



Вестник Руководителя

Еженедельник для руководителей, предпринимателей, бизнесменов – всех тех, кто решает практические задачи в бизнесе

Сезон 6. Сильные стороны. Выпуск 27. Сильная сторона бизнеса

Ключ к реальному управлению

Еженедельник для руководителей, предпринимателей, бизнесменов
– всех тех, кто решает практические задачи в бизнесе

Сезон 6 «Сильные стороны»

Выпуск 27

Сильная сторона бизнеса

9 страниц – сложности, примеры и полезная практика



Читать on-line-версию:

<https://medium.com/clyuch/vestnik-so6-vo27-silnaya-storona-biznesa-959bc216615f>



Читать в Telegram-канале:

наберите в поиске telegram @clyuch

или по ссылке https://t.me/clyuch_k_realnomu_upravleniyu/35



Слушать аудио-версию на iTunes:

<https://itunes.apple.com/ru/podcast/kluc-k-real-nomu-upravleniu/id1191707459>



Слушать аудио-версию на SoundCloud (онлайн или скачивать и слушать):

https://soundcloud.com/vitaly_zhandarov/vypusk-027-silnaya-storona-biznesa

Учебно-методический центр **Ключ к реальному управлению**

- Серия практических руководств >> [купить http://lavka.zhandarov.com](http://lavka.zhandarov.com)
- Еженедельная управленческая мастерская >> [узнать http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons](http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons)
- Сфокусированный коучинг для первых лиц >> [попробовать http://coaching.zhandarov.com](http://coaching.zhandarov.com)



Сильная сторона бизнеса – два примера.....	2
Сильная сторона системы ≠ элемент системы.....	4
Сильная сторона: как искать?.....	5
Сильная сторона: еще пример.....	5
Практика – и бонус для выполнивших.....	6

**

Приветствуем!

После затяжных новогодних каникул мы наконец-то возобновляем наши выпуски :) И продолжаем сезон про сильные стороны. И сегодняшний 27-й выпуск – про сильные стороны бизнеса.

Сильная сторона бизнеса – два примера

С сильными сторонами бизнеса дело обстоит еще более грустно, чем с сильными сторонами людей, руководителей и бизнесменов, потому что на свой бизнес обычно все смотрят, как на сына-двоечника – видят прекрасно, что он **не** делает, видят прекрасно его ошибки, видят слабости и проблемные места.

А о сильных его сторонах – никто даже не догадывается. Во-первых, причина в том, что многие смотрят на бизнес, как на попытку сделать что-то правильное, хорошее, соответствующее распространенным образцам:

– у меня должен быть блестящий отдел маркетинга, чудесно настроенное производство, оперативная и дешевая логистика, они должны классно между собой взаимодействовать, и все должно быть быстро, прибыльно и работать само.



И эта картинка, которую хотят воплотить бизнесмены и руководители – **самое главное препятствие**, которое не дает увидеть сильную сторону бизнеса.

Учебно-методический центр **Ключ к реальному управлению**

- Серия практических руководств >> [купить http://lavka.zhandarov.com](http://lavka.zhandarov.com)
- Еженедельная управленческая мастерская >> [узнать http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons](http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons)
- Сфокусированный коучинг для первых лиц >> [попробовать http://coaching.zhandarov.com](http://coaching.zhandarov.com)



Дело в том, что любая живая система, если ей не мешать, не только способна к самоорганизации, но еще и имеет свои особенности, которые при правильном приложении к делу становятся реально сильными сторонами.

Пара примеров.

- Инженерная компания, работает на довольно сложном рынке, где очень крупные заказчики, масса субподрядчиков, и ген.подрядчики, которые раздают субподряды и управляют всем проектом. Так вот, эта инженерная компания прекрасно вписывается в большие проекты и занимает там свое место.
- И как оказалось, это и есть их сильная сторона: находить и предлагать такие решения, которые устраивают все участвующие стороны:
 - и заказчика, который более спокоен за результат, потому что инженерную сторону и в целом инженерные сложные решения готовят грамотные специалисты.
 - и генподрядчика, который видит, что его интересы будут учтены, а он сможет опираться на серьезные аргументы и квалифицированную помощь в сложных случаях, как профессиональную так и технологическую.
 - и других субподрядчиков, которым по факту оказывается комфортно и приятно работать с такой компанией.

И пока в компании не осознавали эту свою сильную сторону, не опирались на нее, им каждый раз хотелось получить больше, или в одни проекты они легко входили, а в какие-то сложно, и там они много бились, даже судились.

