

# ДУМАЙ КАК ЧЕМПИОН

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

ДЭВИД КУЛТХАРД

# ДУМАЙ КАК ЧЕМПИОН

КАК «ФОРМУЛА-1»  
МОЖЕТ ПРОКАЧАТЬ  
САМООРГАНИЗАЦИЮ,  
ЭФФЕКТИВНОСТЬ  
И МОТИВАЦИЮ

**БОМБОРА**<sup>™</sup>

Москва 2019

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

УДК 796.712:929

ББК 75.721.5

К90

David Coulthard

THE WINNING FORMULA: LEADERSHIP,  
STRATEGY AND MOTIVATION THE F1 WAY

**Култхард, Дэвид.**

К90

Думай как чемпион: как «Формула-1» может прокачать самоорганизацию, эффективность и мотивацию / Дэвид Култхард ; [пер. с англ. А. А. Качалова]. — Москва : Эксмо, 2019. — 336 с. — (Иконы спорта).

ISBN 978-5-04-096236-5

Лишь немногие некогда известные спортсмены смогли превратиться в медийных персон с огромным количеством навыков, шармом и ореолом успешности. Один из них — Дэвид Култхард. Это не только победитель тридцати Гран-при и знаток «Формулы-1», но также владелец отельного бизнеса и кинопродюсерской компании.

В книге Култхард просто и интересно рассказывает, как он смог овладеть всеми вышеперечисленными ремеслами, отточив мастерство за карьеру в самых требовательных автогонках мира. Это не только сборник увлекательных историй с участием Михаэля Шумахера, Себастьяна Феттеля и других именитых пилотов. Книга Култхарда — гид по бизнесу в спорте и спорту в бизнесе.

УДК 796.712:929

ББК 75.721.5

Text copyright © David Coulthard, Mark Gallagher and Martin Roach, 2018 Originally published in the English language in the UK by BLINK Publishing, an imprint of Bonnier Books UK. The moral rights of the author have been asserted

Cover photo © Ian Derry

© Качалов А. А., перевод на русский язык, 2018

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2019

ISBN 978-5-04-096236-5

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](http://kniga.biz.ua)

## Введение

**М**ЕНЯ УСАДИЛИ перед Дитрихом Матешцем в его кабинете в Зальцбурге, где я должен был подписать контракт с его новой командой «Формулы-1». Это решение было одним из самых рискованных в моей карьере. Миллиардер-основатель Red Bull — человек весьма импозантный, это выдающийся бизнесмен, владеющий невероятно успешной компанией-производителем энергетических напитков, а кроме того, его отличает предельная целеустремленность и концентрация на результате. Прежде он никогда не был единоличным владельцем конюшни Ф1, но не так давно приобрел формульную команду Jaguar за 1 доллар. Заинтригованный таким развитием событий, я какое-то время назад вступил в переговоры по поводу возможного перехода в эту новую команду. У меня за плечами был опыт выступлений в составе именитых команд, таких как Williams и McLaren, а потому решение присоединиться к новой организации Дитриха было для меня риском и вдобавок сулило значительные потери в зарплате. Но я чувствовал какое-то волнение, мне казалось, что это решение будет верным, и мое чутье подсказывало, что такую возможность упускать нельзя...

Когда в 2004 году я закончил гонку в Бразилии и покинул трек, моя гоночная карьера в «Формуле-1» закончилась во всех смыслах. Я выступал за McLaren на протяжении девяти лет, но эта знаменитая конюшня не так давно

приняла решение не продлевать мой контракт, поэтому я заключил, что мое время в этом виде спорта, который я так любил, подходит к концу. В начале того года я вместе со своим менеджером Мартином Брандлом, отвечающим за мои контракты, общался с Jaguar Racing, но по ходу всех этих обсуждений так и не почувствовал у людей из Jaguar какой-то особой страсти и не увидел ясной концепции дальнейшего развития, а без этого я не могу целиком и полностью посвятить себя новому начинанию. В конечном итоге я счел, что переход в Jaguar не пойдет мне на пользу. Мы с Мартином, сидя в моей квартире, даже составили список «за» и «против» решения о переходе в эту команду, и пунктов «против» в нем оказалось куда больше, чем пунктов «за».

