



В России появились ростки новой системы построения бизнеса, основанной на честности, увлеченности, стремлении к совершенству. В такой системе становятся не нужными воровство, взяточничество — любой обман коллектива и государства. Для людей созданы такие условия, когда они работают творчески, развивают свои способности, стараются принести максимальную пользу компании и вместе добиваются поразительных успехов, которые даже не снились на фирмах, где нет высокой мотивации труда. Многим это покажется невероятным, но такая система прошла испытания в отдельных компаниях нашей страны и сейчас предлагается к широкому внедрению Институтом альтернативного менеджмента, который возглавляет член Генерального Совета Общероссийской общественной организации «Деловая Россия» Григорий ФИДЕЛЬМАН. Он любезно согласился поделиться с читателями нашего журнала секретами его суперинновации.

ЧЕСТНЫЙ БИЗНЕС: ОТ УТОПИИ К РЕАЛЬНОСТИ

— Григорий, недавно на одном из представительных форумов вы удивили собравшихся оригинальным взглядом на проблему коррупции. Все говорили о том, что это зло и с ним надо бороться, повышая карательную силу закона, что все дело в «плохих» людях. А вы неожиданно заявили, что дело не в отдельных людях, а в системе, которая порождает коррупцию. Например, «берущие» бюджетники оправдывают свои взятки как преодоление несправедливости в связи с мизерными зарплатами, которые дает государство за их нелегкий труд. Поэтому надо не бороться со взятками, а исправлять систему, их порождающую... Скажите, пожалуйста, какую же систему вы имели в виду, и как ее исправлять?

— Вы знаете, это мое глубокое убеждение, что система порождает поведение людей. Они пристраиваются к ней. Мы же хорошо знаем, что в одних организациях люди воруют, а в других увлечены работой, совершенствуются, делают достижения...

— Без воровства?

— Безусловно! Такие компании быстро развиваются и достигают успеха.

Разница — в системах, которые созданы в этих организациях. В одних компаниях руководство директивное (и, как правило, репрессивное), людей подозревают во всех грехах и наказывают за любую провинность. А в других — мощная мотивация хорошей

работы: там не нужно воровать, чтобы быть успешными и довольными, считать себя развивающимися и перспективными.

Воровство возникает как реакция на то, что с человеком плохо обошлись, что его всегда могут выкинуть с работы, или же — на то, что он не видит никакой перспективы.

Кто в России ориентирован на «вижен», то есть, видит перед собой перспективу на 15 — 20 лет? Увы, очень немногие. Но в той организации, которую я возглавляю (Московское перестраховочное общество), именно с образа желанного (и вдохновляющего) будущего через значимый промежуток времени (у нас это было 10 лет) и началась действительная трансформация компании в конкурентоспособную фирму.

В том, что мы планируем свое будущее на 1 — 2 — 3 года вперед, нет никакого «прорыва». Это не манит, не вдохновляет. Но если люди создают «взгляд» на значимый срок, прокладывают к нему «ступеньки» годовых достижений, и этот процесс начинается с завтрашнего дня, то формируется совсем другое отношение к порученному делу, а само поручение все чаще заменяется на инициативу этих людей. Они хотят не урвать побольше и побыстрее убежать, а кропотливо работать над построением общего дома, в котором можно реализовать свои способности и плодотворно трудиться всю жизнь.

— Многие не верят, что в современном

обществе вообще можно построить такую систему, где нет воровства и взяток, но есть творчество и успех...

— Идеального ничего нет. А вот процесс улучшения системы, в том числе и снижение коррупции, всегда имеет смысл.

Например, по информации от моих коллег, работающих в одном из арабских эмиратов — Дюбаи, там построена система со значительно более низким уровнем коррупции и воплощен долгосрочный взгляд на развитие страны. Убежден, что это не случайное совпадение. Я несколько раз был там, а последние два раза — с интервалом в три года. За это время в Дюбаи произошли такие изменения, которые даже в голове не укладываются: так все быстро растет. Поэтому меня не удивило появление книги «ответственного» за Дюбайское экономическое чудо, премьер-министра и правителя эмирата Дюбаи его высочества шейха Мохамеда бин Рашида Аль Мактоума с названием, которое говорит само за себя: «Мое видение — вызовы в гонке за совершенство». А секрет необыкновенного успеха в том, что бизнесу там очень хорошо работать. Минимальны и очень дешевы процедуры, связанные с его легализацией. Нет никаких проблем со сбором налогов, так как, если вы что-то не заплатили, вам не продлят договор аренды. Там нет... бухгалтерии.

