

Предисловие партнера издания

По мнению Брайана Трейси, сегодня настало время самых серьезных испытаний для бизнеса и экономики. В таких суровых условиях способны выжить лишь те компании, которые находятся в лучшей форме и стремятся делать свое дело наилучшим образом. Эти компании невозможно сломить никакими потрясениями рынка, потому что они ясно видят цель, понимают свое предназначение, знают, как получить результат, и твердо верят в себя. Так считает известный оратор, тренер и специалист в области лидерства и психологии успеха Брайана Трейси. И, безусловно, он прав. Но что же делает эти организации такими жизнестойкими? Чем они отличаются от всех остальных. Определенно можно сказать: всегда и во всем в успехе компании огромное значение играет лидерство. Без целеустремленного лидера, его видения и понимания целей и миссии организации невозможно достичь успеха в бизнесе. Лидер – это стержень компании. Он помогает ей выстоять в трудные времена, не позволяет воцариться в ней беспорядку, всегда направляет ее к цели, ведя сотрудников за собой. Обо всем этом, а также о том, как стать таким лидером, Брайан Трейси рассказывает в этой книге.

Группа компаний «Детский мир» очень рада тому, что возможность прочитать эту книгу теперь появится у российских читателей. Брайан Трейси консультирует руководителей компаний из списка Fortune 500; а ведь они весьма успешны и известны на мировом рынке. Помимо того что нам было очень приятно участвовать в издании этой книги, мы сочли это своим долгом, поскольку ее появление будет способствовать развитию нашего общества. Тем более что мы разделяем мнение автора книги. Сегодня российский бизнес нуждается в таких людях как никогда. Нам нужны умные, профессиональные, высокоорганизованные и творческие руководители, которые способны вести людей за собой и заставят свои компании трудиться на благо общества.

Сложная международная политическая ситуация сказывается на состоянии российской экономики. Наша компания, еще несколько лет назад убыточная, сегодня считается лидером на

рынке товаров для детей, самой эффективной в своем сегменте и одной из самых успешных в ритейле. Нас часто спрашивают, как за такой короткий срок нам удалось добиться столь потрясающих перемен.

Признаться, сделать это было нелегко, хотя и необходимо, ведь на кону стояло выживание и процветание компании, а также ее доброе имя. Нас очень стимулировала ответственность перед акционерами, поставившими перед руководством компании и ее сотрудниками серьезную задачу – сделать бизнес прибыльным и заставить его расти. И главное, мы несли ответственность перед нашими клиентами – детьми и их родителями. Мы ведь работаем для них. Итак, чтобы справиться с этой непростой задачей, пришлось принять весьма непопулярные, а для кого-то даже болезненные меры. В компании была реализована программа по снижению расходов: во-первых, мы сократили число руководителей и отменили часть привилегий, отказавшись от столовой для топ-менеджмента, персональных помощников и служебных автомобилей. Во-вторых, существенно урезали рекламный бюджет. Пересмотрели ассортимент (на торговых полках остались только пользующиеся высоким спросом качественные товары по доступным ценам), начали активное сотрудничество с российскими производителями. Расстались с поставщиками, которые вступали в сговор с топ-менеджментом. Сократили число сотрудников в центральном офисе и магазинах сети. Автоматизация многих бизнес-процессов, например процедур заказа, приемки и возврата товара, позволила значительно повысить производительность труда. Разработана и запущена новая концепция магазинов сети – наши супермаркеты стали более привлекательными для покупателей и более технологичными. В августе 2014 года в центре Москвы распахнул свои двери флагманский гипермаркет площадью 7 тысяч квадратных метров, ставший новым ярким лицом сети «Детский мир». Возобновлена программа регионального расширения сети: ежегодно открываются десятки новых магазинов компании.

Благодаря всем этим, а также многим другим реформам, проведенным в компании, в 2012 году ГК «Детский мир» впервые за долгое время получила прибыль, и за два последующих года выручка выросла в два раза. Сегодня наша сеть занимает 27-е

место в первой сотне ритейлеров России. Как социально ответственная компания мы стремимся вносить свой вклад в развитие российского общества – например, сотрудничаем с отечественными компаниями, ежегодно увеличиваем их долю в продажах нашей сети. Наш благотворительный фонд трижды в году проводит акцию «Участствуйте!», средства от которой передаются на нужды детских воспитательных учреждений, детей-инвалидов и многодетных семей. Мы также занимаемся оборудованием детских комнат в медицинских и социальных учреждениях. В прошлом году «Детский мир» открыл 36 детских комнат в десяти городах России. В текущем году эта работа продолжается, планируется открыть по меньшей мере 45 таких комнат по всей России. В компании также создан корпоративный кукольный театр, где артистами выступают сотрудники центрального офиса. Театр дает представления на открытии детских комнат, в детских домах, на благотворительных ярмарках, которые мы достаточно часто проводим. Кроме того, у нас действует внутренняя программа софинансирования, в рамках которой сотрудники ежемесячно отчисляют средства с заработной платы тяжело больным детям.