А когда им стало понятно, в чем же их сильная сторона, они стали на это упираться, перестали гоняться за теми субподрядами, которые не соответствуют их профилю, но свое место в больших проектах стали стабильно занимать.

Или другая компания

Небольшое бюро, где сильная сторона – что они выдерживают сроки. Да, они изначально заявляют, что в случае совсем аврала мы предпочтем предложить заказчику пожертвовать частью функционала и пересмотреть ТЗ, но уложиться в бюджет и в срок. О чем предупреждают до начала проекта.

И для кому важны и критичны сроки, важно, что нечто качественное и работающее в очередной срок выйдет – с такими заказчиками они прекрасно работают, а остальные заказчики идут к другим подрядчикам.

– Подумаешь, жертвовать объемом работ ради сроков... Так и я могу...

Нет, тут ключевое – что в срок будет не абы что, а качественно работающий блок. На поверку, заказчик тоже не всегда способен предусмотреть все, и в критичных ситуациях страдает и срок, и бюджет, и качество – а в этом бюро научились жестко выдерживать два параметра из трех. И на рынке они занимают прочное место.

Учебно-методический центр **Ключ к реальному управлению**

- Серия практических руководств >> [купить http://lavka.zhandarov.com](http://lavka.zhandarov.com)

- Еженедельная управленческая мастерская >> [узнать http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons](http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons)

- Сфокусированный коучинг для первых лиц >> [попробовать http://coaching.zhandarov.com](http://coaching.zhandarov.com)



Любой бизнес, любой коллектив, любая компания – живая система. У живой системы свои особенности, свои сильные стороны есть всегда.

Так же как и таланты у любого живого человека тоже есть всегда. Они могут быть неизвестными, они могут быть похоронены под слоем предубежденности по поводу своей компании.

Но если найти, кристаллизировать, перепроверить, выделить эти сильные стороны дают возможность на них реально опираться. Потому что сильная сторона это **то, что работает, чего бы мы не делали и что бы ни случилось.**

Сильная сторона системы $\neq$ элемент системы

При этом, сильная сторона системы – не сводится ни к одному из ее элементов. И в этом второе препятствие, почему бизнесмены зачастую не видят сильных сторон своей компании: потому что ассоциируют сильную сторону своего бизнеса с каким-то одним сильным элементом.

Например:

– у нас прорывная технология

или

– у нас сильные конструктора

но технологии устареют, талантливые специалисты уйдут к конкурентам, выгорят от запредельной загрузки или устанут от рутины. И всё.

Бизнес как система – всегда больше суммы своих частей. И у этой системы проявленные или не проявленные сильные стороны есть.

Да, как правило, когда бизнесмен или руководитель задумывается «а какова же наша сильная сторона?», и пытается их перечислить, часто получает список отдельных элементов: рынок, товар, персонал или технологии.

А сильная сторона компании или подразделения в целом окажется неизвестна.

Да, тут оказываешься в некотором состоянии серьезной, глубокой озадаченности. Но бояться этого не нужно.

В жизни, особенно в важных и сложных решениях, в выделении ключевых критичных каких-то составляющих нет быстродействующей математики из серии «вот проблема, вот, пожалуйста, вам решение – сделай раз-два-три-четыре-пять, и результат есть». Нет.

Поиск, кристаллизация реально сильной стороны бизнеса это важный вопрос, которому нужно уделять время, и на каком-то этапе нужно быть готовым пройти через вот эту неопределенность, озадаченность, может быть, некоторую пустоту.

Кто-то спросит:

– ну, если я начну это искать, то, что мне делать, из чего исходить?



Сильная сторона: как искать?

Нужно смотреть, почему и за счет чего компания выкруливает из сложных ситуаций. Смотреть, почему с нами остаются наши клиенты. Спрашивать как они нашу компанию воспринимают в целом. Что реально является той самой цепочкой, которую называют избитой фразой «создание ценностей».

- Какую реально ценность эти люди, эта система уже создает или может создавать?
- Что неизменно раз за разом она воспроизводит или может воспроизводить в случае и нагрузок, и ошибок и всего остального?
- Что в кризисной ситуации точно совершенно будет исправлено или сделано?

Иногда помогает по-другому взглянуть на негативные, раз за разом повторяющиеся ситуации: если мы одно, другое и третье раз за разом сливаем, то однозначно за этим стоит какое-то системное свойство.

