

## Новая энергетическая модель предприятия

*“...настоящая конкурентоспособность должна быть построена на чем-то, о чем мы все знаем, но редко обсуждаем в рамках наших бизнес-дискуссий. Компании должны иметь временные монополии на эмоции и воображение”.*

*“Несмотря на то, что самые лучшие (и худшие) в мире вещи в жизни связаны с сильными переживаниями, люди ринутся вон из комнаты, если вы произнесете такие слова как любовь, желание, удовлетворение на каком-нибудь корпоративном собрании”.*

*Кьелл А. Нордстем & Йонас Риддерстрале  
“БИЗНЕС В СТИЛЕ ФАНК”*



## Типичная задача

Имеется предприятие в состоянии А, в котором оно приносит недостаточно прибыли, а также имеется ряд особенностей и проблем. Требуется перевести это предприятие в состояние В, в котором будет достигнут значительный рост бизнеса, проблемы будут решены, а собственники предприятия будут вполне удовлетворены финансовыми результатами.

**Формула успеха:** *“Чтобы получить результаты, нужно иметь цель, план и волю”.*

Цель имеется, готовность к трудностям во имя достижения цели тоже. Вопрос за малым: разработать план трансформации предприятия из состояния А в В...



## Предлагаемые решения (рецепты):

- \* Разработка стратегии
- \* Постановка Сбалансированной системы показателей
- \* Внедрение системы качества по международным стандартам ISO 9000
- \* Создание системы финансового управления
- \* .....



## Статистика 😞

- \* До 70 % проектов внедрения тиражных ERP-систем завершаются неудачно
- \* Внедрение бюджетирования на промышленных предприятиях приводит к резкому ухудшению качества готовой продукции и общему росту затрат
- \* .....



## Что делать?

Для того, чтобы не ошибиться с планом работ по решению вышестоящей задачи неплохо бы знать, существует ли статистическая взаимосвязь между применением той или иной управленческой методики и реально полученным результатом (экономическим эффектом)? Как решить задачу? Что для этого нужно?



# Статистика Джима Коллинза

*Хорошее – враг великого.*

*И это одна из основных причин, почему у нас так мало чего-то по-настоящему великого.*

В течение четырех лет группа ученых под руководством Джима Коллинза пыталась выявить факторы, которые определяют успешность перехода компаний от среднего (хорошего) состояния к выдающимся экономическим результатам.

Одним из факторов, который исследовала группа Коллинза, являлось влияние технологических инноваций, применяемых компаниями, на успешность совершения перехода.

Результат исследования этого фактора: какая-либо статистически значимая взаимосвязь – отсутствует. Новые технологии (управленческие, информационные и др.) внедряли как компании, ставшие великими, так и компании-аутсайдеры из группы сравнения. Однако результаты внедрения новых технологий, оказались принципиально разными: одни получили значительный эффект, другим же инвестиции, сделанные в технологии, ничего не дали.