— Как это?

— А она вовсе не нужна. Все правила очень простые и прозрачные — а это означает, что нет необходимости содержать многочисленный штат бухгалтеров. Ясно, что в таких системах почвы для коррупции значительно меньше.

Вот вам пример системного подхода: сделайте правила очень простыми, чтобы от них невозможно было уйти, сделайте их очень дешевыми — тогда не будет конкуренции за уход от налогов, окажется ненужной огромная репрессивная система. И не понадобится слежение за бизнесменами, которое тоже обходится очень дорого.

Мне представляется, что Дюбаи показы-

вадет нам путь к снижению коррупционного давления. Оно не имеет почвы там, где все очень просто, прозрачно и дешево. Отсюда и вывод: в этом эмирате можно уверенно планировать свое будущее на 15 — 20 лет. Это привлекает людей, создает качественные рабочие места, позволяет стране стремительно развиваться.

— **Я догадываюсь, что Институт альтернативного менеджмента, который вы возглавляете, владеет неким ноу-хау, дающим многократное преимущество над конкурентами тем, кто его применяет. Используя этот секрет, можно быть успешными даже в суровых российских условиях, где очень велико давление коррупционной системы.**

— Да, действительно, наш подход сулит многократное повышение эффективности. И этого, как показал мой опыт, может быть достаточно для компенсации «суровых российских условий». Другое дело — не каждому бизнесу по плечу работа на принципах, которые оптимальны для развития главного потенциала фирмы — увлеченности людей. Взять, например, бизнес, который занимается поставкой товаров из-за рубежа. Насколько я знаю, в России уже сформировалась развитая коррупционная система в осуществлении таможенных операций; пройти таможенную без «подати» — это все равно, что бесплатно получить права в ГАИ.

Если такая система была построена, сумела выжить и сформироваться, то вы ее уже никак не обойдете. И она безжалостно уничтожает тех, кто против нее пытается бороться. В данном случае — тех, кто не желает платить «системе».

— **А почему такая жесткость? Ведь наверняка есть много тех, кто платит и позволяет хорошо жить «системе»?**

— Сам факт того, что удалось обойти «систему», воспринимается как ее подрыв, угроза существованию. Ведь тогда многие могут попытаться последовать этому примеру. Значит, первое, что происходит при возникновении коррупционного механизма, — эволюция системы вширь и вглубь для обеспечения «неотвратимости» нужного («платящего» системе) поведения бизнеса.

Поэтому, если в ваш рабочий процесс входит такое «внешнее» звено, то вы обязаны создать источники «темных» денег и не можете вести бизнес без этого.

— **Действительно, Россия — это не Дубай.**

— А я думаю, что и в Бразилии, и во многих других развивающихся странах, где у чиновников маленькие зарплаты, построить честный бизнес невозможно, если он завязан на государственные структуры. Посмотрите на оклады чиновников: если они низкие, то там всю процветает кор-

рупция. Представьте себя на месте такого господина: он сидит на той же таможне и думает: «Через меня проходят огромные потоки, на которых кто-то жиреет, — чего же ради я буду пребывать в нищете?..». Его дальнейшее поведение предопределено системой.

Поэтому, если вы хотите построить «чистый» бизнес, то позаботьтесь о том, чтобы в ваш рабочий процесс не входили подобные «внешние» операции, а если это невозможно, то вам придется подружиться с «системой» и забыть о полной прозрачности в компании. А это означает, что не стоит рассчитывать на доверие и увлеченность людей, на их инициативу. Вы проигрываете компаниям, которые могут использовать этот мощный стимул.

— **Допустим, у вас «хорошая» ситуация и вашему бизнесу не нужно иметь часть рабочего процесса во внешней «коррупционной» системе. Легко ли выжить «чистой» фирме в таком случае?**

— Конечно, нет. Вам нужно преодолеть «базовый негативный фон». Ведь внешняя система будет против вас, она, возможно, станет устраивать бесконечные проверки, рассматривая под микроскопом всю вашу подноготную. И не дай Бог, найдет какую-нибудь ошибку. Есть пожарные, санэпидстанция и другие формы воздействия на непокорных. Вопрос в том, хватит у вас сил на борьбу со всем этим или нет.

