Читай, внедряй, преодолевай!

Антон ГОРНОСТАЕВ.

специалист Аналитического центра при Правительстве РФ, редактор, литературный агент, автор Telegram-канала @guidefinance



«Даже глубочайший кризис на следующее утро виделся в ином свете».

Джуд Уотсон

ассуждая о кризисах, одни воспринимают их как катастрофу, другие — как возможность вырваться вперед. Всё зависит от образа мышления конкретного лица, принимающего экономические решения. Многим из первой категории, вероятно, ничего уже не поможет, и естественный капиталистический отбор их покарает. Но те, до кого дойдут определенные идеи, смогут изменить свое восприятие кризисов и улучшить положение. В подборку вошло 5 книг, которые помогут лучше понять природу кризисов и узнать, как готовиться к ним и бороться с ними на государственном и частном уровне, а еще эти книги содержат вдохновляющие истории о преодолении таких кризисов.

Бартон Биггс считает, что инвестор должен не только разбираться в экономике, но и знать ПСИХОЛОГИЮ и историю, а также обладать чутьем

История инвестиционных стратегий. Как зарабатывались состояния во времена процветания и во времена испытаний Бартон Биггс



В 1925 году во время ремонта в московском особняке богатейшей семьи царской России Юсуповых рабочие нашли тайник. В нем было больше тонны серебра и 13 килограммов золота в виде предметов старинной утвари, изделий и драгоценностей. Перед тем как сбежать за границу после революции 1917 года, князь Феликс Юсупов спрятал небольшую часть своего богатства, надеясь вскоре вернуться на Родину. Но судьба распорядилась иначе.

Что критически важно при накоплении богатства? Возможность сохранить его. Нет никакого смысла усердно работать над созданием капитала, если невозможно его приумножить и обеспечить безопасность. Именно поэтому Бартон Биггс считает, что инвестор должен не только разбираться в экономике, но и знать психологию, историю, а также обладать чутьем. В истории полно примеров «черных лебедей» в виде войн, стихийных бедствий и эпидемий. Поэтому стоит задуматься о том, чтобы заранее подготовиться к непредсказуемым событиям.

2022

Бартон Биггс был управляющим активами и около 30 лет проработал в Morgan Stanley, где создал аналитический департамент. Позже он основал хедж-фонд Traxis Partners. В России Биггс известен по книгам «Вышел хеджер из тумана», «Дневник хеджера» и «Путь хеджера».

Итак, в книге автор фокусируется на ключевых событиях до и во время Второй мировой войны — периоде с 1938-го по 1943 год. Он повествует об исторических персонажах и важных сражениях, переплетая эти рассказы с описанием движений фондового рынка основных воюющих стран. При этом автор не является историком, в чем сам же и признается, а всю информацию он черпал из книг участников сражений и профессиональных историков, снабдив ее своими размышлениями. Биггс делает вывод, что рынок обладает коллективной мудростью и часто предвидит драматические изменения в перспективах воюющих сторон, ускользающие от рядовых наблюдателей и даже экспертов.

В книге описано, что происходило с богатством до и во время войны и какие меры должен предпринять состоятельный человек, чтобы подготовиться к «черному лебедю». Автор рекомендует диверсифицировать состояние по видам активов и по месту их нахождения. Стараться предвидеть возникновение неприятностей и обращать внимание на сигналы рынков. Биггс считает, что 75% капитала нужно инвестировать в акции. И лучше всего подойдут для этого индексные фонды. Проведя анализ, он выяснил, что даже в тех странах, где риск принимал самые экстремальные формы, акции обеспечивали превосходную доходность. Облигации и векселя не оправдали ожиданий. Также автор считает, что частью стратегии защиты капитала должно стать приобретение земли, фермы вдали от проторенных путей и «недоступной для толпы обездоленных оборванцев», но так, чтобы вам было достаточно легко до нее добраться. Убежище должно быть автономным и подходить для выращивания урожая. Также необходимо заранее сделать запасы консервов, семян и удобрений, лекарств, одежды.

Биггс в заключение предупреждает, что люди склонны до последнего успокаивать себя и тешить иллюзиями о том, что в случае реальной опасности будет время спасти себя и имущество. Но на самом деле всё происходит гораздо быстрее, чем успеваешь среагировать, и обычно быстро становится слишком поздно. Поэтому нужно быть готовым к любым неожиданностям. Надейся на лучшее, готовься к худшему.

