

Кейс № 1

Одного разу ми посварилися з партнером через стиль ведення переговорів: я наполягав на більш формальному іміджі, він, будучи вихідцем з ІТ-сфери, вважав допустимим використовувати професійний сленг в комерційних пропозиціях, з першого знайомства переходити на "ти" з контрагентами. Смішно подумати, але тоді через цей дріб'язковий привід ми мало не розвалили бізнес.

Кейс № 2

Двом партнерам дістався контрольний пакет акцій невеликого підприємства, що займалося як науковими дослідженнями, так і випуском продукції (яка колись користувалася попитом). Наукові дослідження були давно припинені, виробництво теж прийшло в жалюгідний стан. Але акціонери на життя не скаржилися: фірмі належали велика земельна ділянка в центрі міста, і кілька будівель на цій ділянці здавалися в оренду. Коли була зроблена спроба недружнього поглинання компанії, власникам вдалося відбитися; вони навіть придбали у рейдерів скуплений ними 23-відсотковий пакет акцій, збільшивши свою частку до 80%. Здавалося б, приводів для занепокоєння немає. Але один з акціонерів вирішив, що компанія розвивається в неправильному напрямку. Він запропонував відродити виробництво і використовувати поки ще не зовсім втрачений науковий потенціал – тим більше що однією з розробок підприємства зацікавилася велика німецька корпорація. Для всього цього були потрібні гроші - їх акціонер пропонував отримати, продавши одну з будівель. Однак інший співвласник не погодився з планами партнера. Компанії довелося пережити цілий ряд позачергових зборів акціонерів; кожне засідання Ради директорів нагадувало зустріч двох протиборчих мафіозних кланів, а генеральний Директор навіть пішов на лікарняний, не бажаючи втручатися в ці розборки. Але тут почалася криза і, щоб не втратити обтяжений боргами бізнес, компаньйони були змушені укласти мирову.

Кейс №3

У нас молоде підприємство, і суперечки з партнерами виникають щодо функцій, виконуваних кожним співвласником. Починаючи бізнес, ми розділили частки порівну між трьома партнерами. Кожен вклався, чим міг: гроші, зв'язки, ресурси. Підганяв час - на носі був перший контракт. Вдарили по руках. Справа закипіла. Але минув місяць - і стало видно, що спочатку обумовлені сфери компетенції кожного з компаньйонів багато в чому розмиті. Відкриваючи підприємство, ми мали намір максимум робити самі, щоб виключити витрати на наймання персоналу. Пізніше знову зібралися і вирішили: все-таки потрібні співробітники. Однак проблему розподілу функцій між партнерами це не усунуло. Один включається в процес на 100%, вникає в усі тонкощі нової справи; інший приділяє час лише тактичним аспектам розвитку своєї ділянки, абсолютно ігноруючи стратегію; і тільки завдяки третьому вдається якось триматися на плаву. Тоді на черговій зустрічі ми висловили один одному все, що наболіло. Виявилось, кожен іншого чимось не влаштує: один занадто емоційний, інший гальмує роботу, Третій надто нерішучий.

Кейс №4

Підприємство стабільно приносило прибуток двом співвласникам. Вони займалися бізнесом вже не перший рік і знали один одного довгий час. При цьому один з партнерів вважався більш талановитим

управлінцем і успішним підприємцем, а також був впливовим регіональним політиком – депутатом обласних Законодавчих зборів. Його активна діяльність не могла не викликати заздрості у компаньйона. Якийсь час особисті мотиви не виходили на перший план при вирішенні робочих питань, проте з початком рейдерської атаки на підприємство все змінилося. Агресори скуповували акції у працівників комбінату, а також купували невеликі пакети акцій у юридичних осіб. Здавалося б, для давніх компаньйонів завдання нескладне – однак вийшло все по-іншому. Пропозицію депутата акумулювати придбані акції на особовому рахунку однієї з його резервних компаній співвласник сприйняв у багнети. Він не хотів, щоб акції потрапляли під безпосередній контроль іншого власника.

Кейс №5

Двоє з шести власників успішного підприємства вирішили покинути бізнес в результаті конфлікту, продавши бізнес, і відкрити власну справу. Конфлікт співвласників міг мати несприятливі наслідки для компанії.