

# УДЕРЖАТЬСЯ НАД БЕЗДНОЙ



**ДМИТРИЙ ШУХОВЦЕВ**

История Компании «Бизнес-Юрист»  
От маленького офиса к федеральной Компании

**Дмитрий Алексеевич Шуховцев**  
**Удержаться над бездной.**  
**История Компании «Бизнес-Юрист»:** от маленького офиса к федеральной Компании

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=67984713](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=67984713)  
SelfPub; 2023*

**Аннотация**

История предпринимателя от офиса в квартире до генерального директора группы Компаний «Бизнес-юрист», представительства которой работают в 350 городах от Калининграда до Петропавловска-Камчатского. Как не сорваться в бездну, когда на пути ждут предательства, внешние кризисы, несправедливость людей, отсутствие опыта и другие проблемы. «Спустя 15 лет работы в бизнесе, видя множество банкротств, разорений и закрытий разных компаний, могу с уверенностью сказать, что взять вершину (открыть бизнес, заработать и стать миллионером) далеко не самое сложное. Действительно сложно – удержаться наверху и не рухнуть в бездну, а если рухнул, то снова подняться.» В книге вы можете найти проверенные на практике инструменты работы, истории о набитых шишках. Кто-то откроет новые горизонты, идеи, а

кто-то найдет вдохновение на дальнейшие подвиги. Все события и люди в книге реальны. Все совпадения не случайны. Здесь специально был исключен художественный вымысел, так как нет ничего интереснее самой жизни.

# Содержание

Введение	5
Глава 1. Детство и формирование личности	8
Глава 2. Жизнь студента и начало карьеры юриста	19
Глава 3. Из студентов в директора	28
Глава 4. Первый кризис и первое испытание	43
Глава 5. 2009 год и новый удар	50
Конец ознакомительного фрагмента.	56

# **Дмитрий Шуховцев**

## **Удержаться над бездной.**

### **История Компании**

#### **«Бизнес-Юрист»: от**

##### **маленького офиса к**

###### **федеральной Компании**

## **Введение**

Здравствуйтесь, дорогой читатель!

Меня зовут Дмитрий Шуховцев, я генеральный директор группы Компаний «Бизнес-Юрист», представительства которой работают в 350 городах России, от Калининграда до Петропавловска-Камчатского. Моя история началась с небольшого офиса в квартире, где работали мы с мамой. Спустя пятнадцать лет мне удалось выстроить огромную группу Компаний, лидера в своей отрасли.

Зачем я написал эту книгу? Давным-давно дал обещание сотрудникам, что к десятилетию Компании напишу о ее истории. Почему именно к этой дате? Потому что, по статисти-

ке, лишь 1 % открывшихся бизнесов доживает до своего десятилетия. И если ваш бизнес перешагнул данный рубеж, то значит, вы чего-то стоите и вам есть что рассказать. В 2017 году вышла первая часть этой книги, а сейчас, к 15-летию, выходит ее второе издание, так как за 5 последних лет произошло много интересных событий.

Сегодня на прилавках пылится много книг с различными мотивирующими названиями: «Как стать миллионером», «Как заработать много денег», «Как открыть бизнес» и так далее. Как говорил один знакомый стартапер, «открыть бизнес – это не сложно, я делал это уже раз десять».

Но! Я не встречал ни одной книги с названием типа «Как не разориться, когда вы миллионер», «Как не потерять бизнес» и так далее.

Спустя 15 лет работы, видя множество банкротств, разорений и закрытий разных Компаний, могу с уверенностью сказать, что взять вершину (открыть бизнес, заработать денег и стать миллионером) далеко не самое сложное. Действительно сложно – удержаться наверху и не рухнуть в бездну, а если рухнул, то снова подняться.

О чем эта книга? Об истории Компании, ее взлетах, падениях и новых взлетах. О тех людях, с которыми я строил Компанию и кому безмерно благодарен. О набитых шишках, об опыте, который, надеюсь, поможет начинающим руководителям и предпринимателям. В конце каждой главы мною выделен жизненный урок, который был вынесен из тех или

иных событий.

Все события и люди в этой книге реальны. Все совпадения не случайны. Здесь специально был исключен художественный вымысел, так как нет ничего интереснее самой жизни, а также событий и настоящих людей, которые наполняют нашу жизнь смыслом.

Не люблю длинных введений, так как их мало кто читает и они очень нудные! Поэтому – начинаю.

# Глава 1. Детство и формирование личности

*– Кем ты хочешь стать, когда вырастешь?*

*– Счастливым.*

*– Ты не понял вопроса.*

*– Вы не поняли ответа...*

*Джон Леннон*

Я родился в обычной семье, которую можно назвать очень бедной. Мы жили вчетвером в 28-метровой квартире, причем это была не наша квартира. Мама отдала меня в одну из сильнейших школ Челябинска – 11-й лицей, до которого приходилось ездить с пересадкой на общественном транспорте, ведь он находился далеко от дома. Чтобы поступить в это учебное заведение, нужно было пройти конкурс – шесть человек на место. Было непросто, но мне пообещали за поступление шоколадку, и это меня очень замотивировало. В школе был собран коллектив сильных учителей, которым я очень благодарен, но учиться было нелегко. Чтобы успеть сделать уроки, приходилось вставать в пять утра. За плохие оценки отчисляли. Причем те дети, которые учились у нас на тройки, переходя в другие школы, становились отличниками. Нас учили думать и давали очень хорошие знания.

Мама и папа работали на заводах инженерами. Старший

брат тоже пошел учиться на инженера. А я вот решил выбрать другой путь – уже в детстве решил стать юристом! Не знаю, как мне пришла в голову эта идея в столь юном возрасте, поскольку все ближайшие родственники были или инженерами, или врачами. Может быть, повлияло то, что первыми двумя самостоятельно прочитанными книгами в семилетнем возрасте были детектив Чейза и «История государства Российского» для детей (кстати, историю я очень люблю и много читаю до сих пор).

Когда родственники и взрослые узнавали, что я хочу быть юристом, то многие из них считали своим долгом отговорить меня от этой глупой, по их мнению, затеи, не выпендриваться и идти учиться... не помню куда, но точно не на юриста. Основными доводами были: 1) их и так переизбыток; 2) куда ты потом пойдешь работать? «следаком» в милицию? 3) без связей никуда; 4) в жизни все не так просто.

Особо мне запомнился один разговор классе в пятом. Наша соседка по саду начала меня учить жизни и объяснять: «Куда ты устроишься без связей юристом? Это невозможно!» Надо сказать, что на тот момент у меня был пример моего старшего брата Алексея, который самостоятельно вырос до заместителя директора, зарабатывал хорошие деньги и ездил на ВАЗ-2108, в 90-е годы он считался очень крутым автомобилем. И вот, послушав эту «умудренную опытом» женщину с ее фразами: «Это невозможно, у тебя не получится», – я привел ей пример своего старшего брата, который

достиг всего сам. Возражать против таких весомых аргументов было нелегко, но дама не сдавалась: «Да это один шанс из миллиона!» На этот шикарный довод я тут же ответил: «А мне других примеров и учителей не надо!» Это была словесная борьба, очень похожая на поединок адвокатов в суде! И это была победа! Победа маленького школьника с мечтой и шансом один к миллиону.

Еще мне запомнился разговор с братом Алексеем, когда я узнал, какую он получает зарплату, работая менеджером по продажам всего подряд (от тракторов до электронных часов). Я сообщил ему, что тоже хочу стать менеджером по продажам, как и он. На что Алексей провел со мной беседу, объяснив, что юристы получают еще больше и их работа интересней.

После этих двух бесед с соседкой и старшим братом, который для меня был авторитетом и примером, мое желание стать юристом только усилилось.

Помню еще один разговор с братом, когда мы шли пешком на тренировку со спортивными сумками. В тот день он рассказывал про постановку цели, про то, что можно достичь всего, чего хочешь. Брат говорил мне, что любой выбор надо делать самому, думать собственной головой. Наверное, это была одна из сильнейших мотивационных бесед в моей жизни.

