.6. Потребность решать проблемы</b>	
Умение принимать решения в условиях неопределенности .....	138
<b>4.7. Психологическая устойчивость</b>	
Способность жить в режиме непрерывного стресса. Толерантность к риску.....	141
<b>Заключение.....</b>	143



## **Часть 5. ОКРУЖЕНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ**

**Люди: социум, команда, потребители, партнеры..... 144**

### **5.1. Служение интересам людей**

Способность воплощаться в своего покупателя. Стремление думать о людях, боязнь их обидеть..... 148

### **5.2. Создание ценностей для потребителя**

Удовлетворение потребностей клиента. Умение вызывать положительные эмоции и приносить радость.....154

### **5.3. Жизнь — это история про людей**

Проявление дружелюбия, желание общаться с людьми, эмоциональный интеллект и эмпатия.....158

### **5.4. Потребность в эффективном окружении**

Стремление к общению. Отношение к людям как источнику получения нового опыта.....161

### **5.5. Компания — это люди**

Создание команды, толерантность к сотрудникам, выращивание «своих».....165

### **5.6. Формирование «ДНК бизнеса»**

Выбор сотрудников, разделяющих ценности основателей компании.....171

### **5.7. Бизнес и дружба с партнерами**

Партнеры должны быть единомышленниками со схожей системой ценностей..... 175

### **5.8. Стремление к гармонии отношений**

Построение надежных партнерских отношений с поставщиками и подрядчиками.....181

### **5.9. Трудные времена проходят, репутация остается**

Репутация, позиционирование и гудвилл превыше всего. Произвести первое впечатление можно только один раз.....185

### **5.10. Национальные особенности предпринимательства**

Мышление и ценности человека формируются языком и культурой..... 188

**Заключение.....193**

<b>Часть 6. ДЕЙСТВИЕ КАК ОСНОВА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА</b>	
<b>Нет действия — нет результата.....</b>	<b>194</b>
<b>6.1. Гибкость, реактивность и открытость к изменениям</b>	
Быстрое принятие и внедрение решений. Умение менять стилистику работы .....	197
<b>6.2. Действие побеждает страх</b>	
Умение действовать, несмотря на внутреннее сопротивление. Страх — это наша точка роста .....	199
<b>6.3. Генерация и тестирование гипотез</b>	
Постоянное тестирование идей. Способность продолжать бить в цель, даже если сразу не получилось .....	204
<b>6.4. Наблюдение за конкурентами</b>	
Великие предприниматели вдохновляются и улучшают .....	208
<b>6.5. Трудолюбие и самоорганизация</b>	
Осознанная потребность в труде. Проявление дисциплины в процессе достижения своей цели .....	211
<b>6.6. Маркетинг — основа действия</b>	
Нацеленность на «упаковку» всего. Создание ценности, философии и идеологии товара .....	214
<b>6.7. Качество через доверие</b>	
За качество должно быть не стыдно. Право на ошибку для сотрудников .....	219
<b>6.8. Экспансия — единственный шанс на выживание</b>	
Ориентация на масштабирование. Стремление размножиться и захватывать территорию .....	223
<b>Заключение.....</b>	<b>226</b>
<b>Часть 7. РЕЗУЛЬТАТ И ЕГО ОЦЕНКА</b>	
<b>Опыт и компетенции — главное приобретение предпринимателя .....</b>	<b>228</b>
<b>7.1. Толерантность к ошибкам</b>	
Отношение к ошибкам как к источнику знаний и опыта. Неудача – это первая попытка в обучении .....	231
<b>7.2. Деньги как критерий эффективности</b>	
Неэмоциональное восприятие финансовых потерь .....	234
<b>7.3. Рациональное обращение с деньгами</b>	
Отсутствие потребности в демонстрации богатства. Функциональность вещей важнее их статуса .....	238

<b>7.4. Обязанность зарабатывать деньги</b>	
Чувство ответственности перед собой, ближайшим окружением и обществом.....	242
<b>Заключение.....</b>	<b>244</b>
<b>Часть 8. ХОЛОДНОЕ ДЫХАНИЕ КРАХА</b>	
<b>Кризис неизбежен, риск все потерять будет всегда.....</b>	<b>246</b>
<b>8.1. Интуиция и внимание к слабым сигналам</b>	
Виды кризисов и их причины.....	250
<b>8.2. Способность работать на падающем рынке</b>	
Экономические циклы и фазы развития компании .....	254
<b>8.3. Молниеносная реакция на негативные события</b>	
Внешняя и внутренняя природа кризисов .....	258
<b>8.4. Навык фиксации убытков</b>	
Умение отказываться от неэффективных сегментов и действий.....	262
<b>8.5. Путь воина — никогда не сдаваться</b>	
Проявление упорства, несмотря на наличие сложностей.	
Умение идти до конца .....	267
<b>8.6. Конкуренция, страсть к риску и борьбе</b>	
Готовность к жесткой конкуренции и соперничеству.	
Умение договариваться. Наличие бойцовских качеств.....	269
<b>8.7. Предпринимателю денег всегда не хватает</b>	
Убыточность как инструмент стратегического развития.	
Постоянная потребность в инвестициях.....	273
<b>8.8. Быстрая адаптация к изменениям внешней среды</b>	
Умение находить нужную информацию, непрерывная актуализация знаний .....	276
<b>8.9. Постоянный контроль операционных процессов</b>	
Стремление к обновлению и наращиванию компетенций.	
Тотальная детализация процессов.....	277
<b>8.10. Лояльное отношение к государству</b>	
Концентрация на собственных задачах. Восприятие государства как партнера .....	279
<b>Заключение.....</b>	<b>282</b>

<b>Часть 9. ТРАНСФОРМАЦИЯ: УТРО ПОСЛЕ ПОБЕДЫ</b>	
<b>Цели достигнуты, проекты закрыты — что дальше? .....</b>	<b>284</b>
<b>9.1. Ступор после достижения результата</b>	
Использование глобальных и перекрестных целей для сохранения ориентиров к развитию .....	287
<b>9.2. Отдых через смену деятельности</b>	
Потребность отдыхать через переключение на новые задачи .....	290
<b>9.3. Быть богатым — это ответственность</b>	
Использование денег в качестве инструмента для реализации общественно значимых задач .....	294
<b>9.4. Наследие и наследство</b>	
Стремление оставить после себя мир более совершенный, чем сейчас .....	299
<b>9.5. Возраст предпринимателя и бизнес</b>	
Всему свое время. Изменение сферы деятельности в зависимости от возраста .....	303
<b>Заключение.....</b>	<b>307</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ.....</b>	<b>310</b>
<b>Краткое описание профессиональных деформаций предпринимателя .....</b>	<b>312</b>
<b>Список героев книги.....</b>	<b>353</b>
<b>Использованные источники .....</b>	<b>358</b>