На тот момент мне по-прежнему казалось, что я могу многое предложить гоночной команде, поэтому после решения отказаться от выступлений за Jaguar я вышел на контакт с рядом других, более известных и успешных команд. Renault, Ferrari и Williams уже собрали полный состав пилотов, поэтому я предложил им себя в качестве тест-пилота, но затея успехом не увенчалась. Перенесемся в конец того года: после того как Red Bull купил Jaguar, Кристиан Хорнер и Хельмут Марко быстро подключились к работе в новой команде, став частью весьма впечатляющей управленческой структуры, и буквально за одну ночь проект, прежде казавшийся совершенно не вдохновляющим, внезапно превратился в потенциально очень привлекательную возможность для меня. Первый раунд переговоров прошел хорошо, и впоследствии меня пригласили поучаствовать в тестовых заездах в Хересе, где я впервые повстречал Дитриха Матешица.

Общаясь с Дитрихом у гоночного трека в Хересе, я поразился тому, с какой целеустремленностью, энергичностью и преданностью делу он отнесся к своему первому

опыту единоличного владения командой, и тому, как сильно он жаждал сделать эту команду всецело успешной. Мы говорили о том, какие ресурсы нам потребуются для достижения этой цели, и он ни разу не заартачился, когда я упоминал в разговоре конкретные цифры. Было очевидно, что у него уже есть опыт в Ф1 — какое-то время он входил в состав команды управленцев Sauber — но в этот раз он впервые должен был единолично владеть и управлять командой. Та встреча произвела на меня огромное впечатление, видение будущего, которое предложили мне он и его команда, изрядно распалили мой интерес. Тем не менее выбор в пользу команды Дитриха был далеко не простым. Он определенно разбирался в индустрии «Формулы-1», но для меня в теории резкий переход в гоночную команду без опыта на топ-уровне, имеющую лишь крайне ограниченную историю выступлений в спорте, был большим риском. Далее, ради перехода в эту новую команду мне пришлось бы пойти на существенное сокращение заработной платы. А кроме того, не было абсолютно никаких гарантий того, что в конечном счете я не окажусь за рулем слабой машины, которая будет неделю за неделей плестись в хвосте пелотона.

Однако я все же смотрел на ситуацию иначе. Передо мной стоял человек, полный идей и планов, человек, отличающийся настоящей деловой хваткой: потрясающие успехи Дитриха с Red Bull говорят сами за себя. Что касается его подхода к Ф1, то тут он наделил свою команду полномочиями, доверив ей задачу по возрождению приобретенного им предприятия, испытывавшего на тот момент явные трудности; команда, в свою очередь, рьяно взялась как за привлечение уже зарекомендовавших себя талантов, так и за возвращение новых «мозгов»; также они были открыты к идее инвестирования в проект существенных ресурсов, которых требует «Формула-1», и в совокупности все

эти составляющие образовали очень привлекательный для меня вариант, за который я крепко ухватился. Казалось, что в проекте сошлось столько сильных, перспективных бизнес-элементов и автоспортивных составляющих, что было трудно не составить позитивного впечатления.

Итак, условия контракта были оговорены, и я отправился в зальцбургский офис Дитриха, чтобы подписать там документы. Я привез ему стаканчик для карандашей в виде копии банки Red Bull от Theo Fennel в качестве подарка: она была выполнена из серебра и не имела крышки. На такой подарок меня вдохновил Берни Экклстоун, утвердивший весьма элегантную традицию отправлять серебряную телеграмму каждому гонщику, выигравшему свой первый Гран-при. Я воспроизвел этот щегольской жест в надежде на то, что Дитрих будет помнить о нашей встрече и годы спустя.

Как вы, наверное, можете представить, Матешич — весьма импозантная личность, и сидя в его офисе в тот день, я чувствовал, что провал его проекту точно не грозит. В ходе нашего разговора я отметил, что в обмен на снижение зарплаты мне предоставили разрешение использовать отдельные места на комбинеzone и шлеме в качестве рекламных площадок — мне разрешили продавать их спонсорам, чтобы повышать собственный доход. Но поскольку у меня не было намерений продавать эти «площади», на зальцбургской встрече с Дитрихом я сказал ему: «Что касается нашивок, полагаю, вы ведь не хотите, чтобы я продал их Bananas R Us или поместил туда аляповатый логотип каких-нибудь авиалиний?» Он сказал, что не хочет этого, и незамедлительно предложил мне выкупить места для нашивок обратно. Просто, взаимовыгодно, эффективно.

Чутье подсказывало мне, что присоединиться к Red Bull будет верным решением. Знал ли я на тот момент, что



вхожу в состав команды, которая в будущем завоюет четыре чемпионских титула и Кубка конструкторов? Нет, но как и во многих вещах в спорте, бизнесе и жизни, ты проводишь анализ, взвешивая риски и потенциальное вознаграждение, а затем подкрепляешь его инстинктами и принимаешь решение. Многочисленные чемпионские титулы говорят, что я сделал верный выбор. Так что я подписал контракты и начал выступать за Red Bull.