Например, когда вроде и правильные, но малопонятные изменения сначала раз за разом «динамятся», а потом раз за разом саботируются, это может означать, что все не вполне нужное и неосознанное будет системой отбрасываться. И тогда сильная сторона – в экономии ресурсов. Система не транжирит их на малонужные излишества.

Или если никак не получается ввести стабильные регламенты, все время поправки и «три пишем два в уме», то возможно, сильная сторона в том, что есть очень высокая гибкость, и возможность быстро перестроить все под задачу.

Сильная сторона: еще пример

К слову, на одном заводе так и было.

Они могли браться и выполнять реально сложные заказы на нетиповое оборудование, потому что могли сходу перестроить производственный цикл, вписаться в текущий режим производственной загрузки, и успеть все сделать в срок, по крайней мере, в тот, который они после расчетов заявляли заказчику.

И нельзя сказать, что там был какой-то один элемент, который это обеспечивал.

Там вкуче все:

- и технологии, разбитые четко на этапы,
- и хорошо работающая служба снабжения,
- и замечательные отношения с поставщиками, которые где-то могли кредитовать их, даже не отправляя запчасти и комплектующие, а резервируя их у себя на складе
- и оперативная работа планово-диспетчерского отдела, который вместе с производством мог пересогласовывать хоть каждую неделю план, и делать мелкие подвижки, чтобы уменьшать микро-простои и вытаскивать из них недостающие резервы человеческого рабочего времени и времени работы станков.



Это так же, как и в работе с сотрудниками. Иногда руководство от бессилия считает, что они бездари, «гоблины», тупые. Но как известно, есть два подхода, Х и Y:

- Х-теория «людям ничего не надо, если ты их не пинаешь, не контролируешь каждый шаг, они ничего делать не будут»
- Y-теория «людям что-то надо, у них есть свои сильные стороны, мотивы и надо просто с ними согласоваться»

Практика выглядит так: из какой теории мы изначально к людям подходим, такую они своим поведением и поддерживают, подтверждают наш взгляд на них.

Мы исходим из теории Х – люди своим поведением подтверждают эти взгляды на себя.

Мы подходим со стороны Y – они подтверждают эти взгляды.

Аналогично и с бизнесом как системой.

Если мы не видим в нем систему, у которой есть пока неизвестные, но сильные свойства, и считаем что их нет, мы совершенно точно эти стороны не увидим, как бы мы не старались.

А есть другая точка рассмотрения. Что сильные стороны есть

Да, тут требуется пройти через озадаченность, через пустоту, когда нет ответов и кажется, что никогда их не найдешь. Но это кажется только потому, что руководитель первый раз занимается тем, что отыскивает у системы сильные стороны.

- Те бизнесмены, кто быстро и хорошо развивают бизнес – имеют и осознанно или неосознанно используют эту привычку: **высвечивать главное, ключевое и сильное в той или иной системе, команде, подразделении, и опираться на это сильное.**

И это позволяет им вести сложные большие проекты изменений, вводить новые направления, держаться на рынке, масштабироваться или быстро ужиматься, сохраняя темп и прибыльность. И получается это именно за счет опоры на сильные стороны.

Практика – и бонус для выполнивших

В завершение небольшое количество если не подсказок, то наметок.

1) Задайте себе вопрос:

сильная сторона моего бизнеса – это ...

И напишите минимум 20 ответов. Пусть там будет чепуха, пусть вам будет казаться, что вы пишете зря, но вы начнете писать, писать, писать, писать. Не оценивайте то, что вы пишете – пишите дальше. Что-то проявится.



2) Затем:

в любых условиях, моя компания никогда не будет делать так ...

Тоже ≥20 ответов

3) а также:

моя компания, в каких бы то ни было условиях, всегда будет делать следующее /действовать следующим образом...

И пишете, что вы представляете, что вы думаете. Точно так же, ≥20 вариантов ответа на эти вопросы.

Да, там могут быть как позитивные, так и негативные с вашей точки зрения моменты. Важно помнить что негатив и слабые стороны — это продолжение сильных сторон.

А с нашей стороны – тем, кто проделает эту практику – **бонус:**

- Если вы пришлете ваши ответы и размышления /комментарии нам на clyuch@zhandarov.com , мы обещаем во-первых, прислать вам в ответ некоторое встречное количество вопросов.
- А во-вторых, выделить небольшое время для того, чтобы просто с вами в диалоге, в переписке или в скайпе пообщаться. Поможем своими прицельными вопросами, какими-то акцентами на ваши ответы, гипотезами своими – чтобы найти одну или несколько версий, где и в чем может заключаться сильная сторона вашего бизнеса.

