

Латвийская фирма открыла формулу бизнеса

новационная модель бизнеса (IMB), разработанная латвийскими учеными, поможет прогнозировать долгосрочное и успешное развитие компаний. Намерение сотрудничать в деле по ее внедрению уже выразили Англия, Шотландия, Литва и Ирландия.

& Инна ПЕТРОВА

Универсальный продукт для бизнесменов

Новые инструменты управления появляются в мире непрерывно. "Но ни один не становится тем "золотым ключиком" к устойчивому развитию бизнеса, который нашли мы, — заявила **&** председатель правления консалтинговой компании *Biznesa Konsultantu Grupa (BKG)* Алина **Дуделе**. — Мы представляли IMB на июньской конференции консультантов Балтийского региона в Лондоне, где происходил обмен новыми продуктами и услугами. Модель вызвала у зарубежных коллег не только теоретический интерес. Теперь в Латвии и, я бы сказала, в мире появился универсальный продукт для предпринимателей, думающих о будущем. Намерение сотрудничать по внедрению IMB высказали Англия, Шотландия, Литва и Ирландия".

В мире создана масса эмпирических инструментов, прогнозирующих, когда предприятие может обанкротиться. Но модель, которая позволяла бы еще и задавать устойчивый прогноз развития компании на десять, двадцать, сто и даже триста (!) лет вперед, по утверждению Алины Дуделе, создана впервые: "Это уникальная вещь: ученые вышли на один конкретный параметр, который определяет, насколько это развитие устойчиво".

Анализ и прогноз

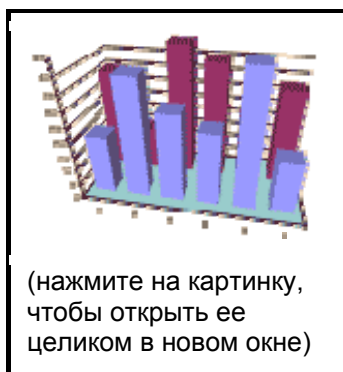
Продукт, изобретенный нашими учеными путем анализа мировой практики спешного развития предпринимательства, основан, с одной стороны, на базовых законах, управляющих экономикой. А с другой — на законах, управляющих поведением человека. Ведь долгосрочное развитие бизнеса невозможно без заботы о человеческом ресурсе и о среде, в которой компания развивается.



Алина Дуделе: "В Латвии — впервые в мире — создана модель, позволяющая задавать прогноз развития компании на десять, двадцать, сто и даже триста лет".

Модель существует в виде компьютерной программы, включающей примерно 20 показателей анализа дел на предприятии и 29 показателей прогноза. Все можно делать как самому, так и с участием консультантов. Собственник заносит в программу все нужные данные, которые он прекрасно знает. А она в ответ выдает не только анализ бизнеса, но и составляет прогноз на его устойчивость!

Формула устойчивости



Бизнеса— процесс двусторонний: с одной стороны, это накопление средств, с другой— потенциал персонала. А поскольку эти процессы растут из одного корня, он имеет количественное выражение, или формулу устойчивости. Ученые готовы поделиться ее расчетом с латвийскими предпринимателями: годовая величина инвестиций в основные средства делится на годовой фонд зарплаты. При нормальной динамике роста потенциала организации получается значение 0,2 или близкое к нему. Резкое отклонение от этого значения говорит о деформации структуры роста компании. На параметры, выходящие за рамки критерия устойчивости, и следует обратить внимание для того, чтобы улучшить ситуацию.

Интеллект — не мотыга, его не отнимешь

ВКГ уже опробовала систему на некоторых своих клиентах. Результат очень интересный.

— Когда хозяин предприятия смотрит на него, он восклицает: "Ага! Так вот же оно! А я-то думал.., — рассказывает А.Дуделе. — С этого момента он видит поле деятельности более широко. Ни для кого не секрет, что в прошлом году у всех предпринимателей главной головной болью была оплата труда персонала, который вышел на передний край и сказал: "Еще!" Когда мы провели анализ на конкретном предприятии, оказалось, что зарплата укладывалась в рамки устойчивости. А проблема была в том, что темп развития самой компании отставал от темпа развития рынка. И зарплаты стали непомерным бременем только потому, что людей недостаточно мотивировали. Надо было включить их в каждодневную работу на развитие компании. Поставив такой диагноз, мы предложили и курс лечения. Это была целая система мероприятий, которые включают в себя работу с персоналом: только тогда организация может достичь синергического эффекта, когда все сотрудники заботятся о ее развитии, а организация заботится о них.

В Латвии к долгосрочному развитию бизнеса присоединились пока только очень крупные предприятия. На небольших и средних этого нет. Если же собственник заинтересован, чтобы его дело продолжалось, он уже сегодня должен заботиться не только о своих финансовых показателях. Интеллектуальный капитал не отнимешь, как мотыгу: сотрудник может уйти от вас в любой момент!

