**Защита бизнесмена от себя и дураков**

Предприниматели живут для того, чтобы делать дело, которое им нравится, а по найму люди работают для того, чтобы жить. Предприниматель должен получать удовольствие от риска: в бизнесе никто не может удержаться на неизменном уровне — либо поднимается, либо тонет.

**Защита от себя**

В бизнесе никто не может удержаться на неизменном уровне — либо поднимается, либо тонет.

В бизнесе столько проблем, что порой хочется бросить все и расслабиться. Но если проблем много, это значит, что бизнес развивается и если вы остановитесь, то утонете, как пловец, прекративший двигаться.

Поэтому важно, чтобы выполняемая работа нравилась и приносила моральное и творческое удовлетворение — успеха можно достичь только тогда, когда дело — смысл жизни или периода жизни. Предприниматели живут для того, чтобы делать дело, которое им нравится. А по найму люди работают для того, чтобы жить.

Предприниматель должен обладать достаточной смелостью, иметь «спортивный интерес». Рискуя, он получает удовольствие. Человеку, который, взяв в долг, не спит по ночам, лучше не пытаться стать предпринимателем.

Исследователи отмечают, что в США ежегодно новое дело начинают около 600 тыс. предпринимателей, из которых через год-полтора остается «на плаву» лишь половина, а из этой половины только пятая часть выживает и работает более 10 лет. Зарубежная практика показывает, что серьезными бизнесменами становятся лишь 7-9% от общего числа занятых предпринимательством.

На российском рынке происходит то же самое. При острой конкуренции бизнес постоянно балансирует на грани падения и развал его неизбежен при ухудшении внешних условий или при серьезных внутренних конфликтах.

Причинами банкротства предпринимателей чаще всего являются:

— отсутствие профессиональных навыков или фрагментарность знаний руководителя в маркетинге, управлении финансами, менеджменте;

— некомпетентность, неготовность к конкуренции на рынке;

— отсутствие опыта и незнание социально-психологических основ управления людьми;

— выбор незнакомого вида деятельности.

Предприниматель должен заставить себя непрерывно учиться — изучать сотни правил, особенностей, нюансов делового мира, десятки законов и постановлений. Для этого не обязательно поступать в учебные заведения — есть книги, кассеты, лекции, семинары, журналы, видеозаписи, Интернет, консультанты. В предпринимательстве многое можно понять только через личный опыт. Книги и эксперты помогут, но принимать решения и рисковать придется вам.

Руководитель предприятия, намеренный успешно развивать свой бизнес, должен изучать:

— теорию менеджмента;

— теорию финансового менеджмента;

— бухгалтерский учет;

— экономическую статистику, действующую статистическую отчетность;

— действующее законодательство Российской Федерации в области предпринимательской деятельности;

— основы экономики предприятия;

— методологию и методику экономического анализа;

— делопроизводство и корреспонденцию.

Руководитель предприятия должен уметь:

— читать бухгалтерский баланс;

— разбираться в статистической, бухгалтерской и оперативной отчетности предприятия;

— разбираться в экономической информации, публикуемой в печати;

— анализировать результаты производственно-торговой и финансовой деятельности предприятия;

— анализировать и оценивать экономическую эффективность мероприятий по вложению капитала;

— прогнозировать результаты вложений капитала; оценивать их и принимать решения;

— разрабатывать программы использования финансовых ресурсов;

— подготавливать документы для представления в банк, налоговую службу и в другие органы управления;

— вести переписку с органами управления и с предприятиями;

— осуществлять контроль за эффективным использованием финансовых ресурсов, основных фондов, нематериальных активов, оборотных средств.

Успешный предприниматель — не тот, кто все знает, а тот, который быстро учится.

Творческий потенциал русских людей очень высок, и они вполне обоснованно полагают, что все могут придумать и решить сами, без всяких инструкций, экспертов и учебников — было бы время. Но времени-то всегда и не хватает — конкуренты не только наступают на пятки, но и сталкивают с дороги.

Предприниматель, руководящий своим бизнесом, должен быть не только хорошо образованным человеком, но и крепким по характеру, активным бойцом и не бояться столкновений с конкурентами, с чиновниками, со своими сотрудниками.

Квалификация руководителя часто бывает решающим фактором существования предприятия, так как многие решения имеют интуитивный характер, обусловлены «рыночным чутьем».

Управление должно активно создавать необходимые для работы предприятия условия, а не пассивно реагировать на изменения, происходящие на рынке. Главная функция управления — вовсе не максимализация прибыли, а устранение или смягчение влияния рисков.

Руководитель должен обладать многими умениями и навыками. Концептуальные умения и навыки позволяют руководителю видеть предприятие как единое целое и в то же время понимать, каким образом в нем осуществляются операции по достижению отдельных целей. Функции руководителя заключаются в том, чтобы организовывать, воздействовать и оценивать. Способность собрать команду и работать с каждым из ее членов — это умение строить межличностные отношения. Руководителю надо иметь представление о производственных процессах: о технологии, методах, оборудовании.