Все школьные годы я пытался найти способ заработать деньги, так как у нас учились в основном дети богатых ро-

дителей, а мне тоже хотелось и в буфете вкусно поесть, и ходить в нормальной одежде, и купить себе то, что было у них. Когда меня во взрослом возрасте спрашивали, откуда я брал мотивацию, отвечал: «Ребята, когда вам нечего есть и нет нормальной одежды, у вас вопрос мотивации вообще не стоит. А мысль о том, что работать не хочется, даже в голову не приходит. Нужда всему научит».

Все мои первые бизнес-идеи и работа в основном были связаны с транспортом. Одной из первых была организация мойки автомобилей. Тогда я учился в третьем классе и жил у бабушки в деревне. Недалеко от нас находились оживленная дорога, проходящая по плотине, где ездило много машин, и городской пляж, куда на машинах приезжали люди, чтобы позагорать. Я взял в компаньоны деревенского парня Ваню. Мы раздобыли тряпки и ведро, прибили кусок фанеры к черенку от лопаты, написали зеленой краской «Мойка» и с этим чудом маркетингового искусства пошли на поиски Клиентов. На дороге их найти не удалось, так как машины не останавливались, хотя мы усиленно махали нашим рекламным щитом каждому проезжающему. Причина была в том, что на плотине остановка была запрещена, так как это режимный объект. Но первая неудача нас не смутила, потому что был запасной вариант, и мы двинулись дальше на городской пляж Шершнёвского водохранилища. Там за несколько часов, помыв пару машин и заработав немного денег, мы почувствовали себя крутыми парнями.

Еще одно бизнес-мероприятие заключалось в том, что я за деньги возил на мопеде ребят из деревни в магазин. Поскольку бензин у меня был бесплатный (его мне заливал дедушка столько, сколько нужно), то бизнес был рентабелен. Да и Клиентов, желающих с ветерком доехать до магазина, хватало. Однако были и проблемы. Один раз местная шпана хотела отобрать мопед, но не получилось, так как я очень ценил свой актив и просто так никому его отдавать не собирался. А один случай вообще чуть было не закончился печально, когда я, не зная правил дорожного движения, не убедился в безопасности поворота налево и вылетел прямо в лоб грузовику ЗИЛ. Хорошо запомнился большой железный бампер ЗИЛа на уровне головы, возникший будто из ниоткуда... Я положил мопед на бок, и он залетел под переднюю часть грузовика. Мой пассажир успел соскочить в сторону, а я следом за мопедом залетел под передний бампер ЗИЛа, успев зацепиться за него руками. Отделались мы только царапинами, хотя если бы не успели спрыгнуть, все могло закончиться гораздо печальнее – железный бампер ЗИЛа был на уровне наших макушек, а шлемов у нас не было. Еще, конечно, повезло, что он двигался небыстро и успел остановиться. Водитель сам сильно испугался, вышел из машины и грозно спросил: «Ты как поворачиваешь-то?» На что я тут же возмущенным голосом ответил: «А как надо?» После чего водитель на удивление спокойным голосом стал объяснять правила поворота налево.

Кроме перечисленных бизнес-мероприятий, я занимался продажей школьных справок для проезда тем, кто уже не учился в школе; сдавал бутылки; продавал световую рекламу, набрав визиток и пытаясь реализовать ее родителям своих одноклассников; помогал брату продавать строительную спецтехнику, отсылая факсы прямо из дома после уроков и отвечая на отдельные звонки; работал на лесопилке. В общем, пробовал все что можно, как в учебное время, так и на каникулах.

Сейчас можно часто услышать, что у людей проблема с мотивацией. У меня тогда таких проблем не было, я хотел работать и зарабатывать, хотел быть крутым парнем – тем, кто зарабатывает деньги сам.

Отгуляв школьный выпускной, как и многие одноклассники, я был настроен поступить в вуз. ЕГЭ у нас не было, и чтобы поступить в университет, необходимо было сдать экзамены. Я выбрал Южно-Уральский государственный университет (ЮУрГУ). Мне важно было поступить на бюджет, так как платно учиться на юридическом слишком дорого, зарплата родителей маленькая, а мои подработки были очень небольшими и хватало их только на приобретение отдельных вещей.

Сдавать нужно было три экзамена: обществознание, русский язык и историю. За один экзамен можно было получить максимум 50 баллов. Проходной балл на бюджет был 121. Первый экзамен – обществознание – я сдал на 44 балла. «Хо-

рошо», – подумал я, так как экзамен был реально сложный. Теперь оставалось получить по 39 баллов за каждый из двух других экзаменов.

После обществознания шел русский язык, писали сочинение на тему «Моя будущая профессия». Поскольку я уже давно определился с тем, кем хочу быть, то подробно описал, чем меня привлекает работа юриста, как я хочу защищать закон, приносить пользу людям и так далее. На следующий день вывесили списки с оценками. Там стояло 20 (!) баллов. Двойка. Шансы на бюджет были перечеркнуты. Пошел на апелляцию. Мне показали сочинение, в котором была всего лишь одна ошибка – я не поставил запятую. На вопрос: «Вы что, из-за одной запятой мне двойку поставили?» – получил ответ: «Ты не раскрыл тему». Железобетонный аргумент – не раскрыл тему! Что именно я не раскрыл, мне толком не пояснили. Доводы о том, что в сочинении изложены мои мысли о будущей профессии, тоже никого не убедили. Когда моя мама пыталась найти правду в приемной комиссии, то увидела напротив моей фамилии крестик, после ее вопроса: «Что значит этот крестик?» – член приемной комиссии смутилась, быстро убрала список, сказав, что это внутренний документ. Через пару лет я познакомился с девушкой, которая тоже сдавала экзамен вместе со мной и получила сорок один балл. На вопрос, как она это смогла сделать, честно ответила, что родители договорились с комиссией. Договоренность эта была не бесплатная, а бюджетные

места распределялись между теми, кто договорился.

Последним вступительным испытанием была история. Этот экзамен был формальностью, так как даже максимальных пятидесяти баллов мне не хватало для прохождения на бюджет, а платное обучение в ЮУрГУ было неподъемным. Но историю я решил сдать.

Это был один из самых веселых экзаменов. Волнения никакого не было, так как результат уже был не важен, а терять мне было нечего. К экзамену я особо не готовился. Помню, получил билет с вопросом о первой русской революции 1905–1907 годов. По иронии судьбы такой же билет мне попался на выпускных экзаменах в школе. Я решил даже ничего не писать, так как все знал, отвечать надо было устно, и письменные подсказки мне были не нужны. При этом мне хотелось немного подурачиться. Сначала я настойчиво требовал, чтобы меня пустили отвечать вне очереди, так как я сильно спешу и у меня важные дела. После отказа и пояснения со стороны экзаменаторов, что все сдают в порядке очереди, стал подмигивать, а потом пытался познакомиться и взять телефон у одной из абитуриенток.

Подошла моя очередь, я пошел отвечать. Экзамен у меня принимали два преподавателя, один из которых был молодой (похож на аспиранта), а второй пожилой и казался более умным. Отвечал я хорошо, как нас учили в школе, называл даты и разные точки зрения. Закончив ответ, сообщил экзаменаторам, что готов ответить на их вопросы. Молодой пре-

подаватель задал такой вопрос: «Вы сказали, что революция не достигла своих целей, а я вот считаю наоборот. Как вы можете доказать свою точку зрения?» Вопрос был провокационный, так как в исторической науке он был спорный, имелось несколько точек зрения, в обоснование которых приводились различные факты. Но я был готов к такому повороту и стал сыпать доводами, да так, что молодому преподавателю нечем было парировать. Он покраснел, и ему было явно некомфортно. Пока шел спор с молодым преподавателем, которого я в итоге задавил аргументами, пожилой преподаватель молчал, прикрывая рот рукой. Но по глазам было видно, что его очень забавляет то, как какой-то школьник умудряется доказать его коллеге, вузовскому преподавателю, что он не прав. Далее дело подошло к выставлению оценки, и между преподавателями (молодым и пожилым) и мной состоялся следующий диалог:

*Молодой преподаватель (с явно недовольным лицом).* Ну что, я считаю, наверное, хорошо.