Подводя итог сказанному, можно сделать вывод: стремление предпринимателей к честному бизнесу без поддержки экономической власти — это, на мой взгляд, безнадежное дело. Здесь можно ожидать только появления «островков», которые не сейчас, так потом могут быть «потоплены» разрастающейся системой.

— **Но вам же удалось найти такие сферы, где действие системы сведено к минимуму и можно применять совсем другие методы организации бизнеса, построения взаимоотношений между людьми?**

— Мне, наверное, повезло. В любом случае имело смысл сделать «открытым» накопленный опыт, что и привело к созданию Института альтернативного менеджмента (INSCAM).

— **Тем интереснее будет узнать о работе вашей фирмы. Поделитесь, пожалуйста, секретами ее успеха.**

— Во-первых, у нас не было процессов, завязанных на государстве. Это оказалось возможным в перестраховочном бизнесе. Наш рынок полностью открыт для иностранного участия — возможна трансграничная торговля, нет никаких пошлин. Суть бизнеса в том, что он позволяет страховщику брать объекты с солидной стоимостью — большей, чем у него в активах. В случае убытка

ему нужна поддержка, которую и оказывает перестраховочный институт.

Такие институты, страхующие страховщиков, работают по всему миру; самый старый и известный из них — это «Ллойд». Благодаря им возможно страхование от ураганов и других стихийных бедствий, террористических актов и технических катастроф, которые приносят колоссальный ущерб. Например, многомиллиардный ущерб от разрушения башен-близнецов в Нью-Йорке выплатили перестраховочные компании. Нет такого отдельного страховщика, кому бы хватило на это денег.

Вот в таком международном бизнесе и появилась российская компания — Московское перестраховочное общество, где мне удалось пройти путь от традиционного к альтернативному менеджменту — главной причине наших успехов.

— **В чем его суть?**

— В том, что надо рассматривать компанию как место, где люди достигают успеха — как личного, так и командного. Для этого надо не бояться самому представить свое желанное будущее и побудить других, а затем понять, какую компанию нужно построить. Например, в нашем случае люди захотели через 10 лет быть в мощной компании с заработком в 10 раз большим, чем они имеют сейчас, а для этого компания должна была стать международным игроком — экспортировать перестраховочную услугу из России по всему миру. Нам удалось создать мощное преимущество над конкурентами именно благодаря видению перспектив, и на его основе — резко повысить увлеченность и инициативность людей, прозрачность ведения бизнеса. Со стороны это можно воспринять как иллюзию или невыполнимую мечту, но мы к этому так не относились, а, наоборот, достаточно энергично ее воплощали.

Главный посыл — дать людям возможность самореализации. Кому-то это покажется невероятным, тем не менее, на этом пути возникают колоссальные потенциалы. Люди начинают проявлять инициативу, брать на себя ответственность. Мы стремились к тому, чтобы компания представлялась клиентам сначала как лучшая на российском рынке, потом на рынке СНГ. И добились этого: лучшими в СНГ нас признал журнал «Reaction» — ведущее издание по перестрахованию в мире. Конечно, это произошло не в одночасье, а через 6 лет после того как мы решили идти по пути альтернативного менеджмента.

Могу искренне сказать, что именно в этот период я прожил очень интересную, даже, пожалуй, захватывающую менеджерскую жизнь. И убедился на собственном опыте, что конкурентоспособность таких компаний может возрастать многократно. Сам по себе

шаг руководителя в сторону альтернативного менеджмента — это уже большая победа над собой.

— **Что это за альтернатива?**

— В традиционной системе подчиненными управляют с помощью «кнутов» и «пряника». А в альтернативном менеджменте первый инструмент управления — «кнут» — вообще не используется.

— **Как — только «пряники»?**

— Да, обычные «пряники» — материальные и не совсем обычные — моральные или, если хотите, духовные: признание хорошо выполненной работы, причастность к делу, которым можно гордиться, самореализация, и так далее. Оказывается, это гораздо более эффективно, интересно, долгосрочно, конкурентоспособно, чем «кнуты».

— **А как надо относиться к клиентам?**

— В альтернативном менеджменте клиент — это «святое», главное звено производственной цепочки. И уж, конечно, не объект для вымогательства, а тот, кто определяет, насколько успешна ваша фирма.

