

Пел в ыжквания в бизнесе Дара Вейн дуюквтии в бизнесе

боргованные лолпочторешиполбыщесе
ронаг дасжда, диски, провалы
порвевииег олрвпаслы | сколплъеловижш,
осоарыегпорлрвтепяпасколовисеканим
порозкыковтсловаеет проволнве споры
форожные ловщика лороуы ваггорани,
босврожа кны сешика одюпа-косвочжим
соселгцлазврыг вогсисацигооимцияы
форс-мажора

Поргоанит: своьите зрзакпоповоняжелъни
борвоня сосипанкебаоносорования, от
токсичных партнёроp до форс-мажора

Поргоанып. голяпель-, рокоповиборкчшию
борвоникакылцы гоопропопинаяцю
пулкрошы ролровоутып

бпрзваны ввозокиня атаісікілтржоти
«Другая сторона»
порвровы гтопствы ласощно кликшоп

Дара Вейн

«Другая сторона»

<https://litres.ru/74486973>

SelfPub; 2026

Аннотация

О чём молчат, когда говорят про успех. Риски, провалы и скрытые ловушки бизнеса — от кассового разрыва до выгорания, от токсичных партнёров до форс-мажора. Честно, с историями и конкретными шагами — для тех, кто ведёт бизнес и хочет выжить, а не только взлететь.

Дара Вейн

«Другая сторона»

ДАРА ВЕЙН

Другая сторона

О чём молчат, когда рассказывают про успех в бизнесе

Содержание

Введение. Что вы не найдёте в этой книге

ЧАСТЬ I. ИЛЛЮЗИЯ БЕЗОПАСНОСТИ

Глава 1. «У меня так не получится» — и почему это опас-

НО

Глава 2. Когда успех становится ловушкой

Глава 3. Синдром «я сам»

ЧАСТЬ II. ДЕНЬГИ: ГДЕ ОНИ УТЕКАЮТ

Глава 4. Кассовый разрыв

Глава 5. Финансовая неграмотность

Глава 6. Кредиты: чужие деньги — чужие правила

Глава 7. Налоги: тихий убийца

ЧАСТЬ III. ЛЮДИ: ТЕ, КТО ПОДВЕДЁТ

Глава 8. Партнёрство: начало конца

Глава 9. Уход ключевого сотрудника

Глава 10. Токсичные клиенты

Глава 11. Выгорание

ЧАСТЬ IV. ВНЕШНИЙ МИР

Глава 12. Изменения в законах

Глава 13. Сдвиги рынка

Глава 14. Репутация: один скандал — и всё

Глава 15. Форс-мажор

ЧАСТЬ V. КАК ВЫЖИТЬ

Глава 16. Подушка безопасности

Глава 17. Диверсификация

Глава 18. Культура, которая держит

Глава 19. Умение уходить

Заключение. План на 30 дней

Введение. Что вы не найдёте в этой книге

Эта книга не про мотивацию. Здесь нет историй в духе «верь в себя — и всё получится». Нет аффирмаций, нет ритуалов с визуализацией успеха, нет обещаний, что если вы прочтёте её от корки до корки, ваш бизнес взлетит.

Эта книга про другое. Про то, что обычно остаётся за кадром, когда предприниматель рассказывает о своём пути. Про провалы, которые не выкладывают в соцсети. Про решения,

принятые не в красивом офисе с чашкой латте, а в три часа ночи, когда нечем платить поставщику. Про риски, которые видны только тогда, когда уже поздно.

Я пишу эту книгу, потому что устала от однобокой картины. Каждый раз, когда я консультирую предпринимателей, я вижу одну и ту же проблему: они знают, как расти, но не знают, как не упасть. Они читают книги про успех, слушают подкасты про рост и масштабирование — и совершенно не готовы к тому, что бизнес может ударить их с той стороны, с которой они не ждали.

Здесь собраны истории, которые обычно рассказывают только за закрытыми дверями. Истории о кассовых разрывах, о партнёрах, которые стали врагами, о клиентах, которые утянули на дно, о сотрудниках, которые ушли и забрали с собой половину команды. Каждая история — реальная, с именами изменёнными, но суть сохранена.

Я не хочу вас напугать. Я хочу, чтобы вы были готовы. Потому что бизнес — это не только возможности. Это ещё и риски. И тот, кто видит обе стороны, живёт дольше.

«Бизнес — это ходьба по канату. С одной стороны — рост, с другой — падение. Эта книга про то, как не смотреть только вверх.»

Если вы ждёте, что я скажу вам, что всё будет хорошо, — не скажу. Но я скажу, что бывает и хорошо, и плохо, и между ними — целая жизнь. И если вы знаете, что может пойти не так, у вас есть шанс это предотвратить.