# Введение

## **Предпринимательство — это история про что?**

Предпринимательская мысль в России сегодня напоминает четырнадцатилетнего подростка, который уже научился выражать себя, привлекать внимание и быть эпатажным, но еще только формируется как личность. Книги, статьи, интервью и видеоролики о российских предпринимателях и их бизнес-успехе ныне насчитывают миллионы слов и тысячи часов просмотра — такое количество контента не в состоянии усвоить даже самый здоровый и деятельный ум. Знания о бизнесе в обществе в данный момент представляют собой кашеобразную массу с одними и теми же постоянно повторяющимися общими тезисами, перемешанными с очень субъективными индивидуальными выводами. К тому же YouTube-каналы предпринимателей из информативных начинают превращаться в развлекательные и утрачивают ту познавательную ценность, ради которой первоначально создавались.

При этом в обществе до сих пор нет внятного ответа на вопрос «Кто такой предприниматель?». Отсутствие общественного согласия относительно образа предпринимателя создает вакуум идеологии, в результате чего появляются такие негативные явления, как лжефраншизы или инфоцыгане.

Для «взросления» предпринимательской мысли необходимы системные, консолидированные исследования, позволяющие увидеть коллективный портрет предпринимателя, который показывал бы, что нами движет, какие мы есть и что нас различает или объединяет.

Именно такую задачу и старается решить проект «Мышление на миллиард», обобщающий интервью десятков миллиардеров и демонстрирующий их общие профессиональные качества и схожесть мышления.

## Предпринимательство – это история про что?

На Западе есть подобные работы, в частности труды Джима Коллинза, но их сложно примерять к российской действительности, поскольку, во-первых, они базируются на других национальных особенностях, во-вторых, зарубежный бизнес находится на иной фазе развития рынка, оттого и предприниматели там не совсем похожи на наших.

Каждая профессия оставляет свой отпечаток на личности человека. Профессиональная деформация у предпринимателей, на мой взгляд, более ярко выражена, чем в других сферах. Предпринимательская деятельность осуществляется в достаточно специфических условиях, с многочисленными ограничивающими факторами, такими как размер рынка, постоянно меняющаяся экономическая конъюнктура, текущее законодательство, общественная мораль, конкуренция, экономическая целесообразность, степень риска и так далее. Все это не может не отражаться на индивидуальности предпринимателя, развивая в нем определенные черты характера. Для обобщения этих качеств я выбрал термин «профессиональная деформация», не подразумевая какой-либо негативный подтекст, а стремясь таким образом суммировать особенности, характерные для людей, успешно занимающихся предпринимательской деятельностью.

Термин «профессиональная деформация» был впервые сформулирован в начале XX века известным социологом Питиримом Сорокиным, после чего неоднократно описывался во множестве научных работ. Слово «деформация» происходит от латинского *«deformatio»* — «искажение». Таким образом, понятие «профессиональная деформация» означает искажение восприятия и характерную специфичность поведения, возникающие в результате постоянного давления внешних и внутренних факторов профессиональной деятельности. Когда мы слышим: «учитель», «врач», «строитель» или «военный», в нашей голове сразу всплывает образ человека соответствующей профессии, наделенный определенными свойствами характера и особенностями поведения. И, мне кажется, профессиональному сообществу предпринимателей очень важно сформулировать, какие качества и поведенческие особенности характерны для нашей профессии.

На основании проведенного исследования я сделал вывод, что предприниматель формируется в результате развития трех основных характерных аспектов личности.

Чтобы разобраться с первым аспектом, являющимся основой предпринимательства, необходимо ответить на вопрос: что же такое предпринимательская деятельность? Если обратиться к официальным источникам, то можно

увидеть, что согласно п. 1 ст. 2 «Гражданского кодекса РФ» предпринимательской деятельностью является «самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке».

Как вы думаете, какое слово из данной формулировки является наиболее важным для понимания сущности предпринимательства? В глаза бросаются в первую очередь «самостоятельная» и «получение прибыли». Но самое важное слово, на которое, как правило, никто не обращает внимания,— «риск». Все, что мы будем здесь обсуждать, является производной от взаимодействия с риском — принятие риска, его оценка, реакция на сложные ситуации, управление их последствиями и прочее.

**Постоянное взаимодействие с риском и есть сущность предпринимательства. А прибыль? Прибыль — это вознаграждение за эффективное управление риском.**

Таким образом, первым ключевым аспектом предпринимательства являются риск и умение с ним взаимодействовать.

Вторым аспектом, лежащим в основе природы предпринимательства, можно считать ответ на вопрос: предпринимательство — это история про что? Многие скажут, что в первую очередь про деньги. Такая популярная даже среди самих предпринимателей точка зрения крайне поверхностна. Давайте рассуждать вместе. Что такое деньги? Это — мера стоимости, то есть финансовое выражение ценности. Таким образом, деньги отражают ценность. А значит, любые товарно-денежные отношения представляют собой взаимообмен ценностей — денег на ценность-товар или ценность-услугу. То есть мы, как предприниматели, должны создавать ценность, которая равна той стоимости денег, что мы просим за свой товар или услугу. Мы не берем с клиента денег просто так, мы меняем одну ценность на другую.

Именно в непонимании того, что предприниматель — это специалист по созданию и обмену ценностями, и кроется неудача большинства попыток бизнеса. Нужно уметь создавать ценность и обосновывать ее справедливую денежную стоимость.

**Таким образом, вторым аспектом основы предпринимательства является способность создавать ценности для потребителей.**

Третий важный аспект личности предпринимателя, как мне кажется, заключается в его философском восприятии жизни, мира, людей и процессов, происходящих вокруг. Зачем мы живем? Если допустить, что ради какой-то конкретной цели, то при ее достижении смысл жизни может оказаться потерянным. Жить ради кого-то или во имя получения материальных благ — достаточно сомнительное объяснение, любое благо легко потерять, а люди могут уйти.

Наблюдая за собой и окружающими, я пришел к выводу, что смысл жизни человека — в познании себя и других людей. Такая внешне очень простая формулировка многое объясняет и помогает более адекватно воспринимать любые жизненные перипетии. Допустим, встретил ты человека, который обошелся с тобой скверно, ты познал этого человека, а через него познал и изменил себя.