История успеха Матешаца и Red Bull — классический пример для многих тем, которые я хочу обсудить в этой книге. Быть частью фантастических достижений Red Bull — почетно и волнительно, но также этот опыт многому меня научил, как и весь спорт Формулы-1 в целом за многие годы. Мне повезло много лет трудиться в окружении крайне целеустремленных людей — сэра Фрэнка Уильямса, Рона Денниса, Айртон Санны, Алена Проста, Эдриана Ньюи, Кристиана Хорнера, Дитриха Матешаца, сэра Патрика Хэда, Михаэля Шумахера, Найджела Мэнселла и многих других — как я мог не научиться у них чему-нибудь?

Обучение не прекращается и вдали от «Формулы-1». Мне достаточно повезло сделать карьеру в медиа, а также управлять отелями и несколькими другими деловыми отраслями. Одним из новых карьерных начинаний, доставляющих мне большое удовольствие, являются выступления на конференциях и мероприятиях в компании моего друга, предпринимателя из мира автоспорта Марка Галлахера. За время наших путешествий по миру я регулярно изумлялся тем ошибкам, нерациональному отношению и элементарным провалам в бизнесе, которые совершают вроде бы опытные и умные люди. Эти идеи и темы, кажется, всплывают вновь и вновь, словно часть международного кодекса о том, как надо — или как не надо — подходить

к бизнесу. Отчасти это стало движущей силой решения написать эту книгу.

Спорт вдохновляет, он объединяет людей, но в конечном счете это также бизнес. Логично, что вы можете научиться бизнесу спорта и применить эти уроки в собственной карьере, компании или своем бизнесе. Через призму спортивных примеров и аналогий, а также эпизодов из моих собственных переживаний вы, надеюсь, сможете увидеть и понять, почему универсальные темы, такие как крепкая трудовая этика, раскрытие собственного потенциала, сила команды, клиентское обслуживание, инновации и эффективность, внимание к деталям и неустанный поиск возможностей для прогресса являются ключевыми и очень здоровыми идеями... и не только относительно жизни пилота родом из юго-западного уголка Шотландии.

## Трудовая этика

«ФОРМУЛА-1» знаменита длинными, ненормированными рабочими днями и крайне требовательной трудовой деятельностью. В этом виде спорта сосуществуют люди со всех уголков земного шара, и каждый из них предельно целеустремлен, а главное, чрезвычайно работоспособен. Вот почему в интервью пилотов после гонок так часто можно слышать слова благодарности людям «там на базе», потому что пилоты отлично знают, как много усилий для победы или подиума было приложено теми многочисленными членами команды, что остались за кадром. В «Формуле-1» принято считать за данность готовность человека работать *очень* усердно.

Часто можно услышать, как люди рассказывают о том, как усердно они трудятся, но, разумеется, определение «усердной работы» может колоссальным образом различаться в представлениях разных людей. Некоторые люди более мотивированны и целеустремленны, чем другие. Я считаю, что меня отличает крепкая трудовая этика и что без нее я бы не смог добиться и десятой доли того, чего достиг в Ф1 и с тех пор, как покинул ее.

Мне было нетрудно познать важность крепкой трудовой этики, так как мои собственные родители были иде-

альными примерами в этом смысле. Еще когда я был мальцом, мои родители преподали мне самый простой и самый важный урок: без крепкой трудовой этики у тебя не будет никакого фундамента — ни в спорте, ни в бизнесе, ни в жизни вообще.

Я родился в третьем поколении шотландской семьи бизнесменов и вырос в маленькой деревне Твинхольм, в округе Дамфрис-энд-Галловей, что в юго-западном углу Шотландии — это местечко было домом для нескольких сотен людей. Несмотря на то, что местность эта глубоко сельская, мой прадед больше ста лет назад основал здесь транспортную компанию, которую впоследствии развили мои дед и отец и которой и по сей день управляет мой брат — все они были людьми очень трудолюбивыми. Hayton Coulthard остается одной из самых известных компаний Соединенного Королевства, занимающихся грузоперевозками, а в 2016 году фирма отметила свой столетний юбилей.