*Пожилый преподаватель (улыбаясь).* Я думаю, отлично.

*Молодой преподаватель.* Сорок баллов.

*Пожилый преподаватель.* Думаю, мало.

*Молодой преподаватель.* Сорок четыре балла.

*Пожилый преподаватель.* Мало.

*Молодой преподаватель.* Сорок семь баллов?

*Пожилый преподаватель.* Вот это соответствует.

*Я.* Скажите, а почему сорок семь баллов? Почему не пять-

десять? (*Мне уже было без разницы, но поспорить все еще очень хотелось.*)

*Молодой преподаватель.* Для пятидесяти баллов нужно знать разные точки зрения и все даты.

*Я.* Так я же назвал вам все значимые даты и точки зрения. Да еще и четко обосновал одну из них.

*Пожилой преподаватель (видя, что я сейчас опять переспорю молодого преподавателя).* Понимаете, получить пятьдесят баллов – это как выиграть миллион в программе «Кто хочет стать миллионером».

*Я (с улыбкой).* Так здесь же экзамен, а не телепередача?

*Пожилой преподаватель.* Всего хорошего, до свидания и удачи.

Вышел я с экзамена в очень приподнятом настроении. Полученный мною балл по истории был самым высоким на потоке среди тех, кто сдавал. Это была очередная маленькая победа, однако в целом сражение было проиграно. Набрал сто одиннадцать баллов, я не дотянул десять баллов до бюджета. Мне бы хватило тридцати баллов (то есть, по сути, тройки) по русскому за сочинение, но у меня их не было.

Начались поиски вариантов, что делать. Выход был найден. В 2002 году открыли филиал Российской академии правосудия в Челябинске, целью которого была подготовка работников для судебной системы. Это учебное заведение возглавил один из деканов ЮУрГУ, при этом экзамены, сданные мной в ЮУрГУ, засчитывались. Бюджетное обучение

отсутствовало, но стоимость учебы была в два с лишним раза меньше, допускалась рассрочка и, что было немаловажно в тот момент, гарантировалось, что стоимость обучения расти не будет. Меня и родителей это устроило.

*Жизненный урок № 1. «Прислушиваясь к мнению других, решение всегда принимай сам».*

## Глава 2. Жизнь студента и начало карьеры юриста

*Прежде чем повелевать, научись повиноваться.*  
*Солон*

Учеба в академии правосудия не была сложной. Хотя преподаватели и были из ведущих челябинских вузов, но спрашивали они гораздо мягче. За посещениями тоже жестко не следили. Помню, через полгода обучения мама спросила меня: «Тяжело ли учиться?» На что я ответил: «Мам, они там даже не знают, что такое по-настоящему учиться».

Совмещая учебу со всеми прелестями студенческой жизни, я мог пойти на какую-нибудь гулянку на квартире, а когда все лягут спать – сесть читать теорию государства и права, по которой утром был зачет. В другой раз перед экзаменом по той же теории государства и права я уехал на базу отдыха и вернулся только к экзамену. Следует отметить, что я умудрялся сдавать большинство дисциплин на отлично и без единой тройки.

С первого курса, учась на очном отделении, я пошел работать, – обучение в академии хоть и стоило в разы дешевле, чем в других вузах, но все равно было тяжелым финансовым грузом. Я работал охранником, таксистом, клал кафель и занимался чем-то еще, чего сейчас уже и не вспомню.

А с третьего курса я начал работать по специальности – ЮРИСТОМ! Устроился в Компанию жены старшего брата. В мои должностные обязанности входила консультация людей по различным вопросам, в основном по недвижимости. Это было очень волнующе, так как я ничего на практике не умел, поскольку ни разу этого не делал, ведь в вузе практическим вещам нас никто не учил. Кроме меня, юристов там не было (да и я на тот момент был, скорее, стажером).

Хорошо помню свой первый рабочий день. Я учился во вторую смену, поэтому работать должен был с утра и до обеда. Ездить приходилось с пересадкой. Пришел первый Клиент с каким-то вопросом, я открыл кодекс, взял деньги и при поддержке жены брата как-то его проконсультировал. Вечером гордо рассказал родителям, что впервые, как настоящий юрист, консультировал людей. Далее работа строилась по следующему сценарию: приходил человек с проблемой, я все внимательно записывал, просил его прийти завтра и за это время искал ответ на вопрос.

Вопросы были самые разнообразные. Тех, у кого бы я мог спросить, не было. Приходилось бегать по госорганам, спрашивать преподавателей; уговаривал дать совет юриста Виталика, который был знаком с моим братом и часто заходил к нам выпить кофе или сделать ксерокопии. Но Виталик не горел желанием раздавать советы, считая, что мы тут занимаемся фигней, и вообще я сам должен читать и додумываться. Преподаватели тоже не всегда могли подсказать, даже когда

хотели, так как не все имели практический опыт и порой не знали нюансов, которые познаются только в работе. Как-то раз нужно было сделать договор купли-продажи квартиры, находящейся в долевой собственности. Я попросил преподавателя по гражданскому праву его посмотреть. Мы проверяли его вместе, потом еще до поздней ночи обсуждали отдельные пункты. Однако, когда договор сдали на регистрацию, в нем обнаружили три ошибки, и нам отказали. Клиентам пришлось вернуть деньги. Мне было очень неудобно.

В итоге ответы приходилось искать самому. Это было очень непросто. Я завел специальную тетрадь, куда записывал все вопросы, на которые хотел получить ответы, и ситуации, решения которых не знал. Я постоянно читал какие-то кодексы и законы, делая это в транспорте, на переменах в вузе и даже на лекциях, которые, по моему мнению, не имели практической пользы (социология, концепция современного естествознания и др.). Если встречал человека, который был связан с моей работой, например, сотрудника БТИ или Регистрационной палаты, то заваливал его вопросами.

На старших курсах у нас появились преподаватели-практики, действующие и очень грамотные судьи, адвокаты и юрисконсульты. Это был подарок судьбы! Они давали четкие и ясные ответы на мои практические вопросы. Правда, существовала одна проблема. Когда я обращался к ним за помощью, они говорили мне следующее: «Хороший вопрос, задай его в конце пары, а я отвечу, чтобы все слышали». И

вот конец пары, все мои одноклассники, а то и весь поток, хотят побыстрее уйти домой или на перемену, чтобы успеть покурить или сходить в буфет. И тут встаю я и начинаю задавать сто один вопрос из своей тетрадки, а преподаватель развернуто отвечает. Меня тихо ненавидели, настоятельно просили уговориться. Но я был непреклонен, так как спросить мне больше не у кого, а желание работать и профессионально развиваться было очень сильным. Самое забавное: когда некоторые мои одноклассники на пятом курсе сами пошли работать, то они уже у меня консультировались по тем или иным проблемам. А я, не забыв припомнить им недовольство моими вопросами, с удовольствием отвечал, так как знал по себе, как тяжело работать, когда не у кого спросить.

Учась уже на старших курсах, я устроился еще на одну работу юристом, умудрялся как-то находить и отдельных Клиентов среди знакомых. Кроме того, подрабатывал таксистом на собственных жигулях ВАЗ-2105 и вел спортивную группу, имея возможность тренироваться самому и получать за это небольшие деньги.

Как я успевал совмещать четыре работы, учась на очном отделении, учитывая, что на второй работе у меня были командировки, до сих пор не понимаю. И ведь я искренне считал это абсолютно нормальным и не чувствовал себя каким-то героем. Дома меня практически не было – рано уходил, поздно приходил. В выходные или уезжал в команди-

ровку, или шел на работу. Помню, в одно утро мама зашла в комнату, стояла и смотрела на меня. Я спросил: «Мам, что случилось?» Она ответила: «Ничего, просто хочу посмотреть на тебя, а то давно не видела». Это было правдой. Хотя мы и жили в одной маленькой квартире, родители меня почти не видели.

Я научился хорошо планировать свой день, вести ежедневник. Если у меня выпадало свободное время, организовывал встречу с друзьями.