Наша жизнь — это история взаимодействия с другими людьми, от рождения до последней секунды существования. И в результате этого взаимодействия мы познаем себя в своих детях, родителях, покупателях, партнерах и огромном количестве прочих людей, которых встречаем на своем жизненном пути. Для познания себя и мира нам нужны партнеры. Ничего сверхплохого или сверххорошего не происходит в нашей жизни, просто бесконечный процесс познания себя и людей.

**Следовательно, третий основополагающий аспект предпринимательства — это способность играть роль профессионального исследователя, изучать окружающее, познавать себя и людей, делая из этого соответствующие выводы, направленные на получение эффективных результатов.**

Итак, «путь предпринимателя» — это история про познание себя и других, про гармоничное взаимодействие с окружающим миром и людьми, про улучшение себя и всего вокруг, про создание ценностей, про компетенции, авантюризм, преодоление кризисов, поиск знаний и построение вокруг себя комфортной эффективной среды.

А теперь давайте обобщим все три аспекта, лежащих в основе предпринимательства, — риск, ценность и познание. Риск создает чувство страха, жажда познания вызывает страсть, а желание создавать ценности порождает



служение. Таким образом, предприниматель — это совокупность трех чувств, таких как страх, страсть и служение.

**Страх, страсть и служение — три основных чувства, формирующих основу для возвращения большинства характерных качеств предпринимателя.**

Заканчивая вступление к книге, я хочу предложить свою трактовку понятия «предпринимательство».

В основе всех экономических процессов лежит поведение людей: деньги приносят люди, люди — это причина всего происходящего с нами и вокруг нас. Каждая вещь была когда-либо придумана человеком, будь то телефон, бокал, кровать или ручка. Абсолютно любой предмет является результатом мыслей, потребностей, чувств и труда какого-то конкретного человека. Это могла быть потребность в удовлетворении амбиций либо материальных аспектов, или же причиной послужило чувство страха, любви, признательности. Любой успех или неудача нашей предпринимательской деятельности есть результат поведения окружающих нас людей — наших покупателей, конкурентов, партнеров и общества в целом. Поэтому, на мой взгляд:

**Предпринимательство — это сфера профессиональной деятельности, основанная на изучении человека и его поведения, где мы, предприниматели, познаем себя и людей.**

### **Данная работа – отражение предпринимательского опыта автора**

Источником вдохновения, подвигнувшим меня на написание данной книги, стал мой личный предпринимательский опыт. Предпринимательством я занимался, сколько себя помню. Еще в школьные годы меня приводили в отделение милиции и вызывали туда родителей за то, что я мыл машины на трассах и продавал букеты сирени возле метро. Далее данная тенденция нашла продолжение в общественной деятельности, которая началась в одиннадцатом классе с создания школьного журнала «Соцветие». После этого были различные общественные организации, в том числе движение «Наши», «Молодая гвардия» и «Молодежный парламент г. Москвы». Я всегда демонстрировал такие качества, как активность, амбициозность, жажда познания,

Данная работа – отражение предпринимательского опыта автора

стремление к самореализации. Именно так и проявляется предпринимательский талант — амбициями, неуспокоенностью, поиском своего места в жизни. И только потом подобная разнонаправленная активность наполняется конкретными знаниями, навыками и профессиональными особенностями.

Я всегда испытывал особую страсть к социальной психологии и неутолимую жажду познания. Именно это привело меня в 2008 году в Московский психолого-социальный университет, в котором я три года проработал видеооператором, получив возможность бесплатного доступа к уникальным знаниям. Занимаясь видеосъемкой защит докторских и кандидатских диссертаций, а также различных мероприятий в Российской академии образования, я обогащал свой разум новейшими открытиями и теориями в области социальной психологии. Для меня всегда было огромным удовольствием общение с академиками, посещение лекций и докладов на психологические темы, что в значительной степени определило мой дальнейший путь.

В то время меня остро занимал вопрос: откуда происходит успешность человека, что является причиной его достижений, как компетентная модель образования может помочь ребенку в последующей самореализации? Сейчас я уже могу дать четкий ответ на все эти вопросы.

В определенный момент, поняв, что не хочу быть ученым, получающим очень скромную зарплату, я ушел из науки. Но, как оказалось позже, наука так и не ушла от меня, и весь мой последующий путь в предпринимательстве был основан на глубоком познании себя, людей и процессов, сопровождающих формирование предпринимательского бэкграунда. Я неустанно поглощал информацию, связанную с бизнесом, пока не ощутил, что, приходя в книжный магазин, уже не могу прочитать ничего нового. И тогда у меня начали рождаться собственные мысли и идеи, которыми мне хотелось поделиться с другими. Итогом этого процесса стала данная книга — обобщение мнений десятков лидеров бизнеса, пропущенное через мой личный опыт в области предпринимательства.

К сожалению, большинство трудов о предпринимательстве пишут либо методологи, ничего не понимающие в бизнесе, либо предприниматели, неспособные почувствовать системные особенности и делающие акцент только на своем личном опыте.

Источником моих выводов стали не только многочисленные серии интервью с миллиардерами, но и тесное общение с современными молодыми коллегами, делающими первые шаги в бизнесе. Наблюдение за их успехами и провалами, за тем, как формируется их предпринимательский опыт, помогает лучше понять сущность изучаемых вопросов.

В процессе работы над данной книгой у меня сложилось очень яркое и точное понимание того, что склонность к предпринимательству формируется на основе врожденных качеств характера, набора личностных особенностей и убеждений, которые либо есть у человека, либо их нет. Подробнее мы продолжим разговор об этом в начале первой части книги.

Но перед тем как мы перейдем непосредственно к обсуждению профессиональных качеств предпринимателя, я хочу рассказать о структуре данной книги и исследовании, проведенном в течение пяти лет, в процессе ее подготовки.

### **Об исследовании, из которого родилась эта книга**

В книге, которая перед вами, нет ничего случайного. Первоначально у меня возникало много предположений о том, как мыслят миллиардеры, но чтобы гипотеза превратилась в текст книги, она должна была найти подтверждение. Основными методами исследования данной работы являются анализ интервью и выявление поведенческих признаков тридцати предпринимателей-миллиардеров. Главный критерий выбора объектов для исследования — чтобы в один из моментов профессиональной деятельности человек имел в личном управлении собственных активов в размере более одного миллиарда рублей, которые были заработаны лично им в результате осуществления предпринимательской деятельности. Таким образом, все эти люди являются носителями соответствующего мышления, отсюда и рождается название книги — «Мышление на миллиард».