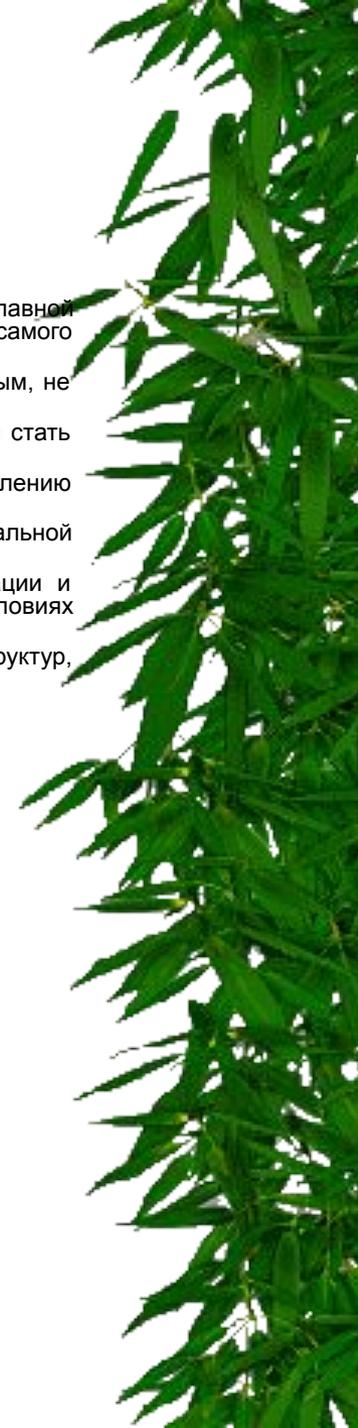
# Статистика Джима Коллинза

## Что следует делать

- \* Найти *руководителя 5- го уровня* внутри компании.
- \* Тщательно подобрать команду *людей особой природы и морали*.
- \* Хорошо понять то, что вы *любите делать* и в чем вы можете стать *самыми лучшими*. Избавиться от всех лишних видов деятельности.
- \* Поставить цель: *добиться выдающихся результатов*. Фанатично верить в победу, *испытывать глубокую страсть* к тому, чем занимаешься, стремиться к цели, невзирая на масштабы и трудность пути.
- \* Смотреть в лицо действительности. Постоянно *совершенствовать путь* по мере появления новых фактов. Иметь способность преобразовывать имеющуюся информацию в факты, которыми нельзя пренебречь.
- \* Любить и уважать тех, с кем ты работаешь. Создать *особую среду*, в которой труженики процветают, а те - кто ленится - вылетает за борт. Исключить иерархическое неравенство и административные привилегии.
- \* Выбрать один и только *один показатель*, которым будут измеряться результаты вашей деятельности.
- \* Новаторски *применять новые технологии*. Использовать их для изменения каждого элемента своего бизнеса.
- \* Строго соблюдать последовательность действий на пути преобразования хорошего предприятия в великое:
  - *руководитель 5- го уровня*
  - *команда из людей особого качества*
  - *совместная выработка цели*
  - *выбор показателя, которым будут измеряться результаты деятельности*
  - *новаторское применение новых технологий*.
- \* Осуществлять преобразования как *спокойный будничный процесс*: тысячи небольших усилий в одном направлении.

## Что не рекомендуется делать

- \* Не приглашать руководителя компании со стороны.
- \* Не стремиться к прибыли или выживанию как главной цели (стремиться к совершенству ради самого совершенства).
- \* Не дергаться на пути к цели (быть последовательным, не менять курс).
- \* Не фокусироваться на том, что надо делать, чтобы стать великими (главное - перестать делать все лишнее).
- \* Не организовывать шумных компаний по объявлению новых громких программ.
- \* Не пытаться составлять планов глобальной трансформации.
- \* Не уделять большого внимания вопросам мотивации и дисциплины (они разрешаются сами собой в условиях «правильной» корпоративной культуры).
- \* Не создавать бюрократических иерархических структур, убивающих творческий дух.
- \* Не участвовать в конкурентной борьбе.



# Статистика Джима Коллинза

По Коллинзу **неизбежно наступает момент прорыва** (коренного перелома в результатах), когда накопленный энергетический потенциал начинает работать на вас. Лавинообразно растут экономические показатели компании: оборот, прибыль. Компания становится лидером рынка, опережая конкурентов в разы. Схема движения компании от хорошего к великому по Коллинзу имеет следующий вид



## Незначительные факторы для достижения выдающихся результатов (по Коллинзу)

- \* Отрасль и сектор экономики, в котором осуществляет деятельность компания.
- \* Структура и методы вознаграждения высшего руководства.
- \* Степень проработки корпоративной стратегии.
- \* Знания, опыт и образование людей, набираемых в команду (главное их природа и мораль).
- \* Технологии сами по себе.
- \* Наличие или отсутствие какой-либо информации у руководства предприятий.
- \* Размер компании. Количество совершенных операций слияния и поглощения.
- \* Участие в процессе преобразований сторонних консультантов.