Из-за работы приходилось довольно часто прогуливать пары. А злостно пропускал я только то, что считал ненужным практически. На некоторые пары ходил всегда, например, на спецкурс по обжалованию решений судов срывался с любой работы, так как вел его очень умный и опытный адвокат.

Периодически меня вызывали в деканат или отчитывали на общих собраниях потока. Это было примерно так: «И вот еще один прогульщик, кого не ожидали увидеть, – Шуховцев. Ты чего прогуливаешь-то так? Ты же вроде умный парень, почти все экзамены на пятерки сдаешь. Завязывай прогуливать, а то меры примем». Но я не завязывал. Общался с преподавателями, объяснял ситуацию, что не смогу платить, если не буду работать, да и сам понимал, что реальная практическая работа для меня гораздо полезнее теоретических лекций, никак не связанных с юриспруденцией.

Надо отметить, что в основном преподаватели относились ко мне с пониманием, за что им огромное спасибо. На пя-

том курсе я получил автоматом зачет по предмету «Философия права», на котором ни разу не был. Как мне потом рассказали, преподаватель поставила автоматом зачет всем, кроме меня, так как я ни разу не был на ее парах и вообще обнаглел. Но девушки-однотруппницы каким-то чудом уговорили преподавателя поставить зачет и мне, рассказав, что я работаю и только поэтому не ходил, а так просто обожаю ее предмет.

Кроме работы, на старших курсах я активно увлекся единоборствами (рукопашный бой, тайский бокс, ушу-саньда), выкраивая время для тренировок и даже успевая ездить по соревнованиям. Особенно запомнился один из периодов на 4-м курсе, когда я решил уже что-нибудь выиграть и стал усиленно готовиться. Сначала был чемпионат города, где в полуфинале жребий свел с соперником, с которым у меня уже был бой несколько месяцев назад. На тот бой я вышел сразу после болезни и в ужасной физической форме. Меня не отправили на пол, но лицо прилично разбили. И вот возможность взять реванш! Взгляды с соперником пересеклись на жеребьевке, в его глазах читались высокомерие и недооценка. Он явно думал, что бой предстоит с тем же соперником, что и два месяца назад, но это было не так. Тренируясь по 5 раз в неделю, я пришел в прекрасную форму и не испытывал страха перед соперником, хотя волнение, конечно, было. Начало боя, 10–15-я секунда – резким ударом ноги в голову я разбиваю лицо оппоненту и отправляю его на ко-

вер в нокаун. Соперник ошеломлен, но встал и готов продолжать, хотя явно не ждал того, что бой развернется на 180 градусов. Я обрушиваю на него град ударов рук и ног, на 3–4 моих удара соперник отвечает одним и постоянно отступает. Бой пролетает на одном дыхании – безоговорочная победа. После этого боя был еще один, который я также выиграл, и занял первое место на первенстве города. Радуюсь победе и прокручивая в голове события соревнований, я вынес один важный урок – никогда, никогда, никогда нельзя недооценивать соперника. Даже если вы раньше его побеждали, всегда надо быть готовым выложиться на 100 процентов. Позднее, когда я вел судебные дела, меня тоже частенько недооценивали оппоненты, более опытные юристы и адвокаты, что я всегда оборачивал в свою пользу. Бывало, и у меня просыпались гордыня и осознание собственной крутизны, но жизнь и оппоненты тут же сбивали с меня спесь и желание недооценивать соперников.

После первенства города я решил участвовать в чемпионате России. Уверенности было хоть отбавляй, и казалось, что могу победить любого соперника. Чемпионат России проходил в Екатеринбурге, куда мы с ребятами и тренерами выехали в 4 утра. Дорога заняла часов 5 в душном автобусе. Есть до взвешивания было нельзя. А после взвешивания нормально перекусить было некогда, так как надо уже выходить на бой. Я проиграл по очкам в первом же бою сопернику, который в итоге стал чемпионом. Соревнования были на

вылет, то есть если проигрываешь, то дальше уже не идешь и не можешь занять какие-либо призовые места. Из нашей команды 7 из 8 человек проиграли в первом же бою.

У нас была большая злость на наших организаторов и тренеров, когда, пообщавшись со спортсменами из других городов, мы узнали, что они приехали еще накануне, сразу же прошли взвешивание, отдохнули, нормально поели и выспались. Как это свойственно людям, мы, конечно, искали причины поражений в ком угодно, кроме себя. Но в один момент мне стало интересно пообщаться с парнем, кому я проиграл и который стал чемпионом. Я подошел к нему, мы пожали руки, и у нас произошел следующий диалог:

*Я.* Поздравляю с победой. Скажи, давно занимаешься? Как тренируешься?

*Он.* Лет 10. Тренируюсь два раза в день, 5–6 дней в неделю.

Дальше мы поговорили немного о тренировочном процессе и разошлись. После этого разговора пришло понимание, что наши тренеры и организаторы не виноваты. Даже если бы они все сделали идеально, то я бы все равно проиграл. У меня было 5 тренировок в неделю (по одной в день), а у соперника – 10–12. Он просто в два раза больше меня работал.

Очень часто люди считают, что они талантливые и у них все должно получаться лучше других. Это не так. Как бы вы ни были талантливы, если кто-то другой упорно работает больше, он рано или поздно вас обгонит. Есть только один

способ победить – работать, учиться и тренироваться больше соперника. Этот второй урок, который я вынес, был не менее важным, чем урок о недопустимости недооценки соперника.

После соревнований все силы были брошены на работу и учебу, окончания которой я с нетерпением ждал. Нет, вовсе не из-за диплома. Мне очень хотелось, чтобы освободилась половина дня, которая уходила на учебу. Я думал, что у меня появятся дополнительные четыре часа в день и свободные вечера.

На пятом курсе я работал начальником юридического отдела в ООО «Центр готового бизнеса», директором которого была жена моего брата. Мой брат стал давать различные книги по бизнесу и говорил, что мне надо расти и развиваться, и вообще в идеале открыть свой бизнес или адвокатский кабинет, так как я об этом с детства мечтал. Будучи уверен, что старший брат плохого не посоветует, я ушел по обоюдному согласию из ООО «Центр готового бизнеса», отправился сдавать государственные экзамены и писать диплом. Кроме того, параллельно искал инвестора, который помог бы организовать бизнес, так как денег у меня не было вообще, даже для снятия офиса.

*Жизненный урок № 2. «Начинай работать как можно раньше и работай больше. Тогда к окончанию вуза ты будешь не сопливым студентом, а матерым профессионалом».*

# Глава 3. Из студентов в директора

*Смертная казнь заменена ипотекой под 25 %.  
Шутка на просторах интернета*

Подойдя к выпускным экзаменам в академии, я понял, что могу получить красный диплом. При всех моих прогулах и иногда просто разгильдяйском отношении к учебе пятерок у меня было более семидесяти пяти процентов, что давало право (при условии сдачи государственных экзаменов на пятерки) получить красный диплом. Не могу сказать, что я дико этого хотел, но, если есть возможность, ее надо использовать. Кроме того, очень хотелось порадовать родителей и потешить свое самолюбие.

Я стал усердно готовиться к государственным экзаменам. Их было три: теория государства и права, гражданское право и гражданский процесс.

И вот первый экзамен, я получаю билет. Вопросы были несложными – гражданское общество и норма права. Спокойно готовлюсь и иду отвечать. Комиссия, главой которой был председатель Челябинского областного суда, выглядела слегка скучающей. Ответив на оба вопроса, я закончил фразой: «Уважаемые члены комиссии, у меня все. Готов ответить на ваши вопросы». Вопросов не было. Никто ничего не спросил и не указал мне на какие-либо неточности, из чего я

сделал вывод, что сдал экзамен отлично, и спокойно пошел ждать результат. И вот объявляют, что у меня четыре. Красный диплом летит мимо. Надо сказать, что, работая начальником юридического отдела, я уже много раз бывал в судах и доказывал свою правоту, загоняя в угол других юристов. И тут решил: надо тоже попробовать, ведь преподаватели – это такие же юристы, которых можно убедить и переубедить. Пошел в атаку. Между мной и преподавателями комиссии состоялся следующий диалог:

*Я.* Уважаемая комиссия, подскажите, пожалуйста, а почему мне поставили четыре?