Читайте. Думайте. Проверяйте свой бизнес. И помните: ignorance is not bliss — неведение не благо. Неведение — это просто отложенный удар.

ЧАСТЬ I

ИЛЛЮЗИЯ БЕЗОПАСНОСТИ

«Опасность — это не то, чего ты боишься. Опасность — это то, о чём ты даже не думаешь.»

Глава 1. «У меня так не получится» — и почему это опасно

Каждый раз, когда я начинаю консультацию с новым клиентом, я прошу назвать три главные угрозы для бизнеса. И каждый раз первые два ответа — конкуренты и кризис. Третий — налоги или аренда.

Никто никогда не говорит: «Я сам».

И это первая и самая опасная иллюзия — что угрозы всегда приходят снаружи. Что бизнесу угрожает кто-то: конкурент, который откроется рядом, государство, которое меняет правила, кризис, который обрушит рынок.

Но если вы десять лет работаете с предпринимателями, вы замечаете закономерность. Бизнес редко гибнет от внешнего удара. Бизнес гибнет от внутреннего. От того, что владелец не увидел трещину в фундаменте, потому что смотрел только вверх — на рост, на выручку, на новые рынки.

Есть история, которую я рассказываю почти на каждой консультации. Олег. Владелец строительной компании. Пят-

надцать лет на рынке. Три бригады, постоянные заказы, репутация. Олег был уверен, что его бизнесу ничего не угрожает — потому что он «всё контролирует».

Когда его главный прораб ушёл и забрал с собой половину бригады и двух клиентов, Олег был в шоке. Он говорил: «Я не понимаю. Я платил хорошо. У нас были отношения. Мы вместе отмечали дни рождения». Но отношения — это не контракты. А хорошее отношение — это не удержание. Олег просто никогда не думал о том, что будет, если ключевой человек уйдёт. Для него это было из области фантастики — как землетрясение в Москве.

И вот что важно: Олег не был глупым или неопытным. Он был опытным, умным, трудолюбивым. Но он путал «у меня всё хорошо» с «мне ничего не угрожает». Это разные вещи. У вас всё может быть хорошо прямо сейчас — и при этом вы стоите в трёх шагах от края.

Почему «у меня так не получится» — опасная мысль

Когда вы слышите историю провала — партнёрство, которое закончилось судом, бизнес, который рухнул за полгода, — что вы думаете? Большинство думает: «У меня так не получится. Я аккуратнее. Я внимательнее. Я работаю с проверенными людьми».

Это защитная реакция. Мозг хочет верить, что чужие ошибки — чужие. Что у вас есть что-то, чего не было у них: осторожность, опыт, здравый смысл. Но человек, чей бизнес рухнул вчера, думал точно так же позавчера.

Иллюзия безопасности — это не уверенность, что всё будет хорошо. Это уверенность, что с вами произойдёт что-то другое. Что вы — исключение. Что ваш бизнес защищён, потому что вы «по-другому устроены».

Но бизнес не знает, как вы устроены. Бизнесу всё равно. Законы рынка, финансовой грамотности и человеческой натуры работают для всех — и для вас в том числе.

Что делать

Первое: составьте список из пяти угроз, которые кажутся вам «невозможными». То, что «у вас точно не случится». Например: «Мой партнёр никогда не предаст», «Ключевой сотрудник не уйдёт», «Главный клиент не уйдёт к конкуренту», «Банк не отзовёт кредит», «Поставщик не поднимет цены на 40% за раз».

Второе: напротив каждой — запишите, что вы делаете, чтобы это предотвратить. Если ответ «ничего, потому что это невозможно» — у вас проблема. Не в том, что это может случиться, а в том, что вы не готовы.

Третье: для каждой угрозы запишите, что вы сделаете, если она случится. Не «подумаю, когда произойдёт», а конкретный план. К кому обратитесь. Какие деньги пустите. Какую часть бизнеса закроете. Какую сохраните.

Задание: Возьмите лист бумаги. Напишите пять угроз, которые «у вас точно не произойдут». Теперь пройдитесь по каждой и ответьте: что я делаю для защиты? Если ответ «ничего» — это первая трещина в фундаменте.

Глава 2. Когда успех становится ловушкой

Принято считать, что главная угроза для бизнеса — это неудача. Но за десять лет работы я видела, как бизнесы гибнут не от неудачи, а от успеха. От роста, который опережает возможности. От денег, которые ослепляют. От масштабирования, которое ломает то, что работало.

Есть история. Марина. Онлайн-школа иностранных языков. Начала с одного направления — английский для взрослых. За год выросла до пяти языков, двадцати преподавателей, трёх потоков одновременно. Выручка росла, клиенты были довольны, и Марина решила: надо расти дальше. Открыла курсы для детей, корпоративное обучение, подготовку к экзаменам.

