



Ербол Есмуханов,
кандидат технических наук, аудитор IRCA,
PrCert, RR, ГСТР РК, зарегистрированный
в IRCA международный тренер

Широко известно, что ведущие компании во время кризисов не только сохраняли свои позиции, но и приумножали их. Проходя через кризисы, они становились еще более могущественными компаниями. Так, например, первый энергетический кризис 70-х годов привел к исчезновению многих ранее известных автомобильных компаний. Но этот же кризис никак не повлиял на деятельность таких компаний, как Honda и Toyota. Они продолжали непрерывно наращивать объемы производства и совершенствовать продукцию.

Почему там, где одни компании теряли или вообще исчезали, другие компании продолжали свое развитие? Секрет очень прост. Во времена бурного экономического роста любая продукция оказывается востребованной из-за неудовлетворенного спроса. Напротив, **во время кризиса спрос существенно падает, возникают нереализованные предложения. Потребители начинают обращать более пристальное внимание на цену и качество. Неэффективные или недобросовестные предприятия уступают место более развитым компаниям.** Что справедливо для организаций, то применимо и к отдельным сотрудникам. Во время кризиса без работы обычно оказываются те, кто в период экономического подъема регулярно менял место работы. Теперь такие работники уже никому не нужны. Таким образом, кризис обладает очистительным эффектом, когда деструктивные «заросли», в обычных условиях препятствующие развитию, во время кризиса исчезают и позволяют взойти ценным всходам.

КРИЗИС - ЭТО КОНЕЦ ИЛИ НАЧАЛО ПУТИ?

ПРОДОЛЖЕНИЕ, НАЧАЛО В № 7-8(45-46), 2008

Любой кризис рано или поздно завершается, уступая место новому подъему. Но, пассивно ждать того, что все само собой образуется, не целесообразно. Именно во время кризиса можно реализовать то, что ранее все время приходилось откладывать из-за нехватки времени. Чаще всего не хватает времени на проведение анализа внешней и внутренней среды, разработки стратегии, направленной на будущее.

Успешные компании во время кризисов смогли нарастить свои усилия по разработке новых продуктов, улучшению процессов и разработки соответствующих стратегий. Для этого выделялись необходимые средства и лучшие кадры. Посредством инновационной деятельности были созданы новые продукты, а, следовательно, и новый спрос на них. Это было основой для успешного выхода из кризиса. Например, во время энергетического кризиса 70-х годов такие компании как Honda и Toyota начали разработки новых экономичных автомобилей, спрос на которые в связи с этим кризисом был особо высок.

Реагирование на кризис посредством сворачивания дел и сокращения штатов - это последнее к чему можно прибегнуть. Это также признак ненадежности и слабости компании. В некоторых отраслях это вообще критический фактор. Например, поставка оборудования требует долголетнего профессионального обслуживания и поставки запасных частей. Поэтому надежность поставщиков, не на словах, а на деле, важнее цены и скидок. А в связи с кризисом становится еще более важным иметь надежных поставщиков для компаний. Проблемы, как правило, связаны с тем, что ранее не применялось или не использовалось. Это относится к продукции, к технологиям и к поставщикам. Все новое и неизданное — это большой риск, а часто и неоправданный. Например, наш Закон о государственных закупках предписывает напротив менять поставщиков как перчатки, якобы для снижения цен посредством конкурса. Реально этот Закон позволяет недобросовес-

тным поставщикам, обычно недавно зарегистрировавшимся, успешно побеждать на конкурсах. А это ведет к коррупции и растрате бюджетных средств, а как следствие, к низкой эффективности проектов, связанных с государственными закупками.

Напротив, во время кризиса необходимо провести анализ текущей ситуации, а именно, внутренней и внешней среды. Такой анализ может быть неосознанным, но может быть проведен достаточно точно и с участием многих заинтересованных сторон. Также к анализу могут быть привлечены эксперты или результаты экспертных анализов. Правильные выводы из проведенного анализа могут стать основой для разработки долгосрочной стратегии развития.

К сожалению, многие виды анализов подобны гаданию на кофейной гуще. Они проводятся на основе изучения трендов показателей финансовых рынков. Так, доллар начал падать, то даем прогноз, что и дальше он будет также падать. Но, реально, доллар укрепляется. Так же и с ценами на нефть и недвижимость. Кто раньше давал точные прогнозы? Да, собственно, никто. Такой вид анализа является поверхностным и не использует «глубинных» знаний. Например, если бы у вас сломался автомобиль, то стали бы слушать рекомендации финансистов? Они, наверное, дали бы такой прогноз: раз автомобиль сломался, то он будет и дальше ломаться, а, следовательно, его нужно срочно продать и купить новый. На практике, если автомобиль сломался, то обращаются к помощи мастеров по ремонту автомобилей, так как последние являются обладателями «глубинных» знаний по внутреннему устройству автомобилей. Но когда анализируются гораздо более сложные системы, такие как экономика, то часто прибегают к поверхностному анализу. Такой анализ предоставляют те, кто не обладает «глубинными» знаниями.

Какие «глубинные» знания должны использоваться при анализах текущих ситуаций? Прежде всего, анализ должен быть системным. Например, часть последних достижений медицины получены с применением системного анализа организма человека. Многие болезни теперь рассматриваются в причинно-следственной связи. Курение и употребление крепких спиртных напитков может привести к раковым заболеваниям. Отсюда и рекомендации: ужесточить борьбу с вредными привычками. А, например, прогноз погоды вообще основан на анализе экосистемы. Экономика - это тоже система, которая требует соответствующего анализа.