*Председатель комиссии.* Это единогласное решение. (*Ага, кто бы сомневался.*)

*Я.* Понимаю, что единогласное. Не могли бы вы указать, в чем я ошибся или что не рассказал.

*Председатель комиссии.* Мы точно не помним, много людей сдавало.

*Я.* После меня было всего два человека. Я сдавал одним из последних. Вы должны помнить.

*Председатель комиссии.* Ты тему не полностью раскрыл!

Опять это преподавательское «не раскрыл тему»! У меня в голове пронеслась ситуация с поступлением в ЮУрГУ и забушевал целый рой мыслей. «Не раскрыл тему» – вот уж универсальный ответ и оправдание на все времена! Никакой конкретики, никаких фактов. Так можно любому ответить на любой вопрос:

«Иванов, почему план работ не выполнил?» – «А Вы, когда мне задачу ставили, тему не раскрыли. Вот я ничего и не понял, поэтому не сделал».

«Начальник, где зарплата?» – «Зарплаты не будет, ты, когда работал, тему не раскрыл».

«Чиновники, где дороги?» – «Вы, граждане, в своем обращении к нам тему не раскрыли. Не будет дорог».

«Уважаемый врач, что с моим лечением?» – «Вы знаете, врач, который брал анализы, в карточке тему не раскрыл, не можем лечить».

Тем временем наш диалог с преподавателями продолжался:

*Я.* Вы утверждаете, что я тему не раскрыл? Могли бы пояснить, что именно не раскрыл?

Преподаватели комиссии молчали. Сказать им было нечего, а я не унимался.

*Я.* Вы не можете указать на мои ошибки. Вы не задали мне ни одного дополнительного вопроса. Вы затрудняетесь объяснить, что именно я не раскрыл в своем ответе. Вы действительно считаете это объективной оценкой? У меня только что сорвался красный диплом, а вы даже не можете мне пояснить почему и указать, в чем я не прав?

Повисло молчание. И тут на помощь преподавателям пришел глава комиссии – он же председатель Челябинского областного суда.

*Председатель.* Мы выставяем оценки не потому, выхо-

дит у студента красный диплом или нет.

Я. Полностью с вами согласен, что нельзя ставить оценку на этом основании. Но у меня вопрос о качестве моего ответа и отсутствии ошибок, так как никто из комиссии ни во время ответа, ни сейчас на ошибки не указывал и вопросов не задавал.

Председатель комиссии развернулся спиной и стал уходить. Я понял, что дискуссия окончена. Дальше апелляцию можно подать только в Верховный Суд РФ. У кого еще можно обжаловать решение комиссии, главой которой был председатель Челябинского областного суда?

Выйдя с этого экзамена, я столкнулся с нашим ректором, который, узнав, что у меня четыре, поздравил. Я объяснил, что поздравлять особо не с чем. Ректор постарался защитить своих подчиненных, сказав, что «преподаватель часто видит, как знает студент». На что пришлось ответить, что преподаватель, конечно, может все видеть, и это хорошо, но когда он не может пояснить, почему студент не так ответил, то это просто-напросто необъективность. По лицу ректора, который был одним из моих любимых преподавателей, мне стало понятно, что ему неудобно за эту ситуацию.

Самое интересное, что через месяц по судебному делу одного из своих Клиентов я пришел в надзорную инстанцию Челябинского областного суда с требованием отменить судебное решение. В судебной коллегии, которая рассматривала мою жалобу, председателем был тот самый председатель

государственной экзаменационной комиссии. Он очень удивился, увидев в надзорной инстанции (до рассмотрения которой доходит лишь малый процент дел) вчерашнего наглого студента, который настойчиво требовал отменить одно из судебных решений федерального судьи. В этот раз коллегии и председателя мне удалось убедить в своей правоте, решение суда по моей жалобе было отменено, а дело я в итоге выиграл.

Дальнейшие государственные экзамены и защита диплома были формальностью. Я понимал, что в любом случае их сдать, так как два оставшихся предмета были связаны с практикой. Поэтому решил особо к ним не готовиться. Двое моих друзей, которые учились в другом вузе, уже всю отдыхали – один из них был на год младше, а другой ушел в академический отпуск. Вместо подготовки к государственным экзаменам я ездил с ними по базам, озерам и разным интересным местам. Приезжал в город в день экзамена или накануне, брал в библиотеке учебник со словами: «Мне на пару часиков, к ГОСам подготовиться, только с базы отдыха приехал». А библиотекари, выдавая учебник, смотрели на меня, как на городского сумасшедшего.

В итоге гражданское право я сдал на четыре, гражданский процесс – на пять, диплом защитил тоже на пять. Если бы я хоть немного серьезнее готовился, то и гражданское право тоже сдал бы на отлично, но такой цели уже не было. Зато отдых с друзьями был прекрасен!

Когда я и мои одноклассники защитили диплом, нам огласили наши оценки, мы поняли – всё! Пять лет учебы позади, и это надо отметить с шампанским! Все бы ничего, но именно в этот день в 15 часов 30 минут у меня был процесс в Арбитражном суде Челябинской области по обжалованию штрафа, вынесенного налоговой инспекцией. Возникла дилемма: пойти отмечать вместе со всеми или поехать на работу. Я принял «гениальное» решение – совместить эти приятные и интересные события, за что мне потом было очень стыдно. Хорошенько отметив защиту диплома, поехал в суд. Клиентом по этому делу была мой будущий компаньон и соучредитель Наталья. Сильно удивившись, увидев меня в таком развеселом виде, она решила поправить ситуацию и дала мне жвачку. В самом начале процесса судья, увидев меня с жевательной резинкой, попросила ее выкинуть, что я и сделал. Теперь ничто не заглушало запах шампанского.

Следует отметить, что я часто вел судебные процессы в довольно жесткой манере, перебивая оппонента и указывая на его ошибки и неточности. Понимая, что лучше всего побыстрому отложить и перенести процесс на другую дату, я начал цепляться к оппоненту из налоговой инспекции, требуя дать мне копии документов, которые он приобщил к материалам дела, так как в противном случае это нарушало требования Арбитражного процессуального кодекса, а если он не в курсе такой обязанности, пусть идет в институт. Но судья была настроена провести процесс сегодня, сказав, что

сама делает ксерокопии, и попросила показать, какие документы мне не предоставили. Подойдя к ее столу и стараясь не дышать, я стал показывать на материалы дела, лежащие перед ней. Судья сделала мне ксерокопии, и процесс продолжился.

Я стал опять цепляться к оппоненту и всячески его перебивать. Судья сделала мне замечание... потом еще одно замечание... и еще одно замечание... После трех замечаний предупредила, что еще одно – и она выгонит меня из процесса. Оно прозвучало уже через минуту. Далее у нас с судьей произошел следующий диалог:

*Судья.* Представитель Шуховцев, вы обнаглели! Выйдите из зала.

*Я.* Уважаемый суд, я не могу оставить своего Клиента.

*Судья.* Выходите.

*Я.* Не выйду.

*Судья.* Я сейчас вызову пристава и оштрафую вас.

*Я.* Я все равно не выйду.

*Судья.* Ладно, сидите. Но это точно последний раз.

В итоге процесс все-таки отложили. Дело я выиграл. Перед судьей извинился, объяснив, что в тот день у меня была защита диплома. На что судья с улыбкой ответила, что все мы люди. Но этот процесс я запомнил надолго.

После того как я выиграл несколько судов с государственными органами по обжалованию штрафов, Клиентом по которым была Наталья, у нас возникла мысль о создании сов-

местной юридической Компании. Основной бизнес Натальи П. заключался в торговле продуктами питания. Вкладом Натальи были офис и Клиенты, ее знакомые из сферы торговли и не только, которых она должна была к нам направлять. Моим вкладом были работа и знания.

Мы обговорили, что Клиенты, которых я найду до покупки офиса Компании, будут моими, и в этом случае прибыль не распределяется. А после покупки офиса наши доли будут 50 на 50. Встал вопрос о названии Компании. После долгого и тщательного отбора остались два варианта: «Юрист Профи» и «Бизнес-Юрист». Да-да, уважаемые сотрудники, вы могли сейчас работать в «Юрист Профи», а не в «Бизнес-Юристе».

