18+

АЛЬПИНА ПРО БИЗНЕС

Алексей Оносов

Екатерина Александрова Aleksandrova Consulting
Елена Алончикова Корпорация «Синергия»
Сергей Балакирев AMG, Гильдия Маркетологов
Игорь Бердников POLEMOSKVA
Наталья Болмазова Свой HR
Евгения Буглакова ASBA-консалтинг
Вера Бурцева Бюро Техники
Марк Вешняков Rocket Cargo
Сергей Громов ТЭУД
Мария И IMARIA.PRO
Денис Казановский Margo & Partners
Лилия Камалова BRAND & BUSINESS
Ольга Касьян Манифест. Наследие
Анатолий Коротков Адаптив
Александр Кроитор Novikov Group & Family Garden
Вероника Логунова и Венера Жданова New Era Women
Максим Максименко Агент5
Анатолий Матвеев ЛТ ГРУПП
Юрий Машенцев Додо Пицца, Дринкит
Евгений Мелкишев Salesmatch.ru
Надежда Нестерова Бухгалтерское агентство Надежды Нестеровой
Алексей Оносов Юнисофт
Ксения Подхватиловская Мне Светло
Илья Сабиров Sabirov Capital
Марат Самитов Самитов Консалтинг
Татьяна Соколова Кухни Москвы
Вячеслав Филимонов MYBOX, Ёбидоёби, Утконос (Лента Онлайн)
Елена Филиппова Архитектура стратегического развития
Александр Чуранов Комбат-туры
Василий Чуранов Твинс

alpina PRO

ПРОВАЛЫ

Алексей Оносов
Альпина ПРО бизнес. Провалы

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=74430131
Альпина ПРО бизнес. Провалы:
ISBN 9785002061679

Аннотация

В отечественной бизнес-культуре принято скрывать неудачи, рассматривая их как личный провал. Предприниматели стесняются просить помощи и остаются один на один со своими проблемами, полагая, что они уникальны и неразрешимы. Однако западная практика показывает, что открытость в отношении промахов значительно ускоряет рост. Настоящий предприниматель – не тот, кто не падает, а тот, кто быстро поднимается, анализирует и использует полученный опыт для развития. Эта книга представляет собой сборник реальных неудач предпринимателей из самых разных сфер – от производства и ИТ до ресторанов] и консалтинга. В ней вы найдете рассказы о потерянных миллионах, рейдерских захватах, распаде команд, взломанных серверах и глубоких личных испытаниях. Автор специально собрал столь разные истории, чтобы показать: основные ошибки в бизнесе схожи, и есть готовые решения, как превратить любую неудачу в трамплин для развития.

Содержание

Вступление 8
Введение 9
Екатерина Александрова 15
Конец ознакомительного фрагмента. 27

Алексей Оносов
Альпина ПРО
бизнес. Провалы

Знак информационной продукции (Федеральный закон № 436–ФЗ от 29.12.2010 г.)



Редактор: *Елена Дюкова*

Главный редактор: *Мария Султанова*

Руководители проекта: *Екатерина Текутова, Марина Плукчий*

Арт-директор: *Татевик Саркисян*

Корректоры: *Евгения Якимова, Наталья Казакова, Евгений Бударин*

Верстка: *Белла Руссо*

© Текст. Оносов А., 2026

© Оформление. ООО «Альпина ПРО», 2026

* * *

АЛЬПИНА ПРО БИЗНЕС

Альпина ПРО бизнес

Провалы

Алексей Оносов

PRO
Москва

ПРОВАЛЫ

Все права защищены. Данная электронная книга предназначена исключительно для частного использования в личных (некоммерческих) целях. Электронная книга, ее части, фрагменты и элементы, включая текст, изображения и иное, не подлежат копированию и любому другому использованию без разрешения правообладателя. В частности, запрещено такое использование, в результате которого электронная книга, ее часть, фрагмент или элемент станут доступными ограниченному или неопределенному кругу лиц, в том числе посредством сети интернет, независимо от того, будет предоставляться доступ за плату или безвозмездно.

Копирование, воспроизведение и иное использование электронной книги, ее частей, фрагментов и элементов, выходящее за пределы частного использования в личных (некоммерческих) целях, без согласия правообладателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Вступление

За каждым успешным проектом стоят люди, которые не побоялись идти вперед. Они рисковали, принимали сложные решения, терпели неудачи, но продолжали верить в свою идею. Именно такие люди становятся героями бизнеса – теми, кто задает новые стандарты, меняет индустрии и вдохновляет миллионы.