Чтобы доказать, что в Интернете возможно найти чистые, ресурсные знания, в качестве источника эмпирических данных были использованы общедоступные интервью, размещенные на видеохостинге YouTube. За время проведения работы было проанализировано около 400 интервью, цитаты из 153 из них стали материалом для этой книги. Более 500 избранных цитат легли в основу выделения групп качеств и поведенческих особенностей, которых в итоге образовалось 68 — так сформировались 68 глав данной книги.

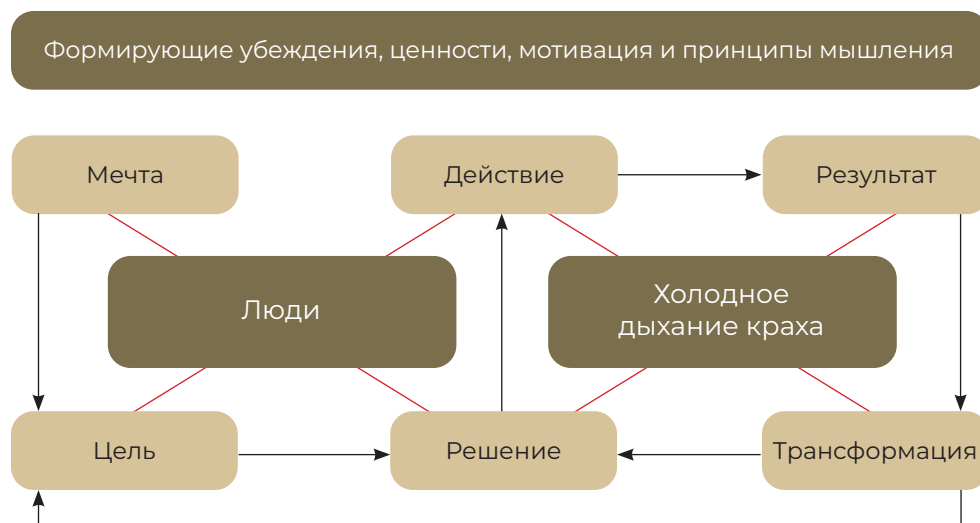
Инсайтов было много. Вся работа, по сути, — это череда осознаний, и главное открытие состояло прежде всего в том, что профессиональная деформация предпринимателя существует, она ярко выражена и подтверждается при поведенческом анализе группы объектов исследования.

Выявленные особенности предпринимательского мышления были разбиты на девять блоков, которые образовали девять частей этой книги.

Об исследовании, из которого родилась эта книга

Их можно представить в виде следующей схемы:

**Первый блок**, «Формирующие убеждения, ценности, мотивация и принципы», это врожденные качества, которые влияют на все процессы, проис-



ходящие в жизни предпринимателя, определяют его восприятие, моральные и ценностные установки.

Затем располагается группа взаимосвязанных блоков, характеризующих последовательность действий предпринимателя.

**Второй блок**, «Мечта», включает в себя объяснение убеждений и качеств, связанных с образом того будущего, в котором предприниматель стремится оказаться.

**Третий блок**, «Цель», представляет описание качеств, направленных на достижение конкретных показателей.

**Четвертый блок**, «Решение», характеризует то, каким образом предприниматель выбирает определенное действие для достижения поставленных целей. Помимо основных блоков, которые последовательно оказывают влияние на «путь предпринимателя», есть факторы, происходящие извне.

**Пятый блок** (первое внешнее обстоятельство), это «Люди» — партнеры, команда, окружение и социум, воздействующие на формирование мечты, целей, решений и действий предпринимателя.

**Шестой блок**, «Действие», объясняет те принципы, которыми руководствуется предприниматель, двигаясь по пути к достижению желаемой цели.

**Седьмой блок**, «Результат», определяет отношение к последствиям действий предпринимателя.

**Восьмой блок**, второе внешнее обстоятельство, постоянно влияющее на решение, действие, результат и его оценку, — это так называемое «Холодное дыхание краха». Через пару минут может произойти что угодно, сыграть любой риск, стихийно случиться негативное событие. Успешные предприниматели постоянно помнят об этом и живут с осознанием существующей вероятности наступления фатального инцидента в любой момент на пути к цели.

**Процесс прохождения цепочки «мечта — цель — решение — действие — результат — анализ результата» и формирует «путь предпринимателя».**

И, наконец, **девятый блок**, «Трансформация», — это описание всего, что касается рефлексии, анализа результата, корректировки целей и вопроса принятия решения относительно новых действий.

Помимо девяти основных частей, книгу завершает заключительная десятая, где представлены обобщенные выводы о профессиональных деформациях предпринимателя, даются основные характеристики навыков и мышления, а также описываются его поведенческие особенности.



**Н**ачиная рассказ о базовых качествах предпринимателя, предлагаю вспомнить понятийную сущность предпринимательства. Когда вы слышите слово «предприниматель», какой образ появляется в вашей голове? Автомобили, дорогие часы, предметы роскоши, много денег, авторитарное поведение, вседозволенность? Таковы стереотипные представления, характерные для современного общественного взгляда на предпринимательство.

У большинства рассматриваемых предпринимателей история профессионального пути началась с детства: еще в школьные годы они мыли машины, делали букеты, собирали грибы и продавали их на рынке, то есть в самом юном возрасте уже начинали проявлять базовые качества предпринимателя.

Что же это за качества? Прежде всего — ряд характерных особенностей, которые можно обозначить как талант и дух предпринимательства, выражающийся в постоянной инициативе, желании пробовать, перебирать варианты деятельности и искать перспективные занятия. Эта группа качеств включает в себя потребность в самореализации, поиск своих сильных сторон, одержимость в попытке достичь идеала и вообще наличие врожденного стремления к результатам.

Без честолюбия и страсти выдающихся результатов не бывает, именно амбиции являются мотивационной основой масштабных достижений. Мне очень нравится сравнение желания заработать миллиард со стремлением спортсмена стать олимпийским чемпионом. Чемпионство с точки зрения качества жизни человеческой особи нерационально, тогда зачем? Зачем испытывать чрезмерные физиологические и психоэмоциональные нагрузки? Все ради какого-то позолоченного куска металла? Во имя этого символа первенства в виде олим-

пийской медали люди готовы ломать себя, не спать годами, жить в бесконечных ограничениях и изматывающих тренировках. Странно, не правда ли?

То же самое касается желания заработать миллиард — оно нерационально. Можно прожить абсолютно счастливую, комфортную жизнь с гораздо меньшим доходом. Мало того, обладание большими доходами, само по себе, не может являться причиной счастья. А вот путь к большой цели, ее достижение через прохождение череды препятствий, становится источником эмоционального удовлетворения, создающим ощущение насыщенности жизни. Стремление обладать миллиардом нерационально и, с объективной точки зрения, эта сумма чрезмерна, но при этом сама по себе предпринимательская деятельность, безусловно, дает человеку определенный смысл существования, постоянно поддерживая тонус через постановку целей и их достижение.