Помню, как удивилась моя мама, когда я пришел и сказал, что открываю свою Компанию, а единственный нерешенный вопрос – это ее название. Родители у меня советской закалки. Для них создание своего бизнеса было чем-то сложным и очень рискованным.

«Юрист Профи» казалось более универсальным названием, так как «Юрист Профи» мог заниматься любыми делами, тогда как «Бизнес-Юрист», исходя из названия, ориентирован только лишь на бизнес. Вопрос был решен довольно быстро. К тому же я был уверен: не понравится – переименую. Делается это за пять рабочих дней. Как, кстати, и создание Компании, которая регистрируется всего за пять дней.

Самое трудное было впереди. Открытие бизнеса было

лишь подножием горы, у которой я стоял. Мне еще только предстояло сделать первые шаги к вершине. Открывая бизнес, я даже не представлял, как это будет непросто – постоянно идти вперед. Не предполагал, как сложно будет удержаться и не сорваться в бездну, как нелегко будет подниматься после ударов в спину. Но все это будет позже. А тогда я был студентом, который летел вперед к своей мечте – стать отличным юристом, которого волновало лишь то, как назвать Компанию.

В дождливое утро 20 июля 2007 года я взял папку с подписанным протоколом о создании ООО «Бизнес-Юрист» и пакетом учредительных документов, сел в маршрутку и поехал на другой конец города к своей соучредительнице Наталье. Свою машину ВАЗ-2105 я к тому времени продал, купив на вырученные деньги принтер, сканер и компьютер. Подписав документы, на троллейбусе поехал в налоговую инспекцию. А через неделю получил документы, где стояла дата регистрации Компании «Бизнес-Юрист» – 27 июля 2007 года. Именно эта дата считается датой рождения Компании.

Для офиса мы решили использовать квартиру на первом этаже, переведя ее в нежилое помещение. Процесс был длительным и занял не менее полугода. Денег для аренды не было, и первое время офисом служила квартира, где я жил с родителями. Поскольку до покупки офиса я был предоставлен сам себе, нужно было найти какое-то помещение, где бы я мог принимать Клиентов, так как в квартире это делать

невозможно. В поисках вариантов вышел на знакомого своего брата, Николая, у организации которого были проблемы со службой по надзору в сфере ценных бумаг. Проблемы эти были регулярными и требовали решения. У Николая был офис в центре города, куда я пришел с предложением: я решаю все его проблемы с вышеуказанной службой, а Николай выделяет мне стол, интернет и компьютер в своем офисе. Нас обоих этот вариант полностью устроил: Николай решил свои проблемы, а мне достался офис, который был хорош не только отличным местоположением и красивым ремонтом, но и тем, что я сидел в офисе не один. У Клиентов складывалось впечатление, что тут работает много человек, а не только вчерашний студент.

Основной поток Клиентов на ближайшие два года я нашел следующим образом. На предприятии, где работала моя мама, в начале 90-х давали земельные участки. Многие люди забыли про них, потеряли документы или не получали их вовсе. Однако мой опыт работы подсказал решение, как восстановить документы и оформить землю в собственность. Таким образом я получил несколько сотен Клиентов – тех, кто хотел оформить свои земельные участки. Деньги каждый готов был заплатить хорошие. Работа началась.

Параллельно я вел судебные процессы и принимал Клиентов по другим вопросам. Когда понял, что сам не справляюсь, нанял помощника. Каждый из Клиентов был на вес золота. Работать приходилось очень много. Оформление

участков проходило в области, куда приходилось ездить на маршрутках, теряя на это кучу времени. К тому же в органах, где оформлялись участки, были гигантские очереди. Чтобы успеть и быстро сдать документы, приходилось вставать в 5 утра и ехать как можно раньше занимать очередь.

Для работы срочно потребовалась машина. Встал вопрос, какую машину брать? Первый автомобиль ВАЗ-2105 доставил множество проблем: у него отваливались на ходу колеса, он мог закрыться на сигнализацию и не открываться, про кучу мелких поломок я вообще молчу. Отец и брат стали предлагать свои варианты: взять ВАЗ-2115 или ДЭУ «Нексия». Ни та ни другая мне не нравилась. Первая, как я полагал, будет ломаться, а вторая... ну просто не нравилась мне такая машина.

В итоге, в очередной раз всех внимательно выслушав, я сделал по-своему: купил в салоне новенький «Мицубиси Лансер». Взял его в кредит, но зато за четыре года он ни разу меня не подвел. Я испытывал истинное удовольствие, когда садился в этот автомобиль, чтобы поехать на работу. Мне частенько приходилось спать в нем, поскольку занимать очередь для оформления земельных участков иногда нужно было и в три часа ночи, чтобы все успеть сделать.

Наступил 2008 год. Мы открыли новый большой офис, который имел отдельную входную группу и выглядел довольно солидно, хотя не был расположен в центре.

В начале этого же года я принял в штат свою маму, ко-

торая ушла с прежнего места, проработав 25 лет в должности инженера. Ей было очень сложно разбираться в юриспруденции, но у нее было огромное желание помочь мне. Мама проработала около полугода и внесла свой вклад в развитие Компании.

Кроме нее, мне приходилось нанимать помощников юриста, так как сам я уже просто физически не успевал быть и в офисе, и обрабатывать заявки Клиентов. Я не мог позволить себе нанимать сразу высокооплачиваемых юристов, так как на это не было денег, да к тому же Компания была маленькой и не могла привлечь хороших профессионалов. Ставка была сделана на таких же недавних выпускников, как и я. По моему мнению, взяв вчерашних студентов без опыта, вы можете всему их научить, и они будут расти вместе с Компанией, будут благодарны тому, что руководитель в них вкладывается. Набрав таких студентов-помощников, я обучал их всему, что знал сам. Кто-то из них не знал даже простейшей математики за пятый класс, и мне приходилось объяснять, как складываются простые дроби в долевой собственности. Кто-то ничего не понимал в недвижимости, и я рассказывал, как возникают права на недвижимое имущество и как проводить регистрацию этих объектов. Учил тайм-менеджменту, объяснял еще много очевидных вещей, которым их должны были научить в вузах. Рассказывал про свои судебные дела и про то, как их выигрывать. К обучению работников я готовился очень серьезно, писал планы и методички до поздней

ночи.

Такой подход (прием на работу недавних выпускников и их всестороннее развитие) был большой ошибкой, но понял я это только через пару лет. Во-первых, изначально не были отобраны необходимые кандидаты. Я брал в команду чуть ли ни всех подряд, полагая, что они научатся и будут расти. Ничего подобного. Многие люди не развиваются. Им это не надо. И вообще им плевать на вас, вашу Компанию, ваших Клиентов и еще много на что.

Во-вторых, мое убеждение, что, если я вложусь в людей, научу их всему, это приведет к лояльности ко мне и к Компании, – ошибочно. Ваш вклад в людей многие воспринимают как само собой разумеющееся. Более того, считают, что вы как руководитель обязаны их учить всему, даже элементарным вещам, которых они не усвоили в вузе и школе. Согласен, руководитель должен обучать своих работников. Но только тех, кто этого достоин, только тех, кто лоялен, и только тогда, когда работник сам учится и старается. Иначе вы учите людей «на улицу» – это люди, которые уйдут от вас, и неважно, вы их уволите или они уволятся сами.

В 2008 году мы стали развивать риелторские услуги и параллельно заниматься помощью по оформлению ипотеки. У моей соучредительницы были Клиенты на эти услуги, а я готов был братья за любую работу, так как очень хотел съехать в отдельную квартиру от родителей. Да и вообще не собирался раскидываться Клиентами, которых у нас было не так

много. Изначальный расчет на оказание юридических услуг для бизнеса не оправдался, и приходилось заниматься всем подряд.