Некоторые предприниматели думают, что судьба предприятия и его сотрудников зависит от их решений. На деле все наоборот — рентабельность деятельности предпринимателей зависит от работы сотрудников и от клиентов. Предприниматели не должны забывать о том, что они существуют благодаря клиентам, а также потому, что сотрудники готовы работать в тесном контакте с ними. Три вида средств задействованы в бизнесе — люди, материально-техническая база и деньги. Люди оценивают информацию, принимают решения и эффективно используют деньги и материалы. Поэтому люди, составляющие предприятие, являются важнейшими объектами менеджмента и наиболее ценным «средством» в любом бизнесе.

Добивается успеха тот, кто формирует квалифицированную команду сотрудников и создает для их деятельности убедительную мотивацию.

Если у предпринимателя все хорошо получается, он порой опасается передоверять свои полномочия сотрудникам. Но если руководитель не успевает все делать или контролировать сам, любое из принятых решений может быть не выполнено. Авторитарный стиль происходит от низкого уровня профессионализма. Авторитарность руководителей свидетельствует о слабости и незначительности на рынке тех предприятий, которыми они руководят. Развитию бизнеса при авторитарном руководстве мешает отсутствие исполнительской дисциплины, по причине отсутствия правил — общего языка, то есть регламентирования бизнес-процессов.

По мере развития бизнеса обязательно приходит время, когда:

— либо вы делегируете сотрудникам свои права и обязанности, оставляя за собой лишь решение ключевых задач;

— либо вы утонете в потоке незавершенных дел, будете срывать сроки поставок или не выполнять обязательства, приобретете репутацию несолидной фирмы, вас станут покидать партнеры и клиенты;

— в конце концов нагрузка на вас станет непосильной и деятельность вашего предприятия на этом закончится.

Чем больше растет количество персонала, тем больше дробится работа, а это требует разделения и распределения функций и организации управления. Это позволяет предпринимателю концентрировать свои усилия на том, что ему удается лучше всего.

У некоторых из начавших свой бизнес ничего не получается только потому, что у них не хватило воли и характера для того, чтобы научиться управлять собственным временем. Люди, добившиеся в бизнесе успеха, уделяют работе не намного больше времени, чем неудачники. Разница между этими людьми в том, что преуспевшие продуктивно используют каждую минуту своего времени и не пытаются сделать слишком много.

Выживание многих фирм обусловлено не только внешними причинами, но главным образом внутренними — соответствием методов управления требованиям внешних условий. В менеджменте важны наличие системы и формализованные процессы. Однако в России обычно неформальные отношения преобладают над профессиональными и только на основе установившегося личного доверия могут строиться профессиональные отношения. Но при неформально-дружеских отношениях систему управления выстроить невозможно — отсюда и проблемы многих фирм.

Некоторые руководители не устают демонстрировать насилие, склонность к авторитарности, вместо гибкости — нежелание играть по каким бы то ни было правилам. Неуважение к правилам оборачивается правовым беспределом и отсутствием этики в бизнесе.

Если руководство не хочет работать по правилам, фирма может развалиться на любой стадии развития.

Порой собственники не в состоянии сформулировать, чего они хотели бы достичь, не заглядывают на пять-десять лет вперед, не пытаются создать стратегические установки, которые бы упорядочивали их работу. А отсутствие перспективы ведет в свою очередь к потребительскому, неконструктивному отношению к собственному бизнесу.

Иногда первые успехи вселяют в недальновидных предпринимателей уверенность в блестящих перспективах и первые прибыли тратятся на улучшение условий личной жизни, вместо вложения в развитие бизнеса, а это часто приводит к краху. Если предприниматель надеется всю работу переложить на управляющего, а сам намерен лишь пользоваться прибылью, то в большинстве случаев предприятия работают плохо и скоро разваливаются. Примером могут служить множество предприятий, созданных для легализации неправедных денег и быстро закончивших свою деятельность — сами владельцы работать не умели и не хотели, а наемные менеджеры не слишком были заинтересованы в результатах деятельности фирм. Наемные менеджеры боятся рисковать средствами, их цель, как правило, — стабильность фирмы и собственного заработка. Но стабильность невозможна без затрат на развитие, а менеджеры, понимающие это, но не умеющие убедить в этом хозяев, часто не настаивают, опасаясь за свое положение.

На рынке труда пока очень мало квалифицированных менеджеров, поэтому предпринимателям не стоит надеяться на наемных управленцев, а нужно учиться самим.

Не играйте в политику. Знать нужных людей и уметь добиться от них поддержки — это хороший способ обеспечить будущее, но можно переиграть и поставить под угрозу и свою карьеру, и судьбу предприятия.