Нам важно, чтобы бизнесы, с которыми мы работаем, знали и использовали бы свою сильную сторону. В этом очень много энергии, драйва и действительно высокой продуктивности и при этом удовлетворения от того, чем занимаешься.

Пишите, присылайте вопросы и ситуации на clyuch@zhandarov.com.

Или если вы слышите или читаете текст этого выпуска где-то в социальной сети, пишите прямо в комментариях. Мы на любые ваши вопросы напишем встречные вопросы, чтобы в диалоге veste нащупать важное.

А также – приходите на наши [еженедельные управленческие мастерские](#), которые проходят в Москве каждый вторник, на Покровке, в 19:30.

Еще ни разу не было такого, чтобы человек, пришедший с реальным конкретным вопросом или кейсом, не унес бы для себя какой-то пользы, которую он получает благодаря тому, что есть профессиональные экспертные ведущие в мастерской – обычно это я или кто-то из моих коллег – а также других участников с отличающимся опытом, и значит, незамыленным взглядом.



Вестник Руководителя

Еженедельник для руководителей, предпринимателей, бизнесменов – всех тех, кто решает практические задачи в бизнесе

Сезон 6. Сильные стороны. Выпуск 27. Сильная сторона бизнеса

В следующем выпуске мы продолжим тему сильных сторон. Я постараюсь подобрать несколько интересных кейсов или, может быть, один большой и подробно его разобрать. И давайте вместе искать сильные стороны и опираться на них. Тогда в этом будет гораздо больше радости, энергии, драйва.

В завершении хочу еще добавить, что в городе Кострома наши партнеры, Школа лидеров «Журавли», 26-27 марта организуют наш интенсив, который называется **«Живое Дело: Бизнес со смыслом»**.

http://uc.zhandarov.com/zhivoe_delo

Это близкая тема, она тоже касается сильных сторон, только там речь идет о сильных сторонах бизнесмена:

- о том, что ему на самом деле важно, в чем у него энергия, к чему у него склонности, и самое главное как это внутреннее важное привязать к тому, что ты делаешь в бизнесе каждый день.
- На что опираться, принимая значимые решения. Где находятся источники энергии.
- Как отличить что мое, а что не мое.

Описание интенсива [тут](#)

Заходите, смотрите, записывайтесь. Будем рады вас видеть.

*Для подписчиков и читателей нашего еженедельника — скидка по промокоду **ZD2018***

Ждем ваших писем, ситуаций и задач для разборов.

Подписывайтесь, чтобы не пропустить.

Темы и вопросы, которые вам интересны, пишите на **clutch@zhandarov.com**, включим в следующие разборы.

До следующего выпуска!

Виталий Жандаров,

Учебно-методический Центр

«Ключ к реальному управлению»

Учебно-методический центр **Ключ к реальному управлению**

- Серия практических руководств >> [купить http://lavka.zhandarov.com](http://lavka.zhandarov.com)

- Еженедельная управленческая мастерская >> [узнать http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons](http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons)

- Сфокусированный коучинг для первых лиц >> [попробовать http://coaching.zhandarov.com](http://coaching.zhandarov.com)



Вестник Руководителя

Еженедельник для руководителей, предпринимателей, бизнесменов – всех тех, кто решает практические задачи в бизнесе

Сезон 6. Сильные стороны. Выпуск 27. Сильная сторона бизнеса

P.S. Находите еженедельник полезным для себя? – подпишитесь <http://clyuch.zhandarov.com/>



Переслать коллегам on-line-версию:

<https://medium.com/clyuch/vestnik-so6-vo26-silnaya-storona-biznesa-959bc216615ff8>



Распечатать:

<http://zhandarov.com/clyuch/clyuch-k-realnomu-upravleniyu-So6-lo27-silnaya-storona-biznesa.pdf>



Читать в Telegram-канале:

наберите в поиске telegram [@clyuch](https://t.me/clyuch)

или по ссылке https://t.me/clyuch_k_realnomu_upravleniyu/35



Слушать аудио-версию на SoundCloud (онлайн или скачивать и слушать):

https://soundcloud.com/vitaly_zhandarov/vypusk-027-silnaya-storona-biznesa

Учебно-методический центр Ключ к реальному управлению

- Серия практических руководств >> купить <http://lavka.zhandarov.com>
- Еженедельная управленческая мастерская >> узнать http://uc.zhandarov.com/masterskie_anons
- Сфокусированный коучинг для первых лиц >> попробовать <http://coaching.zhandarov.com>