Серия «Альпина ПРО бизнес» – это книги о них. О тех, кто создает мощные бренды, выводит компании на новый уровень и превращает идеи в реальность. «Альпина ПРО бизнес» – это истории предпринимателей, которые доказали, что невозможное возможно. «Провалы» открывают изнанку предпринимательства, показывая, как ошибки, кризисы и потери становятся источником роста и новых возможностей. Какой бы путь ни выбрали, здесь вы найдете опыт, который поможет вам извлекать пользу даже из самых сложных ситуаций.

Желаем увлекательного чтения.

Издательство «Альпина ПРО»

Введение

Когда ошибки становятся уроками

Провалы. Ошибки. Неудачи. Факапы.

Мы боимся этих слов. Мы прячем свои промахи, стыдимся их, делаем вид, что все всегда было гладко. Но правда в том, что каждый предприниматель – это человек, который просто чаще других встает после падения. И именно эти падения делают нас сильнее, опытнее, мудрее.

Эта книга родилась из простого наблюдения: когда предприниматели встречаются за чашкой кофе или бокалом вина, они редко хвастаются успехами. Зато часами могут рассказывать о своих факапах: с юмором, порой – с болью, но чаще – с азартом. Потому что именно в этих историях – настоящая жизнь бизнеса, без прикрас и глянца.

В нашей культуре не принято говорить об ошибках. У нас низкая толерантность к неудачам. Провалился – значит, неудачник. Но это неправда. Провалился – значит, попробовал. Поднялся после провала – значит, предприниматель.

Зачем мы собрали эти истории

За последние годы я провел более 500 интервью с успешными предпринимателями из самых разных сфер: от производства до ИТ, от ресторанов до консалтинга. И каждый раз, когда разговор заходил о факапах, люди оживлялись. Потому что это – их настоящий опыт, выстраданный, пережитый, оплаченный собственными деньгами и нервами.

В этой книге нет историй в духе «я открыл бизнес и через месяц стал миллиардером». Здесь – реальность: потерянные партии товара, сорванные сделки, украденные базы клиентов, ушедшие команды, взломанные сервера и рейдерские захваты. Но главное – здесь есть рассказы о том, как люди со всем этим справились. И что они поняли.

Мы намеренно собрали предпринимателей из совершенно разных отраслей. Потому что факапы, как оказалось, у всех очень похожи: проблемы с партнерами, ошибки в найме, недооценка рисков, переоценка своих сил. Каждый прошел через это по-своему, нашел свой выход, сделал свои выводы.

Что внутри

Здесь вы найдете истории о том, как потерять миллио-

ны, как остаться без команды в самый критический момент, как выкарабкаться из ямы – финансовой и эмоциональной. А еще о том, как превратить провал в новую возможность, как научиться доверять интуиции, как выстраивать границы и управлять ожиданиями.

Наши герои – это не гуру с обложек глянцевых журналов. Это живые люди, которые совершали ошибки и не боятся о них рассказать. Кто-то закладывал квартиру, чтобы спасти бизнес. Кто-то терял основного клиента, на которого приходилось 70% выручки. Кто-то пережил трепанацию черепа и продолжал работать из больничной палаты.

Мы специально не стали группировать истории по темам или по масштабу ошибок. Потому что в бизнесе все переплетено: финансы, люди, операционка, психология. И иногда самый болезненный факап – это не потеря денег, а потеря веры в себя.

Как читать эту книгу

Не нужно читать ее залпом. Лучше изучать по одной истории, делать паузы, думать. Спрашивайте себя: «А я бы на его месте что сделал?», «А где у меня похожие риски?», «А чему меня это учит?».

У каждого героя – свой стиль рассказа, свой темперамент, свой взгляд на бизнес. Кто-то очень технично разбирает ошибки, кто-то говорит эмоционально, с юмором или

болью. Мы сохранили эту живую речь, потому что именно она делает эти истории настоящими.

Возможно, читая эту книгу, вы узнаете себя. Возможно, поймете, что ваша текущая проблема не уникальна и кто-то уже прошел через нечто подобное. А может быть, просто обнаружите, что не одиноки.