# “Корпоративная религия” Йеспера Кунде

Важно для того, чтобы добиться выдающихся успехов в бизнесе

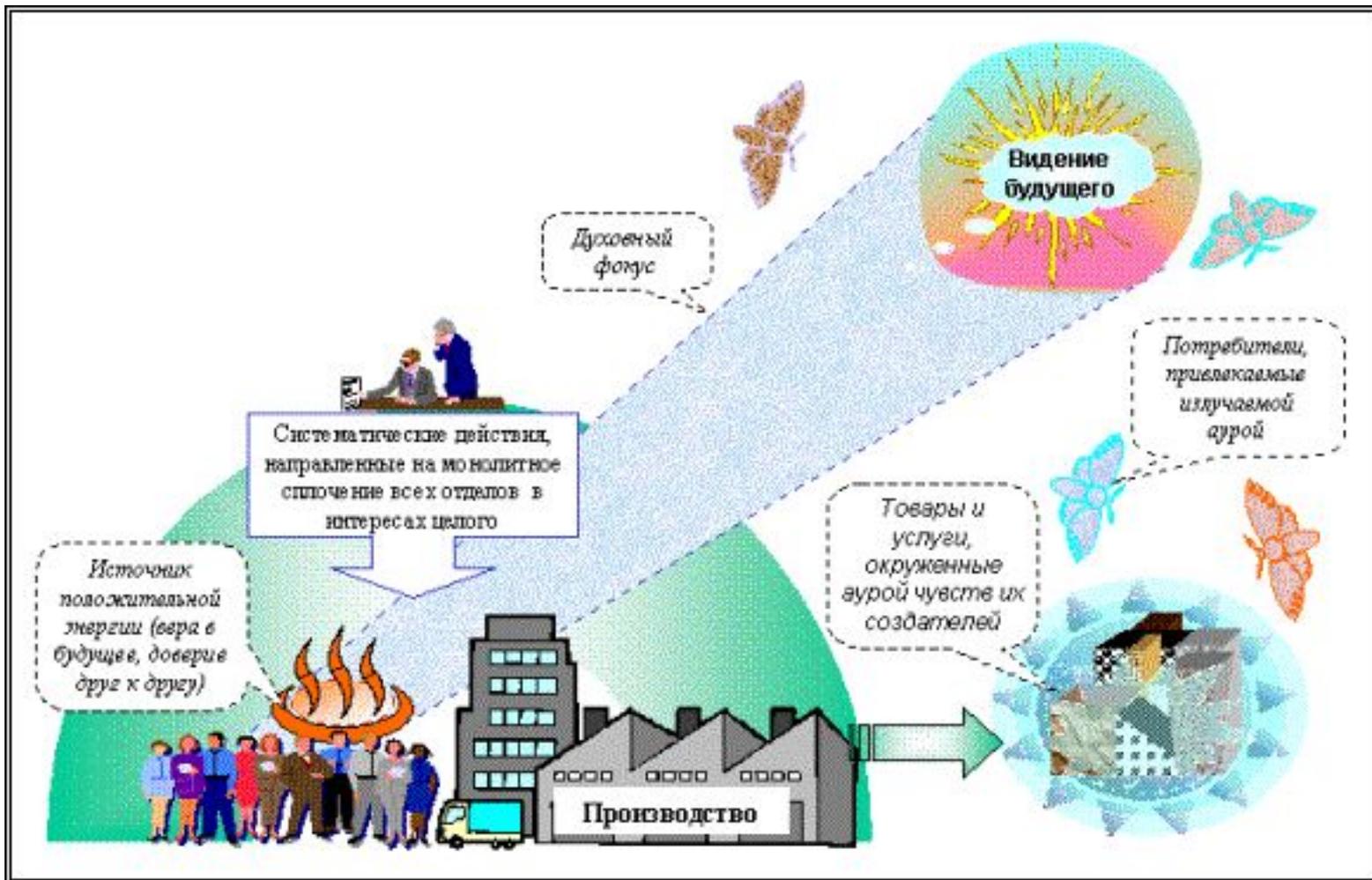
- \* Наделить свой товар **духовным богатством** (..На повестке дня создание неосязаемых ценностей и услуг, которые **окружают товар аурой** и придают бренду его воспринимаемую ценность).
- \* · Быть способным **нарисовать картину будущего и по-настоящему верить в него.**
- \* · В качестве основного управленческого инструмента компании нужен **духовный фокус**...(..нужно создать миссию компании, простирающуюся за пределы самого товара).
- \* · Главное – найти в компании **источник положительной энергии**, а не концентрироваться на диагностике корпоративных недугов. Найдя, то положительное, что двигает компанию вперед, можно аккумулировать эти силы до такой степени, что они столкнут с дороги все негативное.
- \* · Компаниям пора **заниматься проблемами души и веры**, а не только продуктами, упаковками и логистикой.
- \* · В том, что вы часть компании, есть элемент веры, а **вера порождает мотивацию.** Задача менеджмента обеспечить, чтобы служащие поверили в компанию, а затем позаботиться, чтобы в нее поверили и потребители.
- \* · **Цели должны быть достаточно велики**, чтобы к ним хотелось стремиться, иначе никакой преданности и приверженности не случится.