Гляжу в тебя, как в зеркало

Разработчики ИМВ провели его теоретическую и практическую апробацию. И не одну. А самое главное — они успели внедрить метод на нескольких предприятиях Латвии и России. Клиенты остались довольны полученными результатами. Даже небольшой и не очень стабильный хлебокомбинат в маленьком российском городке после внедрения модели вырос более чем в пять раз! В руках у директора появился механизм контроля, у персонала — новые возможности роста, интерес к жизни организации. Была снята острота противоречий между собственником и трудом. А начались перемены с простого прогноза по приведенной выше формуле: она показала, что для жизни компании надо развиваться минимум в полтора раза активнее.

Пример использования ИМВ

Серым цветом программа выделяет позиции, которые демонстрируют снижение отдачи от ресурсов.

— В компании L рост выручки от продаж за пять лет составил в среднем 144,7% в год. Средняя рентабельность за эти же годы — 10,1%, — комментируют ситуацию авторы ИМВ. — Внешне все благополучно, не так ли? Но анализ устойчивости роста выявил падение отдачи: от труда, от основных фондов, от материальных вложений, от вложений в труд управления. О чем это говорит? О слабой базе принятия решений. Решения принимаются по частным вопросам без учета будущего развития компании. Поэтому экономический рост требует все больших и больших издержек. Снижается эффективность использования каждой единицы ресурсов. Это — как воздушный шар: надуваешь его, надуваешь, и вдруг... он лопается. Так и с компаниями.

Теперь посмотрим на ту же компанию, но уже с использованием инновационной модели развития, — ИМВ. Ситуация с эффективностью принимаемых решений изменилась к лучшему, и отдача от ресурсов не снижается, а растет. Компания работает под прицелом рыночного критерия эффективности. Он собирает воедино все факторы успеха.

Анализ устойчивости компании L (до внедрения ИМВ)

Наименование	Ед. изм.	1998 г.	1999 г.	2000 г.	2001 г.	2002 г.
1. Отдача от труда	тыс. Ls/тыс. Ls	4,744	6,402	9,814	11,824	8,107
2. Темп роста	%	—	1,349	1,533	1,205	0,686
3. Фондоотдача	тыс. Ls/тыс. Ls	6,476	11,034	7,432	7,220	6,884
4. Темп роста	%	—	1,704	0,674	0,971	0,953
5. Рентабельность фондов	тыс. Ls/тыс. Ls	-0.190	1,308	0,809	0,561	0,381
6. Темп роста	%	—	-6.884	0,619	0,693	0,679
7. Эффективность управления	тыс. Ls/тыс. Ls	-0.357	1.897	2,672	1,972	1,578
8. Темп роста	%	—	-5.314	1,409	0,738	0,800

9. Отдача от матер. ресурсов	тыс. Ls/тыс. Ls	-0.047	0.625	0,386	0,183	0,181
10. Темп роста	%	—	- 13.298	0,618	0,474	0,989
11. Фондовооруженность	тыс. Ls/тыс. Ls	0.286	1.003	2,007	2,758	2,610
12. Темп роста	%	—	3.507	2,001	1,374	0,946
Источник: ВКГ						

Анализ устойчивости развития компании L (после внедрения ИМВ)

Наименование	Ед. изм.	Базовый год	2003 г.	2004 г.	2005 г.	2006 г.	2007 г.	2008 г.
1. Отдача от труда	тыс. Ls/ тыс. Ls	8.107	7.938	16.226	24.404	25.247	25.502	25.379
2. Темп роста	%	0.686	0.979	2.044	1.504	1.035	1.010	0.995
3. Фондоотдача	тыс. Ls/ тыс. Ls	6.884	6.236	12.056	18.557	19.735	21.036	22.715
4. Темп роста	%	0.953	0.906	1.933	1.539	1.063	1.066	1.080
5. Рентабельность фондов	тыс. Ls/ тыс. Ls	0.381	0.462	1.536	3.221	3.559	4.071	4.470
6. Темп роста	%	0.679	1.213	3.325	2.097	1.105	1.144	1.098
7. Эффективность управления	тыс. Ls/ тыс. Ls	1.578	3.130	10.267	19.712	20.897	22.190	22.273
8. Темп роста	%	0.800	1.984	3.280	1.920	1.060	1.062	1.004
9. Отдача от матер. ресурсов	тыс. Ls/ тыс. Ls	0.181	0.160	0.295	0.429	0.452	0.495	0.507
10. Темп роста	%	0.989	0.884	1.844	1.454	1.054	1.095	1.024

11. Фондо— вооруженность	тыс. Ls/ тыс. Ls	2.610	2.834	3.446	3.893	4.544	5.191	6.172
12. Темп роста	%	0.946	1.086	1.216	1.130	1.167	1.142	1.189