Через полгода после запуска новых направлений Марина обнаружила, что у неё проблемы. Преподаватели уходили — не справлялись с нагрузкой. Качество упало — клиенты жаловались. Аренда зала, который она сняла для офлайн-занятий, съедала то, что приносили онлайн-курсы. Марина расширилась, но не укрепила. Она строила второй этаж, когда первый ещё не закончили.

И вот парадокс: если бы Марина выросла не так быстро, она была бы в безопасности. Но успех дал ей иллюзию, что рост — это всегда хорошо. Что если выручка растёт, значит, всё правильно. И она не заметила, как рост стал разрушать её бизнес изнутри.

Почему успех опаснее неудачи

Неудача заставляет задуматься. Успех — расслабляет. Неудача делает осторожным. Успех — делает смелым. Неудача мобилизует. Успех — усыпляет.

Когда у вас растёт выручка, вы чувствуете, что всё делаете правильно. И в этот момент вы меньше всего готовы к тому, что что-то может пойти не так. Потому что сигнал «всё хорошо» заглушает все остальные сигналы.

Я видела это десятки раз. Бизнес, который работает на одном продукте и одном канале, вдруг решает масштабироваться. Открывает пять новых направлений. Нанимает десять человек. Снимает большой офис. А через полгода обнаруживает, что ни одно новое направление не приносит прибыли, а основные — уже не справляются с тем, что на них навалили.

Признаки того, что успех становится ловушкой

- Выручка растёт, а прибыль — нет. Вы зарабатываете больше, но забираете домой столько же или меньше.
- Команда растёт быстрее, чем процессы. Новые сотрудники не понимают, что делать, потому что процессов нет — были «договорённости».
- Вы не можете уйти в отпуск. Бизнес работает, только когда вы в нём. Рост не принёс свободы — он принёс зависимость.
- Один продукт или клиент даёт больше половины выручки. Рост происходит за счёт одного источника. Если он ис-

чезнет — исчезнет и рост.

- Вы не знаете свою юнит-экономику. Выручка растёт, но вы не знаете, сколько приносит каждый клиент, каждый продукт, каждый канал.

Задание: Посчитайте: сколько направлений в вашем бизнесе? Сколько из них приносят прибыль? Сколько — убыточны? Сколько — «на нуле», но вы держите их «для перспективы»? Запишите. Цифры скажут больше, чем ваши ощущения.

Глава 3. Синдром «я сам»

Есть предприниматели, которые могут всё. Они знают, как вести бухгалтерию. Как настраивать рекламу. Как общаться с клиентами. Как ремонтировать оборудование. Как писать тексты. Как программировать сайт.

И это их убивает.

Синдром «я сам» — это когда владелец бизнеса заменяет собой всех. Не потому, что не может делегировать, а потому, что уверен: никто не сделает лучше. «Я сам» — это не про трудолюбие. Это про контроль. Это про страх отпустить.

Я расскажу про Игоря. Владелец ресторана. Игорь был в своём ресторане каждый день. Он проверял закупки, он договаривался с поставщиками, он решал, какое вино в карте, он договаривался с музыкантами, он лично общался с постоянными гостями. Когда шеф-повар ушёл, Игорь встал за плиту на две недели. Когда бармен заболел, Игорь встал за

бар.

Игорь не мог уйти. Не в том смысле, что не хотел — он не мог физически. Бизнес работал, только когда он был рядом. Если он уезжал на два дня, что-то ломалось. Поставщик привозил не то. Музыкант не приходил. Гость уходил недовольным.

И вот что страшно: Игорь думал, что он сильный. Что он тащит этот бизнес на себе. Но на самом деле он был самым слабым звеном — потому что весь бизнес держался на одном человеке. И когда Игорь слёг с инфарктом в сорок три года, ресторан пришлось закрыть на три недели. Когда он вернулся, постоянных гостей стало вдвое меньше.

Почему «я сам» — это не сила

Каждый раз, когда вы говорите «я сам», вы ставите на свой бизнес бомбу с часовым механизмом. Потому что вы не вечны. Вы можете заболеть. Вы можете выгореть. Вы можете ошибиться. И если бизнес не работает без вас — он не работает. Он имитирует работу, пока вы рядом.

Делегирование — это не про лень. Это про выживание. Бизнес, в котором владелец — единственный винтик, не стоит ничего, потому что его стоимость равна нулю в тот момент, когда владелец исчезает.

Как понять, что у вас синдром «я сам»

- Вы не можете уехать в отпуск больше, чем на неделю, без того, чтобы бизнес не развалился.

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.