— **Некий индикатор успеха?**

— Главный индикатор. «Альтернативные» компании ориентированы на то, чтобы не просто удовлетворить, а восхитить клиента. Только восхищенный клиент остается вашим надолго. А просто удовлетворенный может потом выбрать и другую фирму, и третью и четвертую. Команда должна создавать для клиентов всякие новые «фишки», чтобы они постоянно пребывали в состоянии восторга: «Как здорово, как здорово, как здорово!..» Создавать такие системы, которые, давая возможность сотрудникам самореализоваться, способны поддерживать состояние восторга у партнеров и клиентов. Собственно, в этом и есть миссия руководителя.

— **Последнее «открытие» американской науки управления: честность помогает в бизнесе. Насколько я понял, и внутри вашей системы поощряется честное отношение к партнерам и клиентам, которое во многом способствует успеху?**

— Безусловно, это ключевой принцип. Компания стремится к честности, к открытости. Но, как мы уже говорили, это стремление может ограничивать государство. Когда снижаются налоги, экономика выходит из тени, когда повышаются — уходит в тень. А тот, кто начинает уходить от налогов, если проживет срок, хотя бы в два-три раза больший оборота товара, выигрывает у честного предпринимателя, потому что может продавать свои товары дешевле. И вы не можете позволить себе быть честными, когда вокруг все уходит от налогов. К сожалению, не можете. Притом что все предприниматели хотят быть «светлыми», а не «темными».

— **Интересно, почему?**

— Очень просто. Человек, по своей природе, стремится к безопасности. Никто не хочет нарушать закон, рискуя оказаться за решеткой. Уходить от налогов предпринимателя заставляют обстоятельства. В противном случае он будет выкинут из бизнеса. Этот системный фактор уводит нас от конкуренции по товарам и услугам к конкуренции по схемам ухода от налогов.

Теперь уместно затронуть и еще один, возможно, главный фактор, уводящий нас от истинной конкуренции, — близость к власти. Если вы ближе к власти, чем ваши конкуренты, то вы конкурентоспособны. Ясно, что ваш успех уже не определяет качества самих товаров или услуг. Как вы думаете, почему Россия так мало экспортирует их за рубеж? Потому, что мы конкурируем не по качеству товаров и услуг, а по схемам «затемнения» бизнеса и близости к власти.

Если мы хотим быть страной с развитой инновационной экономикой, то должны создавать стимулы для компаний, ориентированных на экспорт в развитые страны, где нужно конкурировать по товарам и услугам. А если у нас таковые не «произрастают», значит, в системе отсутствуют эти стимулы.

— **Я давно искал специалиста, который мог бы прокомментировать факт, описанный Дейлом Карнеги: в Америке один преуспевающий книгоиздатель утверждал, что может за несколько минут определить, будет иметь успех новая книга, или нет. Он прочитывал только первые пять страниц, чтобы узнать, любит ли писатель читателей, желает ли им помочь своим произведением. Если да, то смело сдавал рукопись в производство, и книга действительно приносила прибыль. А если нет, то возвращал произведение автору, который любил только себя и писал для того, чтобы прославиться и разбогатеть. Ведь читателю не интересны откровения эгоиста. Согласны ли вы с таким подходом к издательскому делу?**

— Безусловно. Ведь читатель — это клиент. И если вы знаете, как до него достучаться, где для него «фишка», то вы конкурентоспособны.

— **То есть желаете ему помочь?**

— А как же? Ведь читателю не интересно, как вы уходите от налогов и насколько близки к власти, — он выбирает те книги (газеты, журналы), которые ему помогают.

— **Насколько, я понял, ваша теория вышла из практики предпринимательства и поэтому может быть ценной для других бизнесменов?**

— Я не считаю себя теоретиком. Ценность — в опыте, полученном в конкретных жизненных условиях, в понимании проблем и препятствий на пути перехода к конкурент-

ным форматам компании, основанным на раскрытии человеческого потенциала.

— **Извините, вы уже не являетесь руководителем Московского перестраховочного общества?**

— Вы угадали, речь именно об этом. Нашей компании был нужен капитал, чтобы выйти на международный рынок. Но капитал, который к нам пришел, не соответствовал природе альтернативного менеджмента. Поэтому мне пришлось оставить свое детище. В результате оно превратилось совсем в другую компанию.

— **Она снизила свои показатели?**

— Это мягко сказано.

— **Вы ушли, потому что не могли работать по принципам, с которыми не согласны?**

— Если быть кратким, то именно так. Вот это и есть проблема: даже если такие компании и будут зарождаться в России, то дальше поддержать их капиталом некому.