Из третьего мира — в первый. История Сингапура (1965–2000)

Ли Куан Ю



Тридцать лет понадобилось Сингапуру, чтобы стать одной из мощнейших экономик мира. Страна без природных ресурсов смогла выбиться в лидеры в сфере высоких технологий Юго-Восточной Азии. Валовый национальный доход на душу населения за время деятельности Ли Куан Ю вырос с \$400 до \$12 200. Его многие обвиняли в жесткости и отсутствии демократии. Однако он считал, что без этого невозможно построить успешную экономику, а европейский вариант демократии для многих стран мира неприемлем. Никакого заигрывания с либералами и кумовства — только достижение конкретных результатов и профессионализм во главе угла.

Автор просит не воспринимать свою книгу как готовый рецепт по развитию экономики, строительству государства. Он лишь рассказывает о пережитом опыте. Тем не менее книга Ли Куан Ю помогает разобраться в образе его мышления и понять главное — достичь возможно всего при любых обстоятельствах. В книге описывается длинный и тяжелый период сохранения независимости Сингапура от Малайзии и обеспечения жителей средствами к существованию. Повествование автор построил по тематическому принципу. Он отдельно рассказывает про создание армии и финансового центра, борьбу с коммунистами и коррупцией, озеленение, построение политики на мировой арене и многом другом.

Как удалось достичь «сингапурского чуда»? Прежде всего благодаря кадровой политике — государственные посты занимали только талантливые высокообразованные

В книге описывается длинный и тяжелый период сохранения независимости Сингапура от Малайзии и обеспечения жителей средствами к существованию

Вулф отмечает, что хотя книга не посвящена России, она будет полезна читателю для понимания российских реалий

люди, которым можно доверять. Коррупционеров сажали и казнили без суда и следствия независимо от их ранга. Сингапур унаследовал от Великобритании, будучи его колонией, институт права. Это помогло выстроить доверительные и понятные отношения государства с бизнесом. Развитие системы образования на принципах многоязычности и упор на точные науки помогли взяться за сложные виды производств и сервисов на международном уровне.

Интересно, что правительство Сингапура в тот период времени не проводило опросы общественного мнения, чтобы узнать настроения общества. Наоборот, они убеждали людей поддержать инициативы правительства, направленные на «выживание Сингапура в качестве жизнеспособного общества».

Ли Куан Ю признаётся, что в начале своей деятельности с соратниками они мало что знали об управлении обществом и о том, как решать социальные и экономические проблемы. Но они учились на ходу, быстро и непрерывно. Если теория не срабатывала или результаты были плохими, то ресурсы на это больше не тратились. Ли Куан Ю старался учиться на ошибках других и никогда не совершал одни и те же ошибки дважды: «Я предпочитал взбираться наверх, опираясь на плечи тех, кто шел впереди нас».

Сдвиги и шоки. Чему нас научил и еще должен научить финансовый кризис Мартин Вулф

Мартин Вулф — главный экономический обозреватель Financial Times в Лондоне. В 2000 году ему было присвоено звание Командора ордена Британской империи «за заслуги перед финансовой журналистикой». В книге Вулф расширяет свой анализ мирового экономического кризиса, который ранее он публиковал в своей колонке, и проводит своего рода работу над ошибками, так как, по его признанию, вовремя предсказать масштабы кризиса в развитых странах он не смог.

Книга разделена на три части: «Шоки», «Сдвиги», «Решения». В первой части оценивается влияние кризисов на мир после 2007 года и то, как они изменили мир. Во второй части рассматриваются изменения в мировой экономике и финансовых системах, которые привели к кризисам и их последствиям. В третьей части предлагаются пути улучшения финансовой системы и экономики. Автор отдельно описывает развитые и развивающиеся страны, а также страны еврозоны. При этом он ставит вопрос о том, как должна измениться экономическая политика в пострадавших странах и в мире в целом.

Вулф отмечает, что хотя книга не посвящена России, она будет полезна читателю



для понимания российских реалий. Также в книге содержится информация о подстерегающих Россию экономических опасностях и о том, как их можно ослабить. Вероятно, в текущих сложившихся обстоятельствах книга будет еще более актуальной, чем прежде.

