

Бизнес-ценности

Существует устойчивое мнение, что сложно развить успешный бизнес и остаться при этом «хорошим человеком». Высокие результаты и постоянные вызовы, через которые проходят предприниматели, требуют от них решения возникающих этических дилемм. Бизнес часто становится проверкой человеческих ценностей, потому что критерии, применимые в бизнесе, сложно применять в обычной жизни. Приходится выбирать. Иногда успех стоит очень дорого.

Одна из компаний, с которой мы сотрудничали, обратилась к нам в период ухода из неё одного из акционеров. Генеральный директор рассказал нам о причине такого решения. С самого начала в компании было три акционера, которые когда-то закончили один институт и решили основать совместный бизнес. Бизнес был весьма прибыльным и быстро вырос. В какой-то момент акционеры приняли решение инвестировать средства в развитие нового проекта. Время показало, что проект не приносит ожидаемых результатов. Двое акционеров были готовы «списать убытки» и переключиться на новое направление, но третий, который впоследствии и покинул компанию, был одержим проектом и хотел инвестировать в него все свои средства. Двое акционеров прекратили финансирование убыточного проекта. Акционер, одержимый идеей, настойчиво наращивал вложения.

Продолжая финансирование, он дошёл до того, что продал всё своё имущество и стал шантажировать родных с целью продажи их имущества. Он готов был поставить на кон всё. Он верил в идею. Последней каплей для акционеров стало обращение к ним матери своего «одержимого» партнёра. Она в слезах рассказала, что их компаньон не разрешает ей видеться с внучкой. И запрет на встречи будет действовать до тех пор, пока она не позволит ему распоряжаться её собственностью. Вразумить своего бывшего однокурсника, с которым они вместе проработали больше 10 лет, не удалось. Акционерам пришлось выкупить его долю, сформировав возможность своему другу продолжать эксперименты, но уже в одиночку. Чем закончится эта история - непонятно. За возможной фантастической прибылью, рассчитанной на бумаге в бизнес-плане проекта, человек перестал видеть реальность и цену своих экспериментов. А цена между тем уже исчислялась не только цифрами, но и отношениями с близкими, устойчивостью бизнеса, здоровьем и адекватностью самого человека.

Начинать бизнес с родственниками и друзьями вроде бы комфортно: есть доверие, поддержка, проще договориться. Свои люди. Но сложности, которые могут возникнуть в процессе развития бизнеса, «отягощаются» большими конфликтами, личными обидами и претензиями. Вместе с возможными бизнес-рисками всегда есть риск потери отношений.

С подобным мы столкнулись, когда нас пригласили в холдинг, собственники которого были близкими родственниками. О том, что они родственники, мы узнали не сразу. Запрос был озвучен как «разделение ролей и областей ответственности между партнёрами». Каждый из них руководил своим направлением в рамках общего холдинга. Несмотря на то, что их клиентская база пересекалась и расходы были общими, каждый хотел вытянуть своё направление порой в ущерб другому. На общем результате это не могло не отражаться. По ходу нашей работы стали всплывать взаимные личные претензии и недовольства. Каждый считал, что именно

он вносит основной вклад в развитие общего бизнеса. Если случались неудачи, то они сразу же списывались на особенности характера и поведения партнёра. Действия были несогласованными, принципы ведения бизнеса тоже. У каждого была своя правда. И каждый на ней настаивал.

Сначала нам казалось, что самый реальный вариант – разойтись или продать бизнес, потому что договориться не получалось. Мы стали работать с собственниками по отдельности. Как ни странно, объединяло их как раз нежелание расходиться, несмотря на «неразрешимые» противоречия. Когда мы узнали, что собственники являются родственниками, стало и тяжелее, и проще. Личные обиды имели свою историю – и это осложняло ситуацию. С другой стороны, со временем стало понятно, что каждый из них хочет помириться, хочет быть услышанным и принятым другой стороной. Это и стало основой их объединения. Когда личностные противоречия разрешились, появились силы для решения вопросов об объединении усилий в бизнесе. «Бизнесовая» часть проекта, который мы называли за глаза «примирение», прошла гораздо быстрее. И результат, выраженный в финансовых отчётах, стал радовать обоих собственников. Но главным результатом оба считали сохранённые отношения. Им хватило сил и мудрости не разрушить их окончательно, усвоить уроки сложившегося конфликта и договориться о правилах. А мы получили опыт решения бизнес-задач через налаживание и выстраивание человеческих взаимоотношений на основе объединяющих ценностей.

Вести бизнес с близкими людьми – выбор каждого. Есть свои плюсы, есть свои минусы. Конфликты и дилеммы будут всегда, но путь выхода из них зависит от того, как человек расставит приоритеты. Очень важно помнить, что у каждого решения и поступка есть цена. А цена – это плата за ценность.

P.S. Сегодня – 9 июня – Международный день друзей. Дружба как бизнес – удачные вложения окупаются многократно. Найдите время в плотном графике событий – поздравьте друзей. И давайте жить дружно!



Вредный управленческий совет №22

Если ты назначил встречу
И партнёру, и клиенту,
То не вздумай самым первым
Появляться в этот день!

Пусть хотя бы до обеда
Подождут тебя в приёмной.
Пунктуальность, честность, дружба –
Всё привычки слабаков!

*Надежда Кузьмина
Антон Лабендэжкий*

Лучшее время для изменений – сейчас!