Почему важно говорить о факапах

В западной бизнес-культуре есть понятие «fail fast» – быстрых ошибок, из которых надо извлечь урок и двигаться дальше. Мы сейчас только учимся этому подходу. Но уже видно, что те, кто умеет открыто говорить о своих ошибках, растут быстрее. Потому что они не прячут голову в песок, не тратят годы на повторение одних и тех же промахов, а честно смотрят на свои провалы и делают выводы.

Нельзя построить бизнес без ошибок – у меня за двадцать лет их накопилась целая коллекция. Но вопрос ведь не в том, чтобы их избегать. Вопрос – что с ними делать дальше. Паниковать? Сдаться? Или разобраться и продолжить?

Мы видели, как разные люди проходят через провалы. У кого-то после факапа начинается депрессия на полгода. Кто-то уже на следующий день запускает новый проект. А кто-то вообще не считает это проблемой – для него это просто данность, часть работы.

Вот у нас есть герой, который потерял миллионы на парт-

нерстве. Другой прошел через рейдерский захват. Третий пережил что-то еще. Спросите их: «Вы жалеете?» Многие скажут: «Нет». Потому что именно после этих ударов они научились тому, что нельзя узнать из книжек или на тренингах.

Благодарность

Когда мы начали собирать истории для этой книги, то, честно говоря, не были уверены, что люди согласятся на разговор. Открыться перед всеми, рассказать про свои провалы – это ведь страшно. У нас так не принято. Мы боимся осуждения, боимся, что скажут: «Ну вот, неудачник».

Но люди согласились. Причем без особых раздумий. Кто-то сказал: «Если моя история хоть одному человеку поможет – уже хорошо». Кто-то: «Я столько лет молчал об этом, пора уже освободиться». А кто-то просто посмеялся: «Да ладно, чего там скрывать, все равно в нашем городе все всё знают».

Спасибо вам за это. За честность, за открытость, за то, что не побоялись показать себя настоящими. Ваши истории уже помогают. Мы показывали черновики нескольким предпринимателям – и знаете, что они говорили? «Ого, я думал, что только у меня такое». Вот это и есть главная ценность.

Спасибо нашим партнерам, издательству «Альпина ПРО», всем, кто поддерживал этот проект. И спасибо вам, читатели, за то, что не боитесь смотреть правде в глаза.

В бизнесе не бывает людей без факапов. Бывают те, кто о них молчит, и те, кто на них учится. Эта книга – для вторых.

Добро пожаловать в мир настоящего предпринимательства – без фильтров, без прикрас, со всеми его падениями и взлетами.

Алексей Оносов

Екатерина Александрова
■ основатель, CEO Aleksandrova Consulting
Ни от чего не зарекайся

О том, как я пришла в бизнес

Я родилась в Москве, в обычной семье. Мама у меня учитель, папа – инженер. Ну ладно, немножко приврала, что семья была обычная, потому что мой дедушка был министром электротехнической промышленности. Хотя в 1990-е годы это был просто статус, ничего больше. То есть «золотым» ребенком я так и не стала, училась в обычной школе. Любила физику, математику, задачки, но зачем-то поступила в медицинский институт. Жизнь все по-своему рассудила, я подрабатывала в ресторане официантом, потом выросла до менеджера, потом – до директора ресторана, а еще через некоторое время стала директором большого ресторанного холдинга.

Я всегда была амбициозной. Достаточно сказать, что, когда я добилась должности директора холдинга, мне только исполнилось 22 года. Разумеется, многие меня ненавидели.

В какой-то момент ситуация стала настолько сложной, что пришлось уйти. Я уволилась буквально одним днем, напоследок сказала: «Ну и ладно, сейчас тут все у вас без меня развалится». Мы же все так думаем. Конечно, ничего не развалилось. А я сижу и не знаю, что делать дальше. Путь вырисовывался какой-то непонятный: либо снова идти на должность директора холдинга, либо еще в какую-то дирекцию. Но это я уже пробовала, а хотелось чего-то нового.

Бизнес для меня был закрытой темой, в моей семье такого не только не понимали, но даже осуждали. Но однажды я случайно попала на какое-то бизнес-мероприятие и почувствовала, что мне интересно. Захотелось тоже попробовать. И я попробовала. Иногда получалось, иногда – нет, так что я даже в наем уходила. Через полгода, правда, вернулась.

