

# *Российские предприниматели*

The background features a gradient from dark blue to black. A prominent, light blue curved line starts from the left edge and sweeps downwards and to the right, creating a dynamic, abstract shape.

# Содержание

- Создание и развитие компании «Дока».
- Кадровый менеджмент в компании «Дока».
- Девять принципов эффективного управления Владимира Довганя.
- Формула успеха.

# Создание и развитие компании «Дока»

Фирме Владимира Довганя на обдумывание названия потребовался приличный срок - почти три недели. Всем сотрудникам вечером давалось задание: придумать к утру хотя бы десять новых вариантов. Через день еще десять. И так до победного конца. Сопровождения эти происходили на кухне Довганя площадью в шесть квадратных метров. Отсутствие офиса на тот момент никого особенно не смущало.

Зарегистрировали в исполкоме малое предприятие “Дока”. В компании “Дока” на тот момент (1990 г.) было пять человек - будущее ядро большого и сплоченного коллектива. Прежде всего, они вывесили первую в городе наружную рекламу. Еще раскрасили в цветах рекламы три троллейбуса. И, неожиданно, эта самодельная рекламная кампания дала совершенно парадоксальный результат. Поскольку команда состояла в основном из механиков, многие из которых к тому же являлись дипломированными инженерами, на одном из совещаний было принято эпохальное решение: делать и продавать оборудование по производству картофельных чипсов.

Первый офис фирма открыла в разорившейся парикмахерской. На работе царилась какая-то очень семейная атмосфера. Люди работали не за страх, но за совесть, 24 часа в сутки и семь дней в неделю, делая одно большое общее дело.

...Через какое-то время Довгань случайно познакомился с корреспондентом еженедельника “АиФ”. Он написал о “Доке” небольшую заметку, опубликовал. И здесь свершилось чудо: после одной-единственной заметочки на фирму пришло порядка 15 тысяч писем. Кто-то немедленно хотел купить оборудование, кто-то интересовался перспективами сотрудничества. Выяснилось, что спрос на оборудование для малого бизнеса настолько велик, что компании действительно есть куда приложить свои силы.

... Через некоторое время фирма сменила офис. Метраж нового помещения составлял уже не 20, а 100 квадратных метров. Все наличные деньги были вложены в 100 первых комплектов оборудования по производству хрустящего картофеля, в металл, в стройку, только покупателей на эту линию не было... Все находились в недоумении. По расчетам рентабельность бизнеса должна была составить около 750% годовых, но...

В ситуации, когда склады были забиты оборудованием, в которое были вложены последние деньги, а покупателями даже и не пахло, Довгань решил взять в банке кредит и без остатка потратить его на колоссальную рекламную кампанию. В конце второй недели плотину молчания прорвало. Телефон в офисе раскалится добела, сотрудники принимали порядка 100 звонков в день. Вскоре начали приезжать и первые покупатели.

Когда пошли первые продажи и стало казаться, что наконец-то для “Доки” наступил золотой век, подход к притоку средств и их последующему распределению стал более чем неразумным. Сумасшедшие темпы развития не позволяли четко оценить ситуацию в экономике. Чувствуя, что делается слишком много ошибок, фирма впервые начала задумываться об управлении.

# Кадровый менеджмент

В первые годы существования фирмы “Дока” ее кадровую политику определяло одно очень важное обстоятельство; едва зародившаяся компания не располагала вообще никакими ресурсами. Хронологические срезы кадровой политики, проводимой “Докой” на протяжении ряда лет, наглядно иллюстрируют всю историю фирмы. Более того, все их взлеты и падения напрямую связаны с нею. В начале пути “Дока” представляла собой крошечную фирму, которая в принципе не могла платить своим сотрудникам столько, сколько стоил их труд. Коллектив представлял собой горстку ненормальных энтузиастов, но Владимир Довгань уже тогда понимал, что без квалифицированных, ярких, перспективных кадров, они так и будут топтаться со своим энтузиазмом по хрустящему картофелю. Кончилось тем, что фирма дала первые объявления в газеты: “Компания “Дока” приглашает на работу...” Для окончательного и бесповоротного утоления кадрового голода поиском перспективных сотрудников было поручено заведующему кафедрой психологии и управления Ленинградского университета Сергею Малычеву. За два с лишним месяца они перебрали больше тысячи человек. И выбрали... всего лишь двоих. Один из выбранных, на той же неделе был уволен. Другой проработал месяц и тоже был уволен по какой-то причине. В результате, пройдя громадный путь и задействовав колоссальный механизм, фирма на выходе получила ровно нулевой результат. Затем Довганю в голову пришла следующая мысль. Если нет достаточного количества людей, готовых выдержать предлагаемый “Докой” темп, почему бы ему не начать их воспитывать. В противном случае, без новых кадров фирма захлебнется и умрет. С тех самых пор Довгань начал уделять особое внимание молодежи.