**Заручитесь поддержкой семьи**

Домашние неурядицы погубили не меньше предпринимателей, чем неудачи профессиональные. Очень важна поддержка семьи — она должна понимать, что ваше время стало очень дорогим.

Если вы стали предпринимателем, то все ваши действия будут сказываться на взаимоотношениях в семье. Чем значительнее будут суммы оборота и кредитов, тем больше времени вам придется проводить на работе. Сверхурочные часы вы будете находить за счет часов, которые прежде вы проводили с семьей или отдавали увлечениям.

Взаимопонимание между супругами исключительно важно, тем более что многие небольшие предприятия могут эффективно управляться семейной командой. В финансовых вопросах женщины менее доверчивы и более подозрительны, надежнее в сохранении денег, чем мужчины. Если вы не найдете поддержки в семье, то в конечном итоге это скажется на результатах вашей работы.

Весьма поучителен арабский анекдот, который рассказывают в Сирии. Один мелкий торговец все дни проводил в лавке, а вечера — корпел над документами дома до поздней ночи, не уделяя внимания жене.

В конце концов жена, каждый вечер слышавшая скрип кровати у соседей за стеной, обратила внимание мужа на эти звуки и упрекнула его в невнимании к ней.

Что сделал торговец? Он встретился с соседом — простым рабочим и, будучи истинным предпринимателем, предложил ему… кредит на открытие собственного дела.

Тот взял деньги, начал свою торговлю и… вечерние звуки за стеной прекратились. Но это не вся история.

Прошло какое-то время, сосед вернул кредит и обругал кредитора, сказав, что тот ему испортил семейную жизнь, втянув в бизнес, а теперь он бросил бизнес и снова будет счастлив.

**Остерегайтесь родственников и друзей**

Как это ни парадоксально, но особенно тяжело вести бизнес с родственниками и с друзьями. Многие люди психологически не готовы к предпринимательскому риску, к потерям и неуверенности в завтрашнем дне. Поэтому часто распадаются группы, начинавшие дело, а если это была группа родственников или друзей, то разрушаются и отношения.

Для большинства предпринимателей партнерство — самый неприятный вариант организации бизнеса. Вместо того чтобы принимать решения самостоятельно, как единственный полноправный хозяин, вы будете вынуждены получать согласие ваших партнеров. Но самые серьезные сложности — в распределении долгов, в степени ответственности и платежеспособности партнеров

Нередко предприниматели доверяют только принятым на работу или в партнеры родственникам и знакомым, которые далеко не всегда достаточно квалифицированы. А порой ни сами руководители, ни их друзья-родственники не только не растут интеллектуально, но и не подходят к компьютеру, не умея даже просмотреть электронную почту, если она вообще есть. А ведь в настоящее время ни один серьезный руководитель не позволяет себе отставать в компьютерной грамотности от персонала.

В бизнесе важны наличие системы и формализованные процессы. А при неформально-дружеских отношениях систему управления выстроить невозможно — отсюда и проблемы многих фирм. Не может быть дружбы между начальниками и подчиненными — это закон человеческого общения и его нельзя игнорировать. Друг-начальник — уже не друг.

Принимайте на работу родственников и друзей ваших служащих, но не принимайте своих друзей и родственников — они могут рассчитывать на привилегии, а это — конец дружбе или бизнесу. Приятель-подчиненный — и не приятель, и не подчиненный. Друг-хозяин может стать более агрессивным боссом, чем нужно для дела.

Не берите на работу или в партнеры того, кому вы симпатизируете по-человечески Его намного труднее заставить делать работу как следует и труднее выгнать.

Вот еще один аспект, осложняющий жизнь предпринимателя:

«Удивительно, но факт, что, одалживая деньги порядочному человеку, чаще всего портишь с ним отношения. Кредиторов не любят. Как только вы дали другу взаймы, вы перестаете быть „своим парнем“ и становитесь безжалостным ростовщиком Долги всегда угнетают человека, и он обвиняет вас в том, что вы взвалили эту ношу на его плечи. Именно это происходит в сознании большинства должников. Вы делаете человеку зло, давая ему взаймы только потому, что он об этом просит Вы ослабляете его уверенность в собственных силах и его уважение к самому себе.

Человек, который обращается за деньгами, скорее всего, не заслуживает того, чтобы ему давали взаймы. А тот, кто заслуживает, — не обращается. Нужно давать только тем, кто сам делает для себя все возможное

В мире столько плутов, бедных родственников и попрошаек, что человек с деньгами должен держаться как крепость. Даже самые близкие друзья, даже они не жалеют сил на изобретение способов перемещения денег из ваших карманов в свои.

Ничто так не обнаруживает дурных сторон человеческой натуры, как споры из-за денег».