Работа в найме – это жизнь, которой ты не управляешь. Ты реализуешь стратегии, идеи, миссии других людей. Для кого-то это окей, а *для меня самая большая ценность – это свобода. Я без свободы жить не могу, просто чахну. И для меня она выражается не только в бизнесе, но и в самом образе жизни.* В найме над тобой всегда есть потолок. Даже если ты топ-менеджер крупной корпорации, он все равно есть.

Никакой финансовой подушки у меня не было. Ну то есть я, конечно, что-то откладывала с зарплаты, но этого хватило месяца на три. А на том бизнес-мероприятии, с которого, собственно, все и началось, как раз рассказывали, как правильно продавать, как писать продающие тексты и так далее.

И было домашнее задание – написать на «Авито» любое объявление о продаже и попробовать получить какие-то заявки. Я долго ничего не могла придумать, а потом, по какой-то неведомой причине, написала, что продаю мясо оптом. Наверное, мне по привычке казалось, что я как-то связана с общепитом. Я разместила объявление, и мой первый бизнес начался.

В общей сложности весь процесс, от увольнения до первого заработка, занял месяца три. Провалиться в финансовую яму я не успела, но думаю, что ключевой фактор успеха состоял не в этом. Скорее в том, что если ты чего-то хочешь и если у тебя есть сила желания, то ты можешь горы свернуть.

О том, как важно правильно составить объявление

Итак, разместила я свое объявление на «Авито» и забыла про него. Прошла обучение, пошла дальше себя искать. А через неделю или через две – вдруг звонок: «Мясо продаете?» Никакого мяса у меня, конечно же, нет. Вообще ничего нет, кроме объявления. Я говорю: «Продаю». В общем, теперь надо было срочно организовать где-то это мясо в огромных объемах. Потому что мясо у меня хотел купить питерский мясокомбинат – тогда на мясокомбинатах был недостаток мяса, они везде искали. Мы ударили по рукам. Я реализовала первый контракт. Из разных хозяйств согнала по-

ставщиков. Они перегрузили нужный объем в фуру, и фура поехала в Питер. Я заработала первые деньги и подумала: «Классно же, оказывается, зарабатывать – это легко. Главное – правильно составить объявление».

Все шло довольно успешно, но я спустя некоторое время стала понимать, что торговля мясом – это все же не мое. Мое – это ресторан. Мне нравится сфера гостеприимства, и вообще я всегда, чем бы ни занималась, внедряю клиентский сервис. И однажды я с друзьями-предпринимателями поделилась своими мечтами. Говорю: «Хочу свой ресторан, но у меня сейчас денег нет, чтобы его открыть. Вот выйду на пенсию, накоплю, тогда и открою». А ребята мне отвечают: «Так инвестиции можно привлечь». И я стала искать инвестора. Нашла и открыла первое заведение. А мясной бизнес приятелю передала – он как раз занимался близкой сферой. Я к тому времени совершенно к мясу охладела, мне хотелось заниматься тем, что меня реально заряжает.

О первом факапе и скользких дорогах

Первый факап в мясном бизнесе случился сразу же практически. Дело в том, что я очень боялась тратить деньги, которые заработала, мне казалось, что рэкетиры, как только узнают, что у меня есть деньги, точно со мной что-то сделают. Забегая вперед, скажу: слава богу, что не тратила. Потому что в один прекрасный зимний день фура едет в Питер

и переворачивается на скользкой дороге. Водитель остается жив, но партии мяса – конец. А это 2–3 тонны. И я по договору обязана его стоимость заводу возместить, да еще проценты выплатить за задержку поставки.

> О том, что такое страхование грузов, я тогда, разумеется, не знала. В итоге все заработанные деньги ушли на эти выплаты, пришлось немножко и своих добавить.

И если сначала все классно получалось и у меня была такая эйфория, то теперь я подумала: «Боже, кажется, все не так уж просто».

О втором факапе и инвесторе-должнике

Открывая ресторан, я была уверена, что знаю об этом все. Потому что в ресторанном бизнесе я просто суперпрофи: была и барменом, и официантом, и менеджером, и директором. Но очень скоро стало понятно, что бизнес и наем в одной и той же сфере – это вообще ни разу не одно и то же.