Не существенно

- \* Забудьте про упражнения с цифрами и внутреннюю бухгалтерию. **Цифры и бюджеты приведут вас в никуда**.
- \* · **Бюджетный контроль**, основанный на будущих продажах – это мертвый механизм. Большая часть инструментов управления уходит корнями в прошлое, тогда как интерес представляет только будущее.
- \* · **Финансовый контроль** еще никогда ничего не создавал. Контролировать рост необходимо, но не стоит забывать, что именно рост создает стоимость, а только стоимость и имеет значение.
- \* · Основатели сталкиваются с проблемой, когда компания становится настолько большой, что они уже не в состоянии охватить всю картину разом. Чтобы не выпустить из рук бразды правления они обращаются к контролю с помощью денег и медленно идут ко дну в море статистики.



# Схема достижения выдающихся результатов по методу Йеспера Кунде



# Некоторые уроки от Йеспера Кунде

- \* Я обнаружил, что многие люди жаждут духовности и целеустремленности в своих компаниях. Лидеры ищут способы создать это, а служащие ищут смысл на рабочем месте, где они проводят большую часть своей взрослой жизни.
- \* Я использую слово «религия», потому что оно означает «связывать вместе в вере»<sup>1</sup>. Вряд ли можно выработать видение будущего без веры.
- \* В построение мощных брендов-долгожителей была вложена частица сердца, поэтому они обладают такой силой. С человеческим духом не справится никакая рекламная компания.
- \* Я отказался принять то, что увеличение размеров обязательно заканчивается системой и иерархиями. Наш главный актив- беспорядок – источник невероятной энергии. Я видел, что если бы мы стали окостеневшими и стереотипными, мы не могли бы мыслить свободно и широко.

1. Этимологически слово РЕЛИГИЯ, состоит из двух слов: РЕ и ЛИГИЯ, где РЕ - означает Установление, а ЛИГИЯ - означает Связь. То есть - Установление Связи или, иными словами, становление процесса взаимодействия, между людьми, верящими в одно и то же, и объектом веры.

# Рецепт достижения успеха

Внешне рецепт достижения успеха как по Коллинзу, так и по Кунде весьма прост. Если:

- \* “правильному” руководителю подобрать команду “правильных” людей;
- \* обрести сообща веру в некую вдохновляющую цель, не связанную напрямую с обогащением;
- \* создать атмосферу любви, взаимопонимания и творчества;
- \* поддерживать максимальную концентрацию внимания на цели в течение достаточно продолжительного времени,

то.... все остальные вопросы чудесным образом решатся сами?...



## Затраты великой компании

Например, проблемы, традиционно возникающие у неправильных компаний (недостаток финансовых средств, болезни роста, мотивация персонала) окажутся для вас несущественными и будут легко преодолены.

Более того, материальные затраты при “правильном” движении компании к выдающимся результатам оказываются намного меньше, по сравнению с другими компаниями, действующими не в полном соответствии с закономерностями, обнаруженными группой Коллинза.

*“Создание великой компании связано с меньшими усилиями и даже с меньшим объемом работ” (Коллинз)*



# Общие положения Мироздания

- \* Весь мир устроен целесообразно, подчиняясь определенной внутренней логике. Существуют закономерности в развитии отдельных процессов, подчиняющиеся общим законам, которые и организуют мир. Законы Мироздания едины и обязательны для всех.
- \* Все элементы Мироздания соединяются в системы. И элементы, и системы находятся в постоянном движении и подвергаются управляющим воздействиям.
- \* Все процессы, происходящие в Мироздании, основаны на разности потенциалов элементов и систем, в них участвующих. Без разности потенциалов процесс не только не идет, но и не может существовать.
- \* В Мироздании возможно все, но действительностью становится только то, что необходимо (то, что имеет достаточный для воплощения потенциал) (Закон Экономии Энергии).



