

Кейс 1: «Семейный бизнес на грани развала: Как расстановка помогла прекратить войну за наследие».

Ситуация:

Ко нам обратились совладельцы сети автозаправочных станций — брат и сестра, унаследовавшие бизнес от отца. Несмотря на внешнее благополучие, компания годами несла убытки из-за хронического саботажа и неэффективных решений. Любые попытки модернизации блокировались, совладельцы не могли договориться даже о мелких закупках, а ключевые менеджеры массово увольнялись. Классический консалтинг и коучинг не дали результатов.

Что происходило на поверхности:

- Бесконечные споры на советах директоров, переходящие в личные оскорбления.
- Решения не выполнялись: один совладелец давал распоряжение, другой его тут же отменял.
- Финансовые показатели падали, хотя рынок рос.
- Постоянная «утечка» талантливых сотрудников, которые не выдерживали напряжения между владельцами.

Процесс расстановки:

В ходе работы методом бизнес-расстановок была выявлена глубинная системная динамика. Фигурация расстановки показала, что основатель бизнеса (отец) в системе был «исключен» — его имя и заслуги после его смерти перестали упоминаться, а его кабинет был немедленно переделан под нужды нового гендиректора. Выяснилось, что нынешние владельцы, сами того не осознавая, вели не бизнес-войну друг с другом, а символическую борьбу за любовь и признание отца. Брат пытался доказать, что он «более достойный» наследник, саботируя решения сестры, а сестра, обиженная на отца за прижизненное внимание к брату, бессознательно разрушала бизнес как его «любимое детище».

Осознание и решение:

Клиенты осознали, что их конфликт не был деловым. Он корнями уходил в неразрешенные семейные отношения и невысказанную боль. В процессе расстановки мы символически вернули отцу его законное почетное место в системе, признали его вклад и выразили уважение. Это позволило «развязать» узлы конфликта и перевести энергию из прошлого в настоящее.

Результат:

1. **Через неделю:** Совладельцы провели первое за три года конструктивное совещание без ссор. Было принято и, что ключевое, реализовано решение о ребрендинге 5 старейших АЗС сети, что было сделано как дань уважения его наследию.
2. **Через месяц:** Была утверждена ранее блокируемая годами стратегия цифровизации. Удалось нанять сильного коммерческого директора, который до этого отказался от предложения из-за «токсичной атмосферы» в руководстве.
3. **Через квартал:** Компания впервые за последние несколько лет вышла в операционный плюс. Но главный результат, по словам клиентов, — они «начали говорить друг с другом не как враги, а как партнеры и родные люди».

Кейс 2: «Технологический стартап, который не мог расти: как расстановка выявила «невидимого партнера»».

Ситуация:

Основатель перспективного IT-стартапа жаловался на непреодолимый «барьер роста». Компания стабильно работала на уровне 15-20 сотрудников, но каждая попытка масштабирования — выход на новые рынки, привлечение инвестиций, запуск новых продуктов — заканчивалась провалом: уходили ключевые разработчики, возникали юридические проблемы, ломался рабочий процесс. Основатель описывал состояние как «стена, в которую мы упираемся лбом».

Что происходило на поверхности:

- Талантливые сотрудники уходили через 3-4 месяца после найма, жалуясь на «странную атмосферу».
- Инвесторы на стадии *due diligence* необъяснимо отказывали, ссылаясь на «неочевидные риски».
- Основатель чувствовал постоянную тревогу и нерешительность в моменты, требующие смелых шагов.

Процесс расстановки:

Расстановка выявила мощную фигуру человека, отсутствующего в официальной структуре, но крайне значимого для основателя. Им оказался первый партнер, с которым бизнес начинался 7 лет назад как студенческий проект. Они поссорились и разошлись без всякого упоминания его доли и вклада в дальнейшем. Этот человек был системно «исключен» — его идеи и код до сих пор лежали в основе продукта, но это не признавалось. Система

(бизнес) бессознательно «верна» исключенным, и потому саботировала любой рост, который воспринимала как предательство по отношению к забытому сооснователю.

Осознание и решение:

Для основателя стало откровением, что его чувство вины и несправедливость поступка по отношению к первому партнеру материализовались в виде реального бизнес-барьера. В ходе расстановки мы символически признали огромный вклад этого человека и восстановили его в системе как «духовного сооснователя».

Результат:

1. **Мгновенно:** Основатель отметил, что «камень с души свалился», ушла фоновая тревога, вернулась решимость.
2. **В течение месяца:** Команда неожиданно завершила давно застрявший этап разработки. Атмосфера в коллективе стала заметно легче.
3. **Через два месяца:** Был успешно закрыт первый раунд инвестиций от фонда, который ранее отклонил сделку. Юристы фонда не нашли «никаких скрытых рисков».
4. **Через полгода:** Стартап успешно запустил новый продукт и вышел на новый рынок. Штат компании вырос до 50 человек, а «барьер роста» был преодолен. Основатель понял, что бизнес — это живая система, где справедливость и признание важны не только на моральном, но и на сугубо практическом уровне.