Для того чтобы человек состоялся как предприниматель, нужны внутренние ценности, которые невозможно девальвировать внешними обстоятельствами, и убеждения, позволяющие претерпеть все неудачи, ошибки, негативные события, при этом сохраняя позитивную внутреннюю наполненность, и продолжить путь к достижению своей цели. И если ты не веришь в себя, свои цели и правильность своего пути, то ты просто не дойдешь. Вера в себя — это часто то единственное, что позволяет нам не сдаваться.

И, конечно, неотъемлемая часть профессиональных особенностей предпринимателя — постоянный поиск услуг и продуктов, которых либо нет вообще, либо они есть, но их можно сделать намного лучше. И, тратя свое время, деньги и компетенции на создание новых компаний, продуктов и услуг, предприниматель фактически является еще и инвестором.

А теперь разберем каждое упомянутое качество подробно.

### **1.1. Талант предпринимателя**

Стремление к действию. Потребность предпринимать проявляется в детстве

Однажды на страничке Андрея Ковалёва появился пост со следующим содержанием<sup>1</sup>:

«Человек у меня спрашивает: Андрей, мне 40 лет, и я хочу открыть свой бизнес. Что посоветуете?»

---

<sup>1</sup> Telegram-канал «Андрей Ковалёв», 13 июля 2021.



- Советую открывать, если у вас есть талант к бизнесу!
- А как узнать, есть у меня талант к бизнесу или нет?
- Если вы откроете бизнес и он полетит, то талант есть. Если разоритесь — таланта нет...»

Давайте порассуждаем, что же это такое — талант предпринимателя? На мой взгляд, если человек в 40 лет задается подобным вопросом, то таланта у него нет, иначе таковой бы уже проявился. Конечно, талант или его отсутствие определяется не тем, получился у вас первый проект или нет, он выражается в самом желании предпринимать — в школе, в институте, после неудачи, в жизни в целом, везде видеть возможности, проявлять интерес и действовать.

О том, что предпринимательские качества проявляются еще в детстве, упоминал, к примеру, Игорь Рыбаков, совладелец компании «Технониколь»: «Мне Оскар Хартман рассказывал, что в юношестве он лепил снеговиков и продавал их по 150 баксов на Рождество. Юра Гурский вспоминал, как он лисички собирал, потом продавал на базаре...»<sup>2</sup>

Схожую историю рассказывает Андрей Романенко, основатель и совладелец компании «Эвотор», сооснователь и экс-совладелец группы компаний QIWI: «В детстве что все мальчишки делали? Машины мыли или заправляли. Ну, понятно, что это был не бизнес, а некая клининговая история. Первым моим бизнесом стала продажа дискет... Случайно. Я жил на Полежаевской и гулял на Октябрьском Поле, зашел в магазин, там лежали пятидюймовые дискетки. На бумажке было написано DOOM 2 и стоимость. Я говорю (продавцу): “Слушай, а чего так? Где упаковка?” Он отвечает, мол, отстань от меня, хочешь, приноси — буду продавать. 20 лет назад так бизнес и строился. Я поехал на Митино, купил 1000 дискет, машинку для целофанирования, принтер был, все сам подписал, принес 50 комплектов, положил на реализацию. На следующий день все было продано. И вот с этого пошел бизнес...»<sup>3</sup>

Таким образом, то, что мы называем предпринимательским талантом, можно почувствовать уже в школьные годы. Это смесь таких качеств, как авантюризм, нонконформизм, способность к высокой интеллектуальной нагрузке, нежелание подчиняться, стрессоустойчивость, склонность к борьбе, умение смотреть на мир под особым углом, жажда открытий и самореализации, стремление к строительству чего-то нового.

<sup>2</sup> Рыбаков Игорь; Канал: Игорь Рыбаков [111] 11:26.

<sup>3</sup> Романенко Андрей; Канал: Оскар Хартманн [107] 09:17.

Возникает следующий вопрос, который волнует многих: возможно ли воспитать в человеке подобные качества? Или предпринимателями становятся только те, в ком генетически заложены необходимые способности? Попробуем это прояснить. Вот как считает Сергей Галицкий, основатель крупнейшей розничной сети «Магнит»: «Всегда идет спор насчет того, можно ли научиться предпринимательству? Взрослого научить нельзя, потому что он уже может это или нет, но есть ощущение, что подготовить человека с детства к предпринимательству возможно. То есть заставлять его не принимать ничего на веру, обучать смотреть под другим углом на любую проблему и тренировать мозг, тренировать интеллект, способность нести высокую интенсивную нагрузку длительное время — такая задача может ставиться в раннем возрасте, в период, когда человек воспитывается. Когда он уже сложился, когда ему за 20, можно откорректировать какие-то качества, но уже что-то кардинально изменить нельзя, в этот момент ты уже либо предприниматель, либо нет»<sup>4</sup>.

С точки зрения психологии, человек — биосоциальное существо. В этом определении четко выражены два начала — биологическое и социальное, то, что унаследовал человек от природы, и то, что аккумулировано в понятии «личность». Личность формируется в процессе воспитания и деятельности человека под влиянием окружения. Как это соотносится с талантом предпринимателя? В качестве иллюстрации снова приведу слова Сергея Галицкого: «Готов ты или нет нести интенсивную нагрузку, зависит от того, что в тебе заложено. Человеческий интеллект состоит из четырех частей. Первое — то, что в тебя заложено генами, это очень важная составляющая, от нее нельзя убежать. Второе — работоспособность, это значимая вещь, она частично связана с генами, но частично приобретенное качество. Третье — атмосфера, в которой ты воспитывался, что значит, например, если ты хочешь стать специалистом по выращиванию бананов, то в Антарктиде бесполезно этим заниматься. То есть ты должен попасть в соответствующую обстановку, где сможешь реализовать свои качества. И четвертое — это образование. Вот четыре части, определяющие интеллект человека»<sup>5</sup>.

Аналогичным образом на эту тему рассуждает Араз Агаларов, президент и владелец группы компаний Crocus Group: «Есть врожденные качества, есть приобретенные. Если у человека имеются определенные способности, но он их не развивает, то он никогда ничего не добьется. И наоборот, если у чело-

<sup>4</sup> Галицкий Сергей; Канал: skolkovoschool [24] 08:52.