Действительно, перед нами стояла очень сложная задача, но, как пишет Брайан Трейси, в каждом кризисе кроется возможность. Нужно только воспользоваться ею, чтобы получить результат. Нам удалось это сделать за рекордно короткий срок. Безусловно, все эти перемены были бы невозможны без четкого видения лидером дальнейших перспектив развития компании, а также без помощи и понимания наших сотрудников. А для этого руководство компании требовало максимальной отдачи от всех, и в первую очередь от себя. Особенно это важно при работе с персоналом. Нужно быть примером для подчиненных, иначе они не поверят вам и не пойдут за вами. И тогда у вас ничего не получится. Невозможно добиться вдохновения силой и приказами.

В своей книге Брайан Трейси очень точно описывает обязанности лидера: внедрение инноваций и маркетинг; устранение проблем и принятие решений; расстановка приоритетов и концентрация на основных задачах; выполнение необходимых действий и получение результатов. Вы должны быть примером для подражания, убеждать, вдохновлять и мотивировать людей

следовать за вами. Все это необходимые составляющие успеха, и в нашей компании все они действуют.

Мы разделяем мнение автора о том, что «гонка уже идет, и вы ее участник. Если вы не настроены на победу и преодоление всех преград, то вас оттеснят на обочину и обойдут люди и компании, у которых больше решимости и воли к победе». Мы не дали своим соперникам такой возможности и заслужили победу. Теперь такая возможность появится и у тех, кто хочет взять на себя ответственность, кто готов учиться, чтобы стать настоящим лидером. Мы желаем вам удачи!

**Владимир Чирахов,
генеральный директор группы компаний «Детский мир»**

Я с искренней благодарностью посвящаю эту книгу Роджеру Джозефу – моему давнему другу, деловому партнеру и одному из самых компетентных и вдохновляющих лидеров, с которыми я знаком

Введение

Гонка уже идет вовсю

Все становится возможным благодаря большим надеждам.
Бенджамин Франклин

Сейчас в нашей жизни настало время самых серьезных испытаний для бизнеса и экономики. Выживут лишь те, кто находится в лучшей форме. Гонка уже идет, и вы ее участник. Если вы не настроены на победу и преодоление всех преград, то вас оттеснят на обочину и обойдут люди и компании, у которых больше решимости и воли к победе.

Некоторое время назад Гарвардский университет составил три прогноза относительно нынешней ситуации в экономике. Согласно первому в предстоящем году в бизнесе произойдет больше изменений, чем случалось когда-либо раньше. Согласно второму конкуренция на рынках ужесточится как никогда. И по третьему – в бизнесе возникнет больше возможностей, чем раньше. Однако эти возможности будут отличаться от привычных нам, поэтому придется поторопиться, чтобы ими воспользоваться, иначе вы не сможете выжить и процветать, в отличие от конкурентов.

Между прочим, эти три прогноза были составлены еще в 1952 году. Позже к ним добавился и четвертый: люди и организации, которым не удастся быстро приспособиться к неизбежным и неотвратимым изменениям наших дней, через год-два перейдут в другие сферы деятельности или разорятся.

Еще Чарльз Дарвин заметил: «Выживает не обязательно сильнейший, а тот вид, который лучше всего приспосабливается к меняющимся обстоятельствам». А писатель Дэймон Раньон говорил: «Проворным не всегда удается победить в гонке, а сильным – в борьбе, но делать ставки нужно именно на них».

Вы наверняка слышали, что китайский иероглиф, обозначающий понятие *кризис*, используется и для обозначения слова *возможность*. Дело в том, что почти в каждом кризисе сокрыта какая-нибудь возможность, нужно только различить ее.

Содержание

Предисловие партнера издания.....	3
Введение. Гонка уже идет вовсю	7
Глава 1. Сердце лидера.....	13
Глава 2. Лидеры знают свои сильные и слабые стороны	29
Глава 3. Идите в контратаку! Уроки военной стратегии для бизнеса	39
Глава 4. Менеджмент на отлично!	64
Глава 5. Нанимайте и удерживайте лучших людей	88
Глава 6. Как создавать команды победителей.....	111
Глава 7. Устранение проблем и принятие решений	123
Глава 8. Будьте мастером общения.....	137
Глава 9. Анкета для лидера.....	147
Глава 10. Сделайте свою жизнь проще.....	165
Об авторе.....	176