— **Потому что капитал бандитский?**

— Давайте назовем его «молодым». Хорошо известно, что на стадии накопления капитал не обладает способностью к долгосрочным приоритетам. Риски инновационного менеджмента ему не понятны, потому что такого опыта у этого капитала нет. И он их отвергает.

Вот если у нас появится капитал, поддерживающий инновационный менеджмент, то мы будем наблюдать интересную картину. Из обычных предприятий будут создаваться фирмы, способные производить товар вначале не хуже, а затем лучше импортного, произведенного в развитых странах. Вот тогда мы начнем становиться страной с развитой экономикой.

— **От кого это зависит?**

— Люди, которые управляют системой, должны понять потенциал инновационного менеджмента и научиться выращивать его на своем «поле». Тогда Россия будет конкурентоспособной страной.

— **Расскажите, пожалуйста, немного о себе: как вы пришли к пониманию преимуществ альтернативного менеджмента?**

— Окончил Новосибирский университет. Стал физиком и хотел посвятить любимой науке всю жизнь. Наверное, так бы оно и было, если бы не случилась перестройка и наука в России стала никому не нужной. Тогда я начал готовиться к выезду за рубеж, изучать «полезные профессии». Встретился с Геннадием Дувановым и... мы создали первую в Советском Союзе частную страховую корпорацию «Аско». Наши дела пошли успешно, стало не нужным покидать Россию. «Аско» — это первый опыт в стране, где еще «не ступала нога профессионального менеджмента». Основной урок того времени и причина успеха проекта — уход



от казенщины, вера в возможность строить собственный бизнес, обучаясь друг у друга, и привлекать других людей, готовых развиваться и создавать свое дело.

Теперь о том, как пришел к пониманию преимущества альтернативного менеджмента. Это было уже в период работы во втором моем проекте — Московском перестраховочном обществе. Представьте 1998 год, кризис. Нет никаких шансов на успех при традиционных подходах к управлению. Мне помогло то, что я любитель путешествовать и за полгода до кризиса последней страной с развитой экономикой, где я побывал, стала Япония. Я был глубоко потрясен увиденным там: подземными городами и насыпными территориями с развитой инфраструктурой; «пулями» монорельсовых поездов и вокзалами-городами, где все есть и можно жить; такси, у которых дверь для пассажира открывается сама, сиденья исключительно в белых чехлах, а таксисты в фирменных фуражках и белых перчатках; торговцами, не берущими чаевых, бегущими за вами до тех пор, пока не вернут лишний доллар, считая его оскорблением своей профессиональной чести. И все это — в стране, потерпевшей поражение в войне, находившейся в оккупации, не имеющей собственных ресурсов!

Я никак не мог понять, как, за счет чего японцам удалось совершить такое чудо? И именно по этой причине я сразу не прервал встречу с Юрием Адлером, который стал мне рассказывать про «чудеса» японского менеджмента. Потому что первой мыслью было: «У нас это невозможно. Он, теоретик, не знает суровой правды российских условий, а я — опытный менеджер, у меня за плечами «Аско»...».

Итак, первый шаг — не выставить за дверь того, кто вам про эти чудеса рассказывает. Второй — желание разобраться в сути нового подхода. На это ушло полгода. И здесь мне очень помог опыт «Аско». Я начал переосмысление ситуаций, в которых считал виновниками тех или иных людей. И только после того, как в каждой из них нашел первопричины в системах, которые, как руководитель, создавал сам, понял: в этом есть правда. А затем были шесть с половиной потрясающе интересных и полезных в смысле накопленного опыта лет.

— В чем он заключается?

— Когда ты как руководитель ищешь причину неудач своей фирмы в людях, обвиняешь их во всех смертных грехах, то находишься в негативе, который передается подчиненным. Но все чудесно изменяется, когда ты начинаешь искать причину в себе, а точнее, в тех системах, которые сам построил: если люди себя ведут не так, значит, ты неправильно построил систему? Что-то ты здесь «накосячил» сам! Когда находишь

в себе причины общих неудач или позволяешь людям их находить, то начинаешь понимать действительные причины, и изменять ситуацию, создавать вокруг себя позитив.

— Такое покаяние полезно не только подчиненным, но и руководителю?