## Человек как элемент Мироздания

Человек, как элемент Мироздания, осуществляет постоянный энергообмен с внешней средой: получает энергию и информацию извне с помощью органов чувств и по энерго-информационному каналу из энерго-информационного потока Мироздания, а также испускает определенные энергетические волны. Психика человека может выполнять конкретную физическую работу. Для выполнения работы используется энергия мысли – психическая энергия. Производительность каждого человека как системы, потребляющей и вырабатывающей энергию, индивидуальна и зависит от эмоционального состояния: в состоянии душевного подъема интенсивность энергообмена может быть в несколько раз выше, чем в состоянии депрессии.



## Человек как элемент Мироздания

Самое мимолетное желание или мысль человека порождает в окружающем духовном мире целую череду кратковременных существующих энергоинформационных образований. Эти образования являются “живыми” существами – имеют сознание и, будучи созданными, живут своей самостоятельной жизнью в течение времени, соответствующем силе мысли или желанию, вызвавшему их к жизни, в общем, все время, пока сила мысли в состоянии держать их в целостности.



## Человек как элемент Мироздания

Мысль, часто повторяемая, или страстное желание могут произвести энергоинформационные образования, существующие значительное время. Блуждание разума обычного человека рассеивает его психическую энергию в окружающее пространство, подпитывая ранее порожденные им или другими людьми астральные сущности. Четко сформулированные желания порождают запрограммированные на достижение задуманного результата сущности.



## Сообщества людей в системе Мироздания

Совпадающие намерения (мысли) людей притягиваются и в резонансе усиливаются. Коллективное сознание сообщества людей обладает многократно усиленными возможностями по сравнению с простой арифметической суммой. Такие коллективные поля называются эгрегорами. Каждый эгрегор заинтересован в сохранении и увеличении потока энергии от своих создателей и, поэтому, в силу своих возможностей, старается помочь членам питающей его группы. Эта помощь проявляется в организации благоприятных событий, а также в информационных подсказках, воспринимаемых людьми на уровне интуиции.



## Будущее и удача как энергетический процесс

Процесс движения из настоящего в будущее подобен разряду электрической молнии. Из книги Дмитрия Рогожина “Эниология”: *“Специальные фотоснимки позволили ученым увидеть, что молния от облака к земле перемещается прерывистыми отрезками. Пройдя очередной отрезок, основной заряд останавливается и, от него во все стороны выбрасываются стримера – идет поиск канала проводимости с наименьшим сопротивлением. Потом следует очередной бросок к земле. При этом и все стримера стекают в основной канал. Далее происходит следующая остановка, и все повторяется сначала”*.

Известно, что в результате молния ударяет в объект, выделяющийся на поверхности земли по сравнению с другими. Также и с будущим. Вариантов будущего, порожденных различными намерениями людей, - достаточно много, но более сильные намерения притягивают к себе заряд судьбы и заставляют развиваться события в благоприятном для себя направлении.



# Энергетическая модель предприятия

*Дело твое жизни и есть основной соблазн.*

*Пабло Пикассо*

Сотрудники любого предприятия, обращая свое внимание на интересующие их вопросы, служат источниками психической энергии для множества различных эгрегоров, существующих в духовном мире. Некоторая часть эмоций и размышлений сотрудников приходится на долю родного предприятия. В результате, каждое предприятие имеет собственное энергетическое образование (эгрегор).

Энергетический потенциал предприятия, кроме эмоций собственных работников, зависит от чувств, которые питают по отношению к предприятию его внешнее окружение: поставщики, покупатели, население, общественность. Реакция окружающей среды может быть весьма сильным фактором развития предприятия и должно учитываться при планировании будущего.