Управление в условиях кризиса. Как выжить и стать сильнее Ицхак Адизес



Кризис — благо или катастрофа? Скорее, это лакмусовая бумажка и сигнал компаниям что-то изменить в своих бизнес-процессах. По мнению Ицхака Адизеса, одного из крупнейших экспертов по менеджменту, те компании, которые готовы к изменениям, в эпоху перемен становятся крепче. Остальные — терпят

крах. Не стоит рассматривать кризис как нечто противоречащее жизни и конец всему. Изменения рождают проблемы. А жить — значит иметь проблемы. При этом проблемы других становятся вашими возможностями. И чем крупнее ваши проблемы, тем больше ваша компания растет.

В своей книге Ицхак Адизес рассматривает кризис с философской точки зрения, пытаясь разобраться глубоко в самом определении этого явления, а также дает конкретные советы руководителям — план действий в кризис. Как же компаниям пережить бурю?

Адизес утверждает, что причина любых проблем — в дезинтеграции. Каждый раз, когда возникают трудности, что-то распадается. Избавиться от дезинтеграции поможет интеграция. Речь идет о согласовании функционирования четырех подсистем:

- 1) теологической видение, ценности, миссия, стратегия;
- 2) структуры полномочий, власти и влияния применительно к решениям, ведущим к изменениям;
 - 3) структуры системы мотивации;
 - 4) структуры распределения обязанностей.

При наступлении кризиса все эти системы должны работать синхронно. Далее Адизес подробно разбирает изменения каждой из подсистем.

Эксперт напоминает о том, что в кризис деньги решают всё. Это кровь компании. Поэтому нужно не только сокращать затраты, но и планировать денежные потоки на 13 недель вперед.

Также Адизес призывает не следовать американской системе ценностей, а ориентироваться на японскую, когда в первую очередь уменьшают зарплату президента компании. Вместо увольнений лучше использовать сокращенный рабочий день. Таким образом можно разделить проблему, и каждый пострадает в меньшей степени, что позволит сохранить трудовые ресурсы. А что делать дальше, можно прочитать в компактной, но очень емкой книге Ицхака Адизеса.

Эффективный или мертвый. 48 правил антикризисного менеджмента

Владимир Моженков

В России есть свои бизнесмены, которые пережили кризисы, с успехом вышли из них и состоялись как успешные авторы. Речь в данном случае пойдет о Владимире Моженкове, который создал компанию «АвтоСпецЦентр» — одного из крупнейших авторетейлеров, получил звание лучшего менеджера Audi в Европе, за 15 лет увеличил капитализацию бизнеса в 115 раз. За его плечами восемь периодов экономических потрясений, после которых он смог вывести компанию на новый уровень.



Книга представляет собой переплетение личных историй и конкретных рекомендаций. Автор представил 35 антикризисных шагов-инструментов, которые помогут выжить в эпоху перемен. Например, следует провести ревизию бизнес-процессов, урезать социальные расходы, собрать антикризисный штаб, попросить прощения у сотрудников, составить расстрельные списки клиентов и многое другое.

Чтобы сделать бизнес устойчивым в неспокойные времена, нужно следить за эффективной работой 15 систем:

- система подбора сотрудников;
- организационная структура;
- система бюджетирования;
- система планирования, отчетности и контроля;
 - CRM-система;
- корпоративная информационная си-
- система эталонных показателей и бенчмаркинга и т. д.

Для оперативного реагирования и принятия взвешенных решений важно следить за разными источниками информации. Владимир Моженков выделяет 8 таких каналов: государство, отрасль, конкуренты, передовые отрасли, партнеры, команда, существующие клиенты, потенциальные клиенты.

Также рекомендуется, если пользоваться термином из автогонок, держать рядом с собой опытного профессионального штурмана — кризис-менеджера.

Особое внимание Моженков уделяет личному стилю руководителя и дает 7 советов, как работать в кризис, вести себя с партнерами и подчиненными.

Главное — действовать быстро, иначе банкротство неминуемо. 😊

Автор представил 35 антикризисных шаговинструментов, которые помогут выжить в эпоху перемен