— Прежде всего, руководителю, так как он строит систему. Люди испытывают к тебе огромную благодарность за то, что ты пошел по этому пути. И ты получаешь от этого огромное внутреннее удовлетворение. Видишь, как люди раскрываются, у них словно вырастают крылья, они ведут фирму к успеху. Это такой «кайф»! Честно скажу, не ожидал, что можно испытывать огромное удовлетворение от успеха окружающих.

— **Итак, вы создали фирму на новых принципах альтернативного менеджмента, которая имела блестящий успех, но вынуждены были оставить ее, потому что капитал потребовал отказаться от этих принципов. И полагаете, что в России пока еще нет капитала, желающего поддерживать такие инновации. Тем не менее, в своем институте даете консультации российским бизнесменам о том, как такие фирмы создать. Скажите, пожалуйста, насколько востребованы в нашей стране такие знания, много ли желающих внедрять альтернативный менеджмент?**

— Хороший вопрос. Как говорится, не было бы счастья, да несчастье помогло. Зачем нам в нормальной ситуации переходить в другую ипостась? Если компания находится в благополучном периоде, то у нее нет мотивов для такого перехода. Они есть у молодых компаний, которые хотят стать кем-то или чем-то на этом рынке и имеют интерес к тому, чтобы рассматривать новый подход как способ достижения успеха. Но такой интерес появляется и у старших компаний, когда они попадают в тяжелое положение. Во время кризиса они нуждаются в серьезном переосмыслении подходов к ведению бизнеса и могут понять спасительность альтернативного менеджмента. Наконец, есть компании, которые я называю амбициозными: они хотят найти свой путь и работать на перспективу, поэтому интересуются новыми подходами.

— Значит, заказы ваш институт получает — клиенты есть?

— Меня уже на всех не хватает. Пора создавать систему с возможностью помогать большему числу желающих. Но, повторю, чтобы успех в будущем был долгосрочным, на помощь им должен прийти капитал.

— Тогда ваш успех будет гарантированным?

— Не только успех мой, но и предприятий, вставших на этот путь, экономический успех России. Владелец капитала, вложивший

деньги в подход «с двумя пряниками», получит огромную благодарность многих людей за то, что он предоставил им возможность идти по пути творчества, непрерывного развития своих способностей. А главное — это принесет ему большую прибыль.

— «Возлюби ближнего своего как самого себя», и тогда «не оскудеет рука дающего»?

— Вы улыбаетесь? А я вам скажу, что это классные менеджерские принципы. Оказывается, очень эффективно возлюбить ближнего своего как самого себя. Ведь система — это твое дело, и если что-то в ней не так, это ты «натворил». Исправь свои ошибки — и человеческая благодарность сторицей окупит все твои расходы.

— **Насколько я понял, по сути, вы не открыли ничего нового. Основные принципы, которые пропагандирует альтернативный менеджмент, тысячи лет назад были даны Богом в виде заповедей...**

— Я считаю, что заповеди — это мощные управленческие принципы. В том числе такой совет, который очень трудно понять и принять: если тебя ударили по одной щеке, то подставь и другую. Казалось бы — абсурд? Но, если понимать это с точки зрения системного подхода, то интерпретация меняется: когда вас бьют по правой щеке, вы должны понять, что в созданной вами системе что-то не так. Признайте свою ответственность за это, затем найдите причину и исправьте систему: в этом смысле вы действуете асимметрично, то есть подставляете левую щеку. Не пытайтесь ответить ударом на удар. Это не решение проблемы.

— Тогда своим подходом вы обезоруживаете ближнего: ему больше не понадобится вразумлять вас ударом по щеке?

— Абсолютно верно! И еще одно, уж если мы затронули эту тему. Смысл других заповедей имеет одну общую и важнейшую черту, также принципиальную с точки зрения альтернативного менеджмента: приоритет «долгосрочности». Возьмите заповедь «не укради». С точки зрения обогащения, кража самый быстрый способ достижения цели. Но в долгосрочном аспекте несет в себе риски отторжения тебя как личности: ты можешь быть пойман и наказан, тебе не достичь успеха и не снискать уважения людей.

Именно ориентации на построении долгосрочного фундамента успеха хочется пожелать российским инвесторам и завершить словами Коносуке Мацуситы: «Предназначение бизнеса — создание общественного блага и качественных рабочих мест, и тогда прибыль — аплодисменты от благодарных клиентов — не заставит себя ждать».

Беседу вел Михаил ДМИТРУК