<sup>5</sup> Галицкий Сергей; Канал: skolkovoschool [24] 12:04.

века нет никаких данных, но он постоянно работает в нужном направлении, то он приобретет что-то в любом случае. Но когда совпадает и то и другое, получаются выдающиеся люди. Две эти характеристики — и человек добивается очень большого успеха. Поэтому надо надеяться на себя. Есть врожденные данные или нет, неважно. Можно пробовать, можно что-то стараться делать, неважно, что. Я пробовал все»<sup>6</sup>.

«Предприниматель — это что-то генетическое. Есть очень трогательные, изнеженные растения, а есть те, что пробиваются среди асфальта...»<sup>7</sup>.

Михаил Куснирович

По моему мнению, предприниматель — это врожденный талант, попавший в определенную среду, где он смог обрести нужными навыками и, таким образом, реализоваться. Большинство героев, чьи интервью проанализированы в данной работе, выражали следующую позицию: способности к бизнесу — такой же врожденный дар, как талант художника или поэта. И не нужно непременно пытаться стать предпринимателем, чтобы заработать много денег, не в этом суть успеха. Гораздо важнее найти собственный путь в жизни и реализовать те способности, которые у тебя есть.

Подтверждает мысль о генетической склонности к профессиональной деятельности Сергей Галицкий: «Бизнесу нельзя научить. Мы вынуждены признавать, что генетические склонности у людей присутствуют, и если ты по природе своей бизнесмен, то ты им станешь. Нельзя научить меня играть на пианино... Если мы говорим о бизнесе как о большой истории, то это все-таки склонности. И это тяжелый труд, как и в любой другой специальности»<sup>8</sup>.

Когда не имеющий склонности к предпринимательству человек пытается создать бизнес с целью получения значительных материальных благ в виде яхт, роскошных домов, автомобилей и неограниченного финансового ресурса и все его усилия направлены не на развитие своих способностей, а на достижение навязанной ему картинки красивого будущего, то, скорее всего,

<sup>6</sup> Агаларов Араз; Канал: Бизнес-секреты [01] 30:00.

<sup>7</sup> Куснирович Михаил; Канал: Бизнес-секреты [56] 24:00.

<sup>8</sup> Галицкий Сергей; Канал: Русские норм! [22] 51:12.

это приведет не только к материальным, но и к эмоциональным потерям. Надо быть готовым к тому, что у тебя иной талант, посредством которого ты можешь зарабатывать и быть успешным. Нужно пробовать, искать себя, руководствуясь не навязанным образом успешного бизнеса, а реализацией в тех сферах и профессиях, которые приносят тебе удовольствие и делают уникальным в сравнении с твоими коллегами. Если у человека сильные ноги — он должен бегать.

Испытать себя в предпринимательстве, но быть готовым принять, что это не твое, предлагает Игорь Рыбаков: «Все действительно могут всё, но каждому наилучшим образом подходит что-то свое. Кому-то играть на скрипке, кому-то лечить людей, кому-то быть дворником, кому-то пасти овец, кому-то марсоходы запускать — у каждого есть свой талант, эксплуатируя и развивая который он достигнет состояния души и тела, необходимого для счастливой жизни. В основе реального счастья и удовлетворенности от жизни лежит определенное состояние внутри. И оно никак не связано с деньгами. Возможно, тебе предпринимательство не подходит. Может, тебе на пути начертано быть флористом, художником, кайф получать от узоров, цвета, от улыбок людей. Ну, хорошо, если хочешь быть предпринимателем — иди, попробуй, но если не вышло, то пробуй что-то другое. Смысл такой: ты, главное, не упирайся во что-то прямо в кровь, не погибай там, потому что гибнуть не надо. Мы созданы для жизни, для того, чтобы найти в ней себя, свои отличия и особенности»<sup>9</sup>.

Так что же такое предпринимательский талант? Вот как рассуждает о нем Олег Тиньков: «Для меня предпринимательский талант — такой же талант, как быть певцом, писателем, ученым, даже скорее еще более сложный, потому что быть предпринимателем — значит, нести колоссальной моральный груз каждый день. То есть нужно по-настоящему любить это дело, потому что ты постоянно в риске, ты с этим живешь. Есть люди, у которых случаются неврозы, а у тебя просто постоянный невроз. Ты знаешь, что можешь все потерять, у тебя могут все отнять... Это огромный талант — быть предпринимателем»<sup>10</sup>.

Андрей Ковалёв, бизнесмен, общественный деятель и музыкант, говорит о том, что предпринимательство должно быть «в крови» человека: «Что бы со мной ни случилось, я буду заниматься бизнесом и петь песни. Я не могу без этого, это у меня в крови. Если ты хочешь петь — поешь

<sup>9</sup> Рыбаков Игорь; Канал: FranchTV [117] 47:26.

<sup>10</sup> Тиньков Олег; Канал: Тинькофф [126] 11:07.

и не хочешь — все равно поешь, тогда, наверное, что-то получится. Если ты можешь не пить — лучше не пить. Так же и с бизнесом. Если вы можете бизнесом не заниматься — лучше не занимайтесь. Большая ошибка, когда человек, неспособный к бизнесу, занимается этим — риск огромный, вы можете разориться, у вас заберут квартиру, машину, вы с женой и детьми будете мыкаться. Вас могут в подвал затащить, в лес, приставить пушку к виску, если у вас будет что отнять»<sup>11</sup>.

Можно ли обучиться предпринимательству? Попробуем ответить на этот вопрос словами Олега Тинькова, основателя «Тинькофф Банка»: «Безусловно, предпринимательство — богом данный талант, и невозможно этому обучиться. Более того, мы знаем, что самые лучшие предприниматели, которые реально меняли мир, начиная от Форда до Стива Джобса, — все недоучились. Ваш покорный слуга бросил Ленинградский горный институт на третьем курсе. Конечно, чтобы быть предпринимателем, не нужно никакого образования. Потому что, как я сказал, ключевая особенность предпринимателя — это иметь природный дар, цепкость, очень большую силу воли, силу характера, возможность постоянного нахождения в стрессе. Ты должен любить этот стресс, понимаете? Ну, конечно, ты должен быть и психологом, и немного стратегом, но это не то, чему учат на менеджменте»<sup>12</sup>.

Андрей Трубников, создатель бренда косметики и магазинов Natura Siberica, высказался на эту тему очень категорично: «Предпринимательству нельзя научиться. Маркетингу тоже нельзя, к сожалению. Это тебе либо дано, либо нет. Как можно учиться предпринимательству? Ты можешь обучиться и пойти работать в “Проктер энд Гэмбл“. И там тебе в штаб-квартире будут давать задания, а ты будешь все это исполнять. Ты не станешь предпринимателем. Быть предпринимателем — это зарабатывать деньги на пустом месте»<sup>13</sup>.