К инвестору я пришла с полностью просчитанным проектом. У меня были варианты помещений, варианты локации – то есть можно было стартовать. И мы стартовали. Одновременно я поспорила с одним своим другом-рестораторо́м, что откроюсь за три месяца. Открылась еще быстрее – за два с половиной, и мы с ним проигранную бутылку виски благополучно вместе распили, отмечая это событие. Но потом на-

чалась бизнесовая реальность.

Через какое-то время ко мне стали приходить очень неприятные люди – требовали деньги. Оказалось, что мой инвестор сумму, которую вложил в ресторан, взял в долг, причем не на длительный срок, а на месяц, на полтора, на два и под большие проценты. Этот урок я запомнила навсегда. Сейчас, оглядываясь назад, понимаю, что, если бы не мой эгоизм и уверенность в том, что я самая умная, я бы, наверное, избежала многих проблем. Что оставалось делать? Можно было, в общем, все бросить, выйти из бизнеса и со спокойной душой делать что-то другое.

> Но я принимаю решение заложить квартиру и выкупить его долю, отдав долги тем людям. И после этого мы с ним расходимся, а я становлюсь единственной владелицей бизнеса.

Ресторан еще не окупался, но дела шли хорошо. Ну и плюс – это мое детище. Я его выстрадала, днями и ночами не спала. Сама ездила за рулем грузовичка, забирала мебель и так далее. К сожалению, это было эмоциональное, но неверное решение.

А потом случился кризис 2014 года. У меня вообще была паника, я не понимала, что делать. Просвета не предвиделось. И один из наставников посоветовал мне попробовать на базе ресторана сделать пищевое производство. Потому что мы делали все сами: хлеб, майонез, кондитерские изделия… У нас даже был маленький магазин при рестора-

не. В общем, я так и сделала. И попала просто в «голубой океан» – туда, где был очень высокий спрос и очень малое количество предложений, к тому же низкого качества. Через два-три месяца мы достигли выручки в миллион – это был просто космос какой-то. А ресторан пришлось закрыть. Это было мое первое банкротство – по цене квартиры в Москве.

О важных уроках

Главный урок – нельзя быть зашоренным эгоистом. Надо спрашивать, говорить, советоваться и пропускать эти советы через себя. Ведь были люди, которые мне советовали выйти. И если бы я это сделала, то мой инвестор остался бы разбираться со своими долгами самостоятельно. Можно было выйти, найти новых инвесторов и начать все заново. Но я уперлась рогом: вы все ничего не понимаете, я самая умная, я буду спасать свой бизнес и так далее. Ничего в итоге не спасла, наоборот – вызвала длинную цепочку проблем.

Казалось бы, я закрыла долги партнера, все было нормально, мы начали работать, ресторан стал приносить прибыль. Я очень хорошо выбрала локацию, и мы достаточно быстро стали успешными. И тогда появились люди, которые сказали: плати за то, что ты работаешь на нашей территории. Я отвечаю: так, ребята, 1990-е закончились, до свидания. Они спокойно ушли, а дальше началось… У меня шел детский день рождения: полное заведение детей, родителей, и вдруг зава-

ливается человек 20, и вид у них такой, как будто они только вчера с гор спустились. Сказать, что мне стало страшно, – значит ничего не сказать. Я человек, воспитанный в интеллигентной семье, у меня даже дворового детства не было, я проводила время на министерской даче. И защитить меня никто не может. Тревожная кнопка есть, но я понимаю, что если даже на нее сейчас нажму, то они просто не успеют приехать. И главное – все это происходит на глазах у гостей. Что они обо мне подумают? Чем я тут вообще занимаюсь?

Следующий эпизод произошел буквально с разницей в неделю. Возвращаюсь домой в час или в два ночи, а у подъезда стоят огромные черные джипы. Я думаю: ладно, может, я сама себя накручиваю, не надо страдать паранойей. Но не тут-то было. Меня посадили в машину, вывезли в лес – все в лучших традициях. И потом выходит самый старший из них и говорит: «Завтра твое заведение становится моим. Ты подпишешь документы или вон в той яме будешь лежать». Я, конечно, соглашаюсь, и меня привозят обратно. И я совершенно не знаю, как быть в такой ситуации. Позвонила своему бывшему однокласснику, который работал в полиции, и они стали меня защищать. Не просто так, конечно, – взамен я должна была помогать им ловить бандитов. Все это закончилось тем, что меня саму обвинили в мошенничестве. Два года длилось уголовное дело. На меня давили, чтобы я признала вину. Друзья и партнеры от меня отказались. Я сама была как ходячая ядерная бомба. Это было очень тяжело.