## ОТВЕТЫ на вопросы

### 1. Почему нужен руководитель не ниже 5-го уровня?

*Смысл управления любой компанией – создание таких производственных отношений в среде предприятия, которые позволяют максимально использовать энергетический потенциал работников на благо организации.*

*Очевидно, что нельзя заставить работников вырабатывать положительные и совпадающие эмоции в течение продолжительного времени. Руководителю предприятия нужно иметь действительно выдающиеся человеческие качества для того, чтобы собрать талантливых людей и направить их творческую энергию на достижение общей цели. Скромность руководителя 5-го уровня позволяет талантливым людям организации полностью проявить свои способности. Последовательное устранение руководителем 5-го уровня иерархического неравенства и административных привилегий способствует укреплению доверия между сотрудниками и усиливает общий поток положительных эмоций (энергии) к эгрегору предприятия.*



## Ответы на вопросы

2. Почему нельзя определять цели и стратегию, не сформировав команду?

*Понятие “команда” по Коллинзу включает всех руководителей компании. Примерная численность команды – несколько десятков человек. Критерием, по которым определяется пригодность того или иного человека для включения в команду, является не его профессиональная подготовка и послужной список. А некая “правильность” (интуитивно ощущаемая руководителем 5-го уровня резонансная близость духовных стремлений, а сам процесс формирования команды – процесс сборки генератора творческой энергии для формирования потенциала предприятия для движения к выдающимся целям).*



## Ответы на вопросы

### 3. Почему нельзя иметь в качестве цели прибыль?

- Стремление к прибыли зачастую порождает механистический подход к достижению результата: продавать больше, сокращать затраты. Тотальное сокращение затрат нередко возводится в ранг корпоративной политики и начинается с экономии на содержании сотрудников, которая является верным средством для создания безразличной или даже враждебной эмоциональной среды по отношению к предприятию и руководству, а это влечет к разрушению энергетического потенциала предприятия.
- Стремление к прибыли не дает четкого ориентира для того, чтобы держать курс и движение превращается в процесс метаний от одной “хорошей” идеи к другой, в результате чего энергетический потенциал сотрудников рассеивается.
- Желания и мысли потребительской направленности не представляют интереса ни для других людей, ни для высших существ духовного мира, - и не получают от них поддержки.



## Ответы на вопросы

### 4. Почему надо фанатично верить в победу?

*Фанатичная вера в непременный успех дела, для которого ты работаешь, возможна только при условии, что ты любишь это дело и уверен в людях, которые делают его вместе с тобой. Настоящая вера дает людям состояние душевного подъема, которое создает максимальный приток психической энергии от людей. Если поддерживать постоянный душевный подъем у работников предприятия и направить их внимание на общую цель – заработает механизм “вложения частицы сердца” в будущее компании.*



## Ответы на вопросы

5. Почему прекращение всей “лишней” деятельности важнее планов на будущее?

*“Лишняя деятельность” дробит и смещает фокус психической энергии, излучаемой работниками предприятия в направлении главной цели.*

*Работникам подразделений, которые выполняют вспомогательные функции, может быть совершенно не интересна ваша “великая” идея. Для управления ими необходима жесткая бюрократическая система, а также внедрение технологий тотального контроля. Дух творчества и инициативы не живет в такой атмосфере.*

*Децентрализация, ликвидация или передача на аутсорсинг – возможные варианты прекращения “лишней деятельности”.*



## Ответы на вопросы

### 6. Почему время наращивания потенциала так велико?

*Значение временного периода наращивания потенциала до наступления перелома у всех великих компаний оказалось достаточно велико (в среднем 4 года). Коллинз объясняет столь большой срок тем, что никак невозможно за короткое время выработать верное понимание того, чем вы будете заниматься в будущем. Единственный способ ускорения процесса – частое проведение сессий и дискуссий, проведение различных вечеринок и неформальных мероприятий.*

*По мере сближения сотрудников и согласования их представлений о том, как должна выглядеть и функционировать компания для того, чтобы стать великой, - происходит процесс кристаллизации энергоинформационного поля предприятия.*

*Превращение эгрегора предприятия из аморфной массы в “магический кристалл” объясняет перелом в ходе развития процесса и лавинообразный эффект роста экономических показателей.*