Таким образом, основными направлениями развития Компании были риелторские услуги, оформление ипотеки и юридические услуги широкого профиля. В мае 2008 года я взял в ипотеку квартиру и переехал от родителей. Уже в первый год бизнеса я смог (пускай и в кредит) купить новую машину и взял квартиру в ипотеку. Об этом можно было только мечтать!

Все было вроде хорошо, если бы не одно «но»... Наступал финансовый кризис 2008 года.



*Так мы открывали наш первый офис – с двумя бутылками шампанского и компанией друзей. Ведь тогда пришли только друзья, работников в Компании практически не было*

***Жизненный урок № 3. «Ничто так не мотивирует зарабатывать деньги и расти, как квартира в ипотеке и автокредит».***

# Глава 4. Первый кризис и первое испытание

*В ж. у кризис! Достал уже этот кризис.  
Работать надо!*

*Федор Бондарчук*

Итак, наступил финансовый кризис 2008 года. Для всех он проходил по-разному. Рынок недвижимости встал. У нас отвалились направления риелторских услуг и оформления ипотеки – два из трех направлений, которыми мы занимались. Выручка упала почти на 2/3. У людей не было денег на оплату юридических услуг. Вокруг разорялись большие и малые предприятия. На мне висело два кредита, кроме того, нужно было платить чем-то заработную плату и как-то искать новых Клиентов. При том, что Клиенты должны были быть готовы платить деньги, и это должен быть постоянный поток, так как ни банки, ни сотрудников не устроило бы оправдание, что на дворе финансовый кризис.

Ранее все планирование строилось «по-колхозному» и выглядело примерно так:

- провести одну-две сделки по недвижимости, взять несколько дел по юридическим услугам;
- заработать денег в этом месяце;
- закрыть платежи и быть довольным.

Ни о какой стратегии, системной работе, маркетинге, ведении CRM-системы не было и речи. Помню, что кризис в первый раз заставил меня всерьез задуматься о системной работе, поиске новых возможностей и развитии Компании. Отличным мотиватором были ипотека и автокредит. Мне очень не хотелось лишиться квартиры, машины, вернуться жить к родителям и потерять Компанию. Говорят, самые мотивированные работники – это одинокие женщины с ипотекой и ребенком, так как вынуждены пахать, чтобы не оказаться на улице. На своем опыте я понял, что одинокие мужчины с ипотекой и автокредитом тоже очень мотивированы.

Но одного желания и мотивации было мало. В 2008 году я был юристом, который хорошо разбирался в различных категориях дел, мог отменить судебное решение и творчески подходил к работе. Но в то же время я ничего не понимал в менеджменте, системном управлении, продажах, подборе персонала, рекламе и иных областях, не связанных с юриспруденцией. Как оказалось на практике, просто придумать хорошее название (единственное, что меня волновало год назад) и быть хорошим юристом мало для управления своей Компанией и людьми. Нужно было вникать во все вопросы, так как если ты во что-то не вникнешь, то именно там и вылезут проблемы. Предприниматель должен разбираться во всем, что связано с бизнесом. Не разбираешься в планировании и контроле – жди сюрпризов в результатах работы. Не вникаешь в продажи и рекламу – жди отсутствия

Клиентов. Помню свои первые рекламные буклеты, которые мне казались очень стильными и хорошими. Когда я показал их фокус-группе своих знакомых, они дружно решили, что я предлагаю похоронные услуги, так как буклет был выполнен в серо-черных тонах и украшен вензелями.

Надо было срочно подтягивать свои компетенции руководителя и развиваться. Ситуация осложнялась нехваткой времени и денег. Я стал системно читать книги, искать всевозможную информацию и просил делиться идеями знакомых. Это было реально тяжело. Все время я или работал, или учился. Также приходилось постоянно читать законодательство, следить за судебной практикой и обучать сотрудников. Времени катастрофически не хватало.

Кроме подтягивания своих знаний и навыков, нужно было определиться с новым направлением деятельности. Выход нашелся довольно неожиданно. В тот момент у меня работала девочка Настя, которой хоть и было 20 лет, но она уже успела поработать юристом в страховой Компании и имела необходимый опыт. Настя поведала, сколько бывает различных споров со страховыми Компаниями, как там не любят выплачивать Клиентам все деньги, которые положены, и еще о множестве проблем.

Из рассказа Насти я понял, что рынку сейчас очень нужны автоюристы. Дорожно-транспортные происшествия происходят постоянно и не зависят от финансового кризиса. Потерпевшему в ДТП зачастую приходится самостоятельно

урегулировать вопросы возмещения ущерба автомобилю, а без опытного юриста очень высока вероятность, что страховая Компания занизит страховую выплату или вообще попытается отказать. К тому же в ДТП бывало много споров о виновности того или иного участника.

Быстро вникнув в правовую суть вопроса, я стал искать Клиентов. Ставка была сделана на школьника-промоутера. Первым таким сотрудником была младшая сестра Насти. Наняв одного промоутера, я стал вместе с ним раздавать рекламные визитки и буклеты, первые из которых, как вы помните, выглядели, как реклама бюро похоронных услуг.

К моему удивлению, даже при таком «прекрасном» маркетинге Клиенты пошли. И эти Клиенты были готовы платить, так как услуга «автоюриста» помогала получить «реальные» деньги, полагающиеся по закону, а расходы на автоюриста возмещались судом, хотя и не в полном объеме. Успех маркетинговых мероприятий объяснялся тем, что было принято правильное решение: раздавать рекламную продукцию там, где наиболее вероятно находились наши Клиенты. Это были не просто площадки скопления машин, как, например, стоянки возле торгово-развлекательных комплексов, а места, где автомобилисту был точно нужен автоюрист. Такими являлись места оформления дорожно-транспортных происшествий. Именно там были Клиенты, которым нужна автоюридическая помощь. По этой причине мы сосредоточили все свои «продажные» силы возле каждого пункта

ГИБДД. При отвратительном виде рекламной продукции и отсутствии поэтапной работы по продаже услуги мы получали Клиентов. Мы не проводили презентации, не работали с возражениями. Мы просто раздавали рекламные буклеты. Однако делали это там, где была наша целевая аудитория.

Я вынес для себя один из самых важных уроков продаж и рекламы. Он был прост и очевиден, но для меня это было открытием. Ваша реклама и продажи должны быть направлены на вашу целевую аудиторию, причем лучше всего это делать сразу, как только у Клиента возникла необходимость в вашей услуге. Если вы делаете предложение сразу же, да еще и усиливаете до уровня явной потребности, то отсекаете многих конкурентов и с большой долей вероятности сможете привлечь Клиента, так как для него это будет выглядеть как чудо. Только возникла потребность (проблема) – и тут же получил предложение услуги или товара. Если при этом предложение было сделано хорошее, то Клиенту очень сложно от него отказаться.

Пример. У вас заболел зуб, и вам тут же звонит стоматолог и предлагает быстро и качественно, да еще и в удобное время провести лечение, не забыв рассказать, что он один из лучших стоматологов вашего города, и приведя этому веские доказательства. С большой долей вероятности вы согласитесь. А вот если вам звонит пусть и самый лучший стоматолог России, но тогда, когда вам его услуги не нужны, то вы точно откажетесь. И если у вас нет постоянных проблем

с зубами, вы вряд ли будете записывать его номер.

То же самое с визитками автомоек, которые засовывают под дворники всем автомобилям подряд. Нужно стараться положить визитки как можно большему числу грязных автомобилей, так как это ваши целевые Клиенты. Если у меня автомобиль чистый, услуга автомойки не нужна, а когда он загрязнится, вот тогда-то и возникнет потребность в ней. Согласитесь, вы, как и я, визитку даже самой крутой и выгодной автомойки, которую вам дали, когда автомобиль был чистым, скорее всего выкинете или потеряете.

Помимо вышеуказанного способа продаж с помощью школьников-промоутеров, я пытался сделать свой сайт. Однако нормального сайта у меня не получилось, так как я в этом, во-первых, не разбирался, а во-вторых, не выделял на это время.

Подходил к концу 2008 год. Кризис был преодолен благодаря тому, что я смог обеспечить постоянный поток Клиентов. Теперь Компания оказывала услуги автоюриста, юридические услуги в сфере недвижимости и различные юридические услуги общего характера. Я начал вникать в продажи, и у меня стало получаться. Можно было заниматься планированием развития Компании.