Но, наверное, я для чего-то должна была прожить этот опыт.

О том, как выбраться из эмоциональной ямы

Первое, что я всегда советую, – это отдых, как бы банально это ни звучало. Не надо сразу бросаться тушить пожар. Бывают моменты, когда очень тяжело – и физически, и морально. И очень важно отвлекаться, отдыхать и восстанавливать ресурс.

Второе – это поддержка. Хорошо, когда есть поддержка семьи, поддержка друзей. Третье – это добиваться точности действий, а сделать это можно только с холодным умом. Поэтому надо добиваться этого состояния холодного ума: не психовать, ходить, может быть, к специалистам, к наставникам, в бизнес-сообщество, советоваться, спрашивать, чтобы понимать, что ты не один и любая проблема твоя решается. А я теперь точно знаю, что любая проблема решается.

Меня в свое время спас адвокат, друзья и часть команды, которые оставались рядом со мной несмотря ни на что. Это были люди, на которых я смогла положиться. И только благодаря им мы вообще выжили. У меня были большие проблемы с алкоголем тогда. Причем я этого даже не понимала. И я потом долго лечилась, меня буквально силой затащили к специалисту.

О том, как выстроить свою жизнь

У меня есть специальный мастер-класс – я рассказываю, как выстроить свою жизнь. Система нужна не только в бизнесе, но и в жизни. Первое – это жесткий график, чтобы разделять работу и отдых, отключаться, переключаться и планировать. Второе – это базовые источники энергии: сон, питание, вода, какая-то физическая нагрузка – у каждого что-то свое. Даже если вы не любите спорт, помните, что это лекарство. Третье – это искать свои источники настроения и энергии. Например, для меня источником энергии является машина. Даже в самое кризисное время я никогда не продавала машину, я всю жизнь за рулем. Для меня это отдых, возможность переключиться, подумать. Если кто-то меня выбесил или что-то не получается, я сажусь за руль и катаюсь по ночной Москве час или два. И еще – мотоциклы. Я очень люблю разные истории экстремальные. В конце концов, всегда можно найти вещи, которые стоят мало денег.

> Например, мне дикое удовольствие доставляет поедание мороженого в ГУМе, потому что это воспоминание из детства.

Ко мне приходят люди, которые оказались в сложных ситуациях. Либо человек так погряз в операционке, что ему уже и бизнес не нужен, и он не знает, как выбраться из это-

го клубка. Либо когда кассовый разрыв, нет денег, текучка, проблемы, что-то еще. Ко мне редко приходят предприниматели, у которых все хорошо и которые хотят просто повысить квалификацию.

Что я чаще всего советую? Много учиться и много рефлексировать. Чтобы разобраться, что происходит. Ну и сама помогаю, естественно. Допустим, человек не знает, как нанять хорошего сотрудника. Мы сами сделаем, сами напишем эти вакансии, но при этом и человека научим, чтобы он потом мог это повторить.

Ситуации разные бывают. Пару лет назад прямо на моих глазах происходил рейдерский захват большого завода. Предприниматель, мой клиент, к счастью, жив остался, но бизнес свой потерял буквально до нуля. Мораль: ни от чего не зарекайся. Когда со мной та неприятная история случилась, от меня многие коллеги и партнеры отвернулись. А недавно в ресторане подходит один и говорит: «Я тогда от тебя отказался, но не прошло и полугода, как сам в такую же историю попал. Теперь я тебя понимаю и прошу прощения». Нет никаких гарантий. Всегда может что-то пойти не так.

О счастье

Счастье я бы сложила из двух составляющих, из двух систем. Первая – это система, связанная с работой и какой-то профессиональной деятельностью. Бизнес это или наем – не

имеет значения. Когда ты понимаешь, зачем ты все это делаешь, и тебе нравится то, что получается. И вторая – это личная цель и личный смысл: семья, интересы, твое собственное развитие, ценности и так далее. То есть два смысла, две составляющих.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.