Так стоит ли пытаться заниматься предпринимательской деятельностью, если человек не уверен, что у него есть талант? Ответим опять же словами Олега Тинькова: «Я всех вас призываю, очень призываю попробовать сделать свое дело, потому что если не попробуешь, то будешь жалеть всю жизнь. Можно потерять деньги, может не получится, потому что все-таки статистически предпринимателями становятся менее одного процента людей.

<sup>11</sup> Ковалёв Андрей; Канал: Ассенизатор [43] 12:35.

<sup>12</sup> Тиньков Олег; Канал: Тинькофф [126] 12:59.

<sup>13</sup> Трубников Андрей; Канал: РБК [137] 38:16.

К сожалению, бытует мнение, что предпринимателем может стать каждый, или что бизнесмены — не очень социально ответственные люди. Это все неправда, потому что предприниматели бывают разные, как и художники, как и спортсмены, и математики. В общем и целом, чтобы стать хорошим предпринимателем, ты должен быть хорошим человеком, и ты должен быть очень талантливым именно в этом. Потому что никто же не хочет стать, например, Юрием Башметом и так же играть на альте. “Я хочу быть Башметом” — странно звучит, правда? Или я хочу так же петь, как Алла Пугачёва, или быть таким математиком, как Колмогоров, — все понимают, что для этого нужен талант. Но нет понимания, что для предпринимательства он тоже нужен. Такая ошибка восприятия существует, потому что барьер входа здесь проще. Чтобы стать виолончелистом, альтистом, танцором балета и так далее, нужна большая подготовка. Для того чтобы предпринять, подготовки особой не нужно — родилась идея, в которую ты поверил, — пошел и сделал. Соответственно, складывается впечатление, что все так могут, но на самом деле нужен талант. Однако попробовать и понять, есть ли он, обязательно нужно. Я бы попробовал на вашем месте»<sup>14</sup>.

Я думаю, что одной из составных частей понятия «предпринимательский талант» является наличие соответствующего мировоззрения. У человека, успешного в бизнесе, всегда имеются не просто четкие взгляды на жизнь, но и совершенно определенный образ мыслей. Позже мы еще подробно остановимся на этой теме, а пока посмотрим, что на данный счет думают другие. Например, вот что говорит Михаил Кучмент, создатель гипермаркетов мебели и товаров для дома Hoff: «Я не берусь бизнес сравнивать с какими-то профессиями, мол, не все могут быть музыкантами или художниками и так далее, но для меня предпринимательство — это больше такой *mindset*, это мировоззрение. Для меня оно не про количество акций, обладание ими не имеет особого значения, может быть менеджер с небольшим опционом, но при этом у него предпринимательский *mindset*, он именно так мыслит себя. А бывает собственник компании, но при этом абсолютно не предприниматель. Это качество можно развивать в той или иной степени, но так могут мыслить не все люди»<sup>15</sup>.

Так называемые майндсеты (*mindsets*) — это установки, жизненные принципы, взгляды человека, нацеленные на быструю реакцию, некий способ мыслить и воспринимать информацию. Данный набор образов,

<sup>14</sup> Тиньков Олег; Канал: Образовательный центр «Сириус» [129] 19:03.

<sup>15</sup> Кучмент Михаил; Канал: Мария Про [59] 15:04.

находящихся в разуме индивидуума и используемый им при мышлении, также является крайне специфичным для предпринимателя и отличает его от представителей иных профессий. На основании всех приведенных рассуждений я предлагаю, наконец, сформулировать понятие предпринимательского таланта.

**Предпринимательский талант — это врожденное желание человека совершать непрекращающиеся попытки осуществления коммерческой деятельности, направленные на создание потребительских ценностей с целью получения экономической выгоды, постоянно адаптируясь к обстоятельствам внешней среды, и в конечном итоге приводящие к стабильной способности создавать эффективные, востребованные и прибыльные коммерческие системы.**

Закончить тему о предпринимательском таланте хочется словами Михаила Фридмана, суммирующими то, о чем мы здесь говорили: «Я, глядя на своих детей, ясно видел в них определенные черты характера, и, к сожалению или к счастью, поменять это уже практически нереально. Тем не менее, какие-то другие вещи, например знания, навыки, профессиональные ноу-хау и прочее — это, конечно, все приобретенное. Поэтому если предпринимательский талант рассматривать как комбинацию данных категорий, то получается, что это и врожденные, и приобретенные качества. Хотя я понимаю, что моя мысль прозвучит несколько обескураживающе для многих, но мне кажется, что наибольшую роль играют все-таки унаследованные качества, генетические. Конечно, это, может быть, несколько расстроит тех людей, которые убеждены, что даже если не обладают какими-то способностями, то можно всему научиться. Но лучше реалистично смотреть на мир, трезво оценивать свои возможности и подбирать себе занятия не только по душе, но и по силам. Я думаю, что людей не должно расстраивать то, что они не обладают талантом предпринимателя. Наверняка у них имеются другие таланты. Это просто означает, что они должны заниматься чем-нибудь другим, и может быть, гораздо более успешным, а что самое главное — делающим их гораздо более счастливыми»<sup>16</sup>.

Фактически предприниматель — это совокупность двух элементов, первый из которых называется модным термином *Soft skills*, «мягкие, или гибкие навыки», характеризующие способности личностного характера и навыки

<sup>16</sup> Фридман Михаил; Канал: Бизнес-секреты [144] 01:41.

общения. А второй элемент — это *Hard skills*, «твердые», или «жесткие», — совокупность определенных технических способностей или набор конкретных навыков, которые можно изучить, посещая курсы, семинары, читая книги и получая специфический опыт.

**Можно освоить технологии, инструменты, обрести различные навыки, но невозможно обучиться жажде открытий, бесстрашию риска, активной экспансии в обществе, амбициозности и тяге к знаниям.**

Есть еще один момент, который нельзя не упомянуть — то, в каком окружении вы будете пробовать себя в качестве предпринимателя. Я уже отмечал, что очень важно, в какой среде формируется предприниматель. Надо сказать, что российская национальная специфика достаточно непроста для ведения бизнеса. Андрей Ковалёв призывает не забывать об одной важной черте российской деловой сферы: «Бизнес в России — это страшная, опасная, трудная, рискованная затея. И бизнесом здесь могут заниматься только те, кто без этого не может жить, такие, как я. С другой стороны, заниматься бизнесом в России — это круто»<sup>17</sup>.