Очередная авантюрная идея, которая осенила Довганя, заключалась в том, чтобы начать воспитывать свои кадры через практическую деятельность. Мальчишки из “Доки-юниор” в своей деятельности проявляли море выдумки и фантазии, умудряясь зарабатывать деньги там, где их, казалось, заработать практически невозможно.

Следующий глобальный кадровый эксперимент был сделан уже в Москве. Когда фирма переехала в столицу, Довгань понял, что им не хватает хорошего менеджера, систематизатора с большим опытом управления людьми. Кроме того, нужный компании человек должен был обладать и опытом обращения с финансами. Они опубликовали в газетах рекламные объявления, что компания “Довгань” ищет управленцев со стажем. В России, к сожалению, если находишь специалиста, он как назло не стыкуется с коллективом по образу мыслей. А если человек гармонично вписывается в коллектив, его обязательно как специалиста еще учить и учить надо. Тот кризис явился самым серьезным испытанием команды “Дока” на прочность и безоговорочно подтвердил правильность культивируемой ими кадровой политики.

Сегодняшний 15-летний опыт работы Владимира Довганя с людьми практически безошибочно позволяет чувствовать нужного фирме человека по его энергетике. В этом нет ничего сверхъестественного. Только опыт и предельно обострившаяся за годы работы интуиция.

# Девять принципов эффективного управления

- Управленцы прежде всего служат не себе, а людям.
- Не существует плохих людей, просто есть люди не на своем месте
- Требуется постоянная забота о людях.
- Сплоченная команда
- Установка “не наказывать людей”
- Фактор личного примера
- Принцип некабинетного руководства
- Полное делегирование обязанностей подчиненным
- Принцип компетентности

# Формула успеха

- “Когда дух работы в команде свободный и доброжелательный, это дает великую энергию, которая передается каждому”
- “Некоторые люди аккумулируют деньги для того, чтобы конвертировать их в деньги, но более мудрые люди аккумулируют счастье для того, чтобы раздать его другим и все же иметь в изобилии”
- “Посей поступок – пожнешь привычку; посей привычку – пожнешь характер; посей характер – пожнешь судьбу”
- “Не бойся высоких жизненных целей: даже если они слишком высоки, твои достижения всегда будут следовать за ними”
- “Тебе ничего не стоит улыбнуться. Это маленькая вещь, приносящая большие результаты”
- “Нет границ разуму и успеху за исключением тех, что мы создаем себе сами”
- “Вера – это состояние разума, которого ты можешь достичь: нужно только очистить ум от плохого и приготовить его к восприятию хорошего”
- “Мысль материальна: концентрируйся на том, чего хочешь, и не думай о том, чего желаешь”
- “Помни, ты велик настолько, насколько велики мысли, которые тебя занимают”

- **“Завтра ты будешь тем, о чем думаешь сегодня”**
- **“Неудача – это план природы подготовить тебя к большей ответственности”**
- **“Когда тебя настигает поражение, не теряй времени, считая потери. Считай свои достижения: увидишь, что они перевешивают потерянное”**
- **“Позитивная ментальность притягивает удачу”**
- **“Не плачь о потерях – Бог никогда ничего не отнимает, не заменив. Думай о хорошем, особенно в трудные времена!”**
- **“Никто не может добиться успеха и удержаться на его гребне без дружеского участия”**
- **“Если ты сумеешь развить сознание успеха, подсознание будет позитивно работать на тебя, даже когда ты спишь”**
- **“Будь внимателен при выборе друзей. Чужие мнения заразительны: негативное отношение твоих друзей к чему-либо может передаваться тебе, а ты этого даже не заподозришь”**
- **“Мысли о хорошем улучшат твое душевное самочувствие. То, что оказывает влияние на твои мысли, влияет и на твое тело”**
- **“Если не умеешь прощать, то и сам не жди прощения”**
- **“Молитва – твоя основная сила”**