*Жизненный урок № 4. «Если занимаешься бизнесом, нужно вникать во все нюансы дела и во всем разбираться. Если вам делать это лень – добро пожаловать на корпоративное кладбище*

*предпринимателей-лентяев».*

# Глава 5. 2009 год и новый удар

*Предательство, может, кому и нравится, а предатели ненавистны всем.*

*Предательство – это удар, которого не ждешь.  
Автор неизвестен*

Наступил 2009 год. Юрист Настя ушла в конце 2008-го. Я в очередной раз набрал выпускников-юристов без опыта и стал их обучать.

В 2009-м я поставил себе первую стратегическую цель – открыть второй офис до конца года и вывести его на такую же выручку. Эта цель была озвучена мною сотрудникам с ноткой оптимизма, но воспринята ими без особого энтузиазма. Тогда меня это не смутило. Мне казалось, что все горят идеей роста и развития так же, как и я, а если нет, то я смогу их зажечь и направить куда нужно.

Первая половина 2009 года прошла в рутинной, но очень необходимой работе. Я учил и учился сам, мы работали с Клиентами, я улучшал систему управления, стал системно вести учет доходов, расходов и движения услуг. Внедрялись практики тайм-менеджмента, такие как доски планирования, жесткий и гибкий план дня и др. Одно из нововведений тайм-менеджмента, которое заключалось в том, что вопросы руководителю задаются только в определенное время, было встречено сотрудниками с негодованием. Они рассуж-

дали примерно так: «Как это нельзя дергать и отвлекать руководителя в удобное нам время? Руководитель зажрался и обнаглел». Мои доводы, что мелкие постоянные прерывания отвлекают от работы, вредят делу, и вообще сотрудник должен в большинстве случаев думать сам, на них не действовали. Сотрудникам, вместо того чтобы самим открыть кодекс или подумать, было гораздо проще дернуть меня. Восемьдесят процентов вопросов они могли решить самостоятельно, но легче было отвлечь руководителя и быстро получить готовое решение. А то, что он из-за этого не успевает делать свою работу, их, конечно же, не волновало.

Поскольку в 2009 году я был довольно мягким руководителем, который не хотел ссориться со своими подчиненными, а хотел с ними дружить и сделать хороший рабочий коллектив, я пошел на поводу у работников и отменил это правило. Тем, кто знает меня в работе сейчас, довольно сложно представить меня в роли мягкого и доброго руководителя. Но тогда я был именно таким. Устраивал демократию, пытался дружить с сотрудниками и быть для них «своим парнем».

Игры в демократию я устраивал там, где позволять такие вещи с работниками категорически нельзя, а именно: предлагал им выбрать между полезным решением для Компании и удобным для них. Конечно же, сотрудники всегда выбирали второй вариант. И все обсуждение сводилось примерно к следующему:

*Я.* Давайте введем дресс-код, чтобы Компания выглядела солидней, мы ведь юристы, надо внешне соответствовать.

*Сотрудники.* Дресс-код? Это неудобно. Нам удобно ходить в том, что нам нравится.

*Я.* Хорошо, дресс-код не вводим. У меня есть предложение начать фиксировать в CRM все контакты с Клиентом, чтобы была история работы по Клиенту, и мы о нем не забыли.

*Сотрудники.* Зачем это надо, мы и так все помним, это лишняя работа.

И так далее, и тому подобное... Лишь спустя несколько лет до меня дойдет, что с работниками в демократию играть не нужно. Что руководитель должен РУКОВОДИТЬ, быть жестким в принятии решений, а не пытаться прийти со всеми к компромиссу. Принимая решения, руководитель должен исходить из интересов Компании, а не из того, удобно ли это сотрудникам или нет. Очень хорошо, если решение и полезно Компании, и удобно работникам. Но если стоит выбор, руководитель всегда должен собирать волю в кулак и принимать эффективное решение для Компании. При этом эффективными не являются решения, которые в обозримом будущем нанесут вред. Так, например, желание сэкономить денег и не выдать сотрудникам обещанную премию не является эффективным, так как, получив сиюминутную выгоду, Компания получит демотивированных людей, которые уйдут или перестанут работать с полной отдачей.

Если все же хочется поиграть с сотрудниками в демократию, предлагайте им выбор из списка эффективных решений для Компании. Ситуация: два сотрудника отдела начинают жаловаться, что много работы в отделе, хотя вы как руководитель знаете, что ее объем может выполняться двумя работниками, если они быстро шевелятся и поменьше сидят в социальных сетях. Зарплата отдела 60 тысяч рублей. Я предлагаю выбор: или они работают вдвоем, выполняя объем работы, получая по 30 тысяч рублей, или я беру еще одного работника, и они все получают по 20 тысяч рублей. Зарплата отдела не растет, сотрудники сами выбирают, хотят ли они выполнять объем работы и больше получать, или им проще поменьше работать и получать меньший заработок. В любом случае оба решения эффективны для Компании, так как в бизнесе главное, чтобы сотрудники делали тот же объем работы и не раздувать зарплатный фонд. А вот если двум сотрудникам в рамках игры в демократию предложить сделать выбор – взять или не взять еще одного человека, увеличив зарплатный фонд отдела на 20 тысяч рублей и сохранив им заработную плату в 30 тысяч рублей, то они, конечно, будут говорить о необходимости третьего человека и пытаться продавить вас. Такое решение будет удобно для сотрудников, но неэффективно для Компании, так как приведет к раздуванию штата и необоснованному росту зарплаты.

Наступило лето 2009 года. Надо отметить, что я не был в полноценном отпуске около 3 лет. Все эти три года приходи-

лось пахать и вкалывать. Рабочий день частенько был часов по 12. В выходные тоже приходилось или работать, или заниматься обучением сотрудников, или учиться самому. Решив, что отпуск необходим и за месяц без меня ничего страшного не случится, я подписал сам себе заявление и улетел отдыхать. Провожая, работники с улыбками пожелали мне отличного отдыха и заверили, что все будет хорошо и я могу не волноваться. И я им верил, ведь это была наша команда, люди, которых я учил, в кого вкладывался, и кто не должен был меня подвести. Отдохнув в Турции и на челябинских озерах, я вернулся в город, полный сил, энергии и рабочего задора. Очень хотелось поскорее выйти на работу и начать реализовывать идеи.

Было утро субботы. По плану я должен был выйти в понедельник. Но поскольку очень уж хотелось поработать, я решил не дожидаться окончания отпуска. Помню, было какое-то странное чувство, что мне прямо надо незамедлительно ехать в офис. Когда я подъезжал к зданию, это нетерпение превратилось в очень сильное чувство тревоги – интуиция подсказывала, что там что-то неладно.

Придя в офис и открыв базу, я потерял дар речи. Стало понятно, что новых Клиентов за этот месяц почти не было. Касса пустая. Мне нечем будет вносить платежи, нет задела на будущий месяц. Я стал перерывать дела – «сюрпризы» продолжались. По действующим Клиентам не проводилось никакой работы. Месяц их дела просто валялись, и с боль-

шой долей вероятности можно было предположить, что Клиенты начнут требовать свои деньги обратно.

Дальше было еще веселее. Я нашел ряд договоров, которые мои сотрудники заключали с Клиентами Компании на себя, а также флешку, на которую была скинута вся информация (приказы, договоры, обучающие материалы, должностные инструкции, формы документов и др.). Сотрудники, которых я взял без опыта и в кого столько вкладывал, решили уйти и открыть свое дело, полностью скопировав систему работы и украв при этом все, что плохо лежит, из моей Компании (Клиентов, документы, деньги и пр.). А кроме того, чтобы все украсть, они позаботились и о том, чтобы оставить пепелище и кучу проблем с действующими Клиентами, возможно, рассчитывая, что они перейдут к ним. Вот это был удар похлеще финансового кризиса! Сотрудники удачно использовали мой отпуск. Не учли они только того, что я выйду на работу раньше и обнаружу эту подлость и предательство.

# 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.