

Акин Онгор

# После меня — продолжение...

---

Перевод с турецкого



**СБЕРБАНК**

Москва • 2011

УДК 336.71  
ББК 65.262.101-21  
О-58

Переводчик О. Чичинская  
Редактор П. Суворова

# **Онгор А.**

О-58 После меня — продолжение... / Акин Онгор ; Пер. с турецк. — М.: Альпина Паблишер, 2011. — 610 с. — (Библиотека Сбербанка).

ISBN 978-5-9614-1792-0

История успеха Garanti Bank поистине уникальна. Назначенный его президентом Акин Онгор, поистине легендарная личность, всего за девять лет превратил заурядный турецкий банк в финансовый институт мирового уровня. Вместе с созданной им командой менеджеров Онгор реализовал программу перемен, затронувших буквально все аспекты работы банка, рыночная стоимость которого за эти годы увеличилась со \$150 млн до \$5 млрд, а годовая прибыль — с \$85 млн до \$500 млн. Банк превратился в мощный холдинг, имеющий филиалы в Голландии и России, а в Турции — успешные страховые и лизинговые компании. В противовес широко распространенной фразе «После нас хоть потоп» Онгору удалось в рамках созданной им культуры Garanti внедрить новый принцип «После меня — продолжение...», который во многом определил фантастический успех банка и стиль работы его лидеров.

УДК 336.71  
ББК 65.262.101-21

*Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpinabook.ru.*

ISBN 978-5-9614-1792-0 (рус.)  
ISBN 978-9944-5228-5-4 (турецк.)

© Alamétifarika, 2010  
© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина», 2011

# Содержание

---

К читателям Библиотеки Сбербанка .....	7
Я смог написать книгу «После меня — продолжение...» только благодаря поддержке многих людей.....	9
Предисловие .....	11
Предисловие Розабет Мосс Кантер.....	15
Предисловие Дэниела Айзенберга .....	23
<b>Глава 1.</b> В самом начале.....	29
<b>Глава 2.</b> На первый взгляд.....	45
<b>Глава 3.</b> Видение.....	69
<b>Глава 4.</b> Команда .....	89
<b>Глава 5.</b> Взаимоотношения .....	143
<b>Глава 6.</b> Обучение.....	169
<b>Глава 7.</b> Мотивация и творческое начало .....	191
<b>Глава 8.</b> Баланс. Рентабельность .....	225
<b>Глава 9.</b> Проекты перемен. Инновации.....	269

<b>Глава 10.</b> Рост посредством приобретений.....	299
<b>Глава 11.</b> Антикризисное управление .....	337
<b>Глава 12.</b> Взаимоотношения с ключевыми лицами и учреждениями .....	353
<b>Глава 13.</b> Управление технологиями .....	403
<b>Глава 14.</b> Культура. Основные принципы .....	457
<b>Глава 15.</b> Мои ошибки... и ответы на часто задаваемые вопросы .....	463
<b>Глава 16.</b> После меня — продолжение.....	483
Приложение .....	499