К тому времени, как мой отец достиг отрочества, семейный бизнес уже имел прочный фундамент и приносил регулярный доход, хотя Култхарды по-прежнему оставались во многом семьей из рабочего класса. Мой дед всегда был очень занятым человеком; он тоже был гонщиком, участвовал в ралли Tulip на старом Austin Sheerline и как-то даже соревновался в ралли Монте-Карло. В результате мой отец с детства был окружен миром автогонок, ему посчастливилось вживую понаблюдать за великими пилотами, такими как Джим Кларк, Джеки Стюарт и Грэм Хилл, в пылу их сражений на трассах. То, что он начал гоняться сам, было, пожалуй, неизбежным, и вскоре оказалось, что он исключительно одарен — это подтвердилось, когда он стал чемпионом Шотландии по картингу. Так что я родился в семье, привычной к усердному труду, которого от нее требовало управление транспортным пред-

Я СЧИТАЮ,  
ЧТО МЕНЯ ОТЛИЧАЕТ КРЕПКАЯ  
ТРУДОВАЯ ЭТИКА И ЧТО БЕЗ НЕЕ  
Я БЫ НЕ СМОГ ДОБИТЬСЯ  
И ДЕСЯТОЙ ДОЛИ ТОГО,  
ЧЕГО ДОСТИГ В **Ф1** И С ТЕХ ПОР,  
КАК ПОКИНУЛ ЕЕ.

приятием, и не понаслышке знакомой с любительскими автогонками.

Мой дед трагически скончался в возрасте всего лишь 44 лет, когда моему отцу было лишь 14. Помимо того, что эта утрата принесла в семью горе и стала эмоциональной травмой для отца, она также поставила крест на его гоночной карьере, ибо теперь он был вынужден сосредоточиться на семейном бизнесе. В детстве он страдал дислексией и из-за этого был отчасти одиночкой в школе, так что ему приходилось очень непросто. В те времена дислексия не воспринималась окружающими так, как сегодня: отец рассказывал истории о том, как в конце каждой четверти все его одноклассники «выстраивались в очередь за Кутлхардом», чтобы получить ремня, так как всегда считали, что он будет наказан первым. Однако, несмотря на трудности с академическими занятиями, отец погрузился с головой в спорт — да так, что впоследствии выиграл награду Victor Ludorum. Я не собираюсь делать вид, будто разбираюсь в латыни, но полагаю, что перевести эту фразу можно как «Победитель Игр». Ему не суждено было стать гениальным ученым, поэтому успеха он добивался по-своему — через спорт — и очень усердно работал в этом направлении. Нужно находить собственный путь к успеху.

Дома для него началась настоящая работа. Он помогал семье с бизнесом, трудясь допоздна всякий раз, когда это требовалось. В 17-летнем возрасте он устроился на работу водителем грузовика и стал развозить на нем посылки, принося в дом дополнительные средства. Он стал подмастерьем у механика, водил грузовики, а впоследствии освоил и все функции офисного работника компании. Его отец предписал, что когда моему папе исполнится 21, он возглавит компанию, но когда этот возраст наступил и отец получил ключи от предприятия, компанию нельзя

было назвать успешной в финансовом плане. Совсем не трудно разрушить бизнес, когда тебе передают контроль над ним в столь молодом возрасте, но отец смело принял этот вызов и взялся ответить на него так, как делал это всегда — с решимостью и усердным трудом.

Он здорово рассказывал о том, как в самом начале, когда он только возглавил компанию, каждый день бросал ему новый вызов. Однажды вечером он был дома, пытаясь придумать способы развития нового бизнеса, и пока размышлял, отправился на кухню, чтобы что-нибудь поесть. Открыв буфет, он увидел в нем одну-единственную банку бобов Heinz. Вместо того чтобы глядеть на эту одинокую консервную банку и жалеть себя, он перевернул ее и нашел на боку номер телефона, позвонил в Heinz и сказал: «Могу ли я поговорить с вашим... транспортным менеджером, простите, я забыл его фамилию... с мистером...», на что сотрудница ресепшн ответила: «Мистером Смитом?» Отец ответил: «Да, разумеется, с мистером Смитом. Могу я поговорить с мистером Смитом?» Очевидно, мой отец понятия не имел, кто такой этот мистер Смит.

Сотрудница компании соединила его, и когда мистер Смит заговорил в трубку, мой отец сказал: «Я слышал, что вы испытываете некоторые трудности с дистрибуцией товаров в Шотландии...» На самом деле, мой отец ничего такого не слышал, но эта фраза породила разговор, приведший в итоге ко встрече, которая, в свою очередь, положила начало долгосрочному и очень продуктивному сотрудничеству между Heinz и компанией моего отца.

Когда мой отец сошелся с моей матерью, она придала ему дополнительных сил, и дальше они пошли вместе, сумев построить крайне успешное предприятие. Они поженились, когда им было едва за двадцать, а отец стоял во главе семейного бизнеса, так что они просто закатали рукава и взялись за дело.