Я уже упоминал о том, что российские предприниматели отличаются от западных в силу особенностей политической и экономической среды, в которой они действуют. Более подробно эту тему я рассмотрю позже, сейчас же просто подчеркну, что в наших условиях для занятий бизнесом нужна особая стрессоустойчивость.

В завершении первой главы хочу привести слова Сергея Полонского: «Я считаю, что все люди, которые занимаются в России бизнесом, в некоторой степени сумасшедшие. С другой стороны, более здорового общества, чем бизнес-сообщество, у нас не существует. Потому что вокруг очень жесткая среда, малейшие ошибки приводят к неопределенным тяжелым ситуациям, начиная от нарушения закона, заканчивая судебными разбирательствами. У нас нет традиций банкротства, перехода в новое состояние и так далее, это реально очень жесткая школа. Знаешь, как раньше говорили: в армию человек пошел ребенком, вернулся взрослым. Сейчас, с моей точки зрения, единственная школа, которая в России позволяет сделать из ребенка взрослого человека, — это бизнес. Например, ты занимаешься бегом — ты взрослый, когда бежишь? Как только дистанция закончилась, все спортсмены переходят в детское состояние. А когда ты попал в бизнес,

---

<sup>17</sup> Ковалёв Андрей; Канал: Ассенизатор [44] 24:20.



то 24 часа в сутки находишься во взрослом состоянии, ты не можешь перейти в состояние ребенка»<sup>18</sup>.

Итак, если у человека имеется врожденная склонность к занятию предпринимательством, то возникает следующий вопрос: какая мотивация ему необходима для реализации своих способностей?

## 1.2. Мотивация в бизнесе

Предпринимателю не нужна мотивация — он просто не может не делать

Тема мотивации в бизнесе является достаточно популярной. Вопрос «Как же себя мотивировать?» зачастую звучит в интервью или во время встреч с успешными предпринимателями. Многие считают, что правильный ответ: заработать денег. В обществе достаточно популярен стереотип, что предпринимателя мотивирует желание финансового успеха и что, работая на себя, ты получишь больше, чем являясь наемным сотрудником. Однако я еще раз подчеркну: деньги — это лишь бонус за успех данной деятельности, но никак не ее движущая сила.

Похожее мнение категорично высказал Дмитрий Потапенко, видеоблогер, писатель и общественный деятель: «Если ты хочешь заниматься бизнесом для заработка — то, в целом, можешь уже даже не начинать...»<sup>19</sup>

Большинство героев нашего исследования говорили о том, что предпринимателю не нужна особая мотивация, самый лучший мотиватор у него внутри. Так что же движет предпринимателем, заставляя его, несмотря на риск, стремиться к своей цели? Начнем с мнения Михаила Кучмента: «Мне кажется, предпринимательство близко по мотивации к творческим профессиям, где необходимо призвание. Вы не будете задавать вопрос: как ты думаешь, стоит мне написать книгу или нет, или стоит ли мне нарисовать картину? Вы берете кисть, краски и начинаете рисовать. Вы берете блокнот и начинаете что-то записывать. Вот такая же аналогия с предпринимательством: вы начинаете что-то делать. Вопрос в том, что нужно выбрать правильный момент в жизни, то есть тот, когда вы к этому готовы, когда ваша семья к этому готова, потому что бизнес — это дополнительный стресс, дополнительная ответственность. Когда у вас есть группа единомышлен-

<sup>18</sup> Полонский Сергей; Канал: Код популярности [91] 16:49.

<sup>19</sup> Потапенко Дмитрий; Канал: Дмитрий Потапенко [102] 07:40.

ников, которые готовы пойти на этот риск вместе с вами, но и разделить успех вместе с вами»<sup>20</sup>.

Помните старую поговорку: «Если пациент хочет жить, то медицина бессильна»? Иными словами, не помешают никакие препятствия, если вы чего-то очень сильно хотите, и на то, что человеку интересно, он всегда найдет время. Деньги — самый слабый мотиватор, самый мощный — честолюбие, желание добиваться успеха, стремление создавать и жить иначе. Дмитрий Потапенко идет еще дальше и сравнивает желание предпринимать с физиологией, подчеркивая, что это столь же неконтролируемый процесс: «Вы когда до туалета добегаєте, вам нужна какая-то дополнительная мотивация? Там вопросов нет. Вот и здесь не должно быть вопросов. Если вам сейчас в туалет сильно хотелось бы, вы думали, есть ли у вас мотивация — дойти до туалета, потом дверь открыть, не обмочиться, расстегнуть ширинку? Да нет, вы просто идете, для вас это естественный процесс. Вы должны в этом состоянии находиться — вам просто очень надо в туалет. Вот тогда вы не думаете, а ломитесь... Да, может быть пару капель вы на штаны себе и брызнете, но в следующий раз сделаете все аккуратнее»<sup>21</sup>.

Предпринимательство — это вообще не про зарплату. Именно такую идею выразил Андрей Романенко: «У меня все в жизни было случайно. История предпринимательства началась, наверное, класса с седьмого или с восьмого. Я никогда не был наемным сотрудником. Мне даже сейчас пришлось купить бланк трудовой книжки, чтобы туда написать, что я являюсь генеральным директором. Я просил зарплату в 1 рубль в бухгалтерии, чтобы официально мне платили. Нельзя. Мол, налоговая спросит, как это может быть, что у генерального директора такая зарплата? Поэтому я здесь точно не про зарплату»<sup>22</sup>.

Люди, склонные к предпринимательству, занимаются этим не потому, что сознательно выбрали такой путь, а потому, что просто не мыслят себя иначе. Очень красиво данную мысль сформулировал Дмитрий Потапенко: «Я занимаюсь бизнесом, потому что так я развлекаю себя между рождением и смертью. А что еще делать?»<sup>23</sup>

Вспомните себя ребенком. Вам нужно было какое-то внешнее побуждение, чтобы играть? Посмотрите на писателя, художника, артиста. Разве они

<sup>20</sup> Кучмент Михаил; Канал: Forbes [58] 24:10.

<sup>21</sup> Потапенко Дмитрий; Канал: Дмитрий Потапенко [102] 19:40.

<sup>22</sup> Романенко Андрей; Канал: Оскар Хартманн [107] 09:17.

<sup>23</sup> Потапенко Дмитрий; Канал: Дмитрий Потапенко [102] 22:50.

Конец ознакомительного текста  
Официальный сайт книги  
[milliardnikbook.ru](http://milliardnikbook.ru)