Что касается экономики, то системный анализ должен учитывать важнейшие составляющие системы и анализ их взаимодействий. Это должно включать «глубинные» знания касательно социальных процессов, демографических процессов, образовательных процессов, анализ рынка труда, анализ инвестиционной среды, анализ инвестиционной и предпринима-

тельской активности, анализ инфраструктуры и так далее. Все эти внутренние процессы системы взаимосвязаны. Не будет необходимых трудовых ресурсов, то не будет и успешных предприятий. Не будет инноваций, то не будет и конкурентоспособности. Не будет надлежащей инвестиционной среды и не будет инвесторов. Вот, что действительно важно.

Сегодня богатство любой нации может лежать на трех китах: трудовые ресурсы, природные ресурсы и инновации. Другого не дано. Например, такие страны как США и Япония богатеют за счет инноваций. Но в последнее время из-за изменения ментальности нового поколения в этих странах, этот мощнейший инструмент стал буксовать. Американцы теперь надеются захватить нефтяные ресурсы Персидского залива и тем самым компенсировать проблемы с инновационной активностью внутри своей страны. Японцам гораздо сложнее. Стратегия Китая основана на наличии огромных трудовых ресурсов. Стратегия стран Персидского залива основана на природных ресурсах. А те, кто не имеет четкой стратегии - остаются беднейшими странами.

Стратегия на природных ресурсах - это стратегия без будущего. Природные ресурсы в большинстве своем ограничены по времени. Нефти еще хватит лет на двадцать или тридцать. А дальше что?

Стратегию, основанную на трудовых ресурсах, могут применять только страны с высоким уровнем рождаемости. Например, Индия в отличие от Китая сохраняет высокий уровень рождаемости. Но через некоторое время и у этой страны начнутся демографические проблемы. А нам, в стране с одной из самой низкой плотностью населения, вообще это стратегия абсурдна. Кроме того, для трудовых ресурсов важна ее пригодность. Работу в сфере физического труда и обслуживания прочно захватили рабочие из стран Юго-Восточной Азии. Они отличаются покладистым характером, непритязательностью и трудолюбием. Другим такую работу стремятся не давать.

Остается только последний вариант стратегии - инновации. Этот путь наиболее эффективен, он обеспечивает высокое развитие и является практически неиссякаемым. Япония вообще не обладает какими-либо значимыми природными ресурсами, лежит на самом активном тектоническом разломе, имеет небольшую территорию, постоянно подвергается тайфунам и находится на краю света. Но, несмотря на это, эта страна является одной из богатейших стран мира с самым высоким уровнем заработной платы и с самой высокой продолжительностью жизни на земле. Почему? Секрет в инновационной активности этой страны. Если бы не запреты на производство микропроцессоров и других отдельных высокотехнологических продуктов, наложенные США после второй мировой

войны, и если бы не новые ментальные проблемы, то это страна, пожалуй, сегодня была бы недостижимой в области высоких технологий. Но инновационную стратегию нельзя внедрить по приказу. **Для этого необходима длительная напряженная работа по стратегическому плану.**

Во-первых, нужны радикальные изменения в образовании. Слепое копирование Западных подходов является тупиковым подходом. Необходим подход, обеспечивающий развитие познавательных способностей у нового поколения в противовес системе зубрежки Западных методов образования. Не случайно до развала СССР наша система образования изучалась и в США и в Японии. Кроме того, нужно понять нашу собственную ментальность. Кроме Казахстана и Монголии в мире мало наций, возникших прямо из кочевого образа жизни. Жизнь кочевников была связана с постоянной необходимостью в быстрой адаптации к изменяющимся внешним условиям, т.е. к быстрой обучаемости. А это свойство ментальности чрезвычайно важно в современном быстро изменяющемся мире. Этим надо воспользоваться в системе образования и в системах менеджмента наших организаций.

Во-вторых, необходимо чтобы наши лидеры стали одержимыми идеями преобразований и стратегий. Только тот, кто стремится к успеху, действует, ошибается и все равно упорно продолжает преследовать цель, достоин звания победителя. Опять же лидерство должно быть основано на школе лидерства, т.е. на системе их воспитания. Один из секретов феноменального успеха Чингиз-хана заключается в том, что он создал школу всеобщего лидерства. Каждый воин должен был стремиться воспитать в себе лидерские качества и в будущем стать лидером. Если наш народ будет пассивен, то не о каком успехе мы не можем даже мечтать.

В-третьих, необходима надлежущая среда. Необходимо не отсутствие налогов, а их прозрачность и справедливость. Мутная и сложная система налогообложения придумана теми, кто стремится извлечь из нее выгоду. Причем облагаются налогами те, кто эффективно работают, чтобы кормить тех, кто бездельничает или недобросовестен. Эта несправедливость не может привлечь внутренних и внешних инвесторов, что чрезвычайно важно для инновационного развития. Если убрать все вычисляемые налоги, а оставить только обязательные платежи, то все радикально изменится. Если хочешь заниматься таким-то бизнесом в таком-то городе, то необходимо внести определенную фиксированную сумму в бюджет. Если хочешь поставлять продукцию для государства, то также заплати фиксированную сумму в бюджет. И все! Если для кого-то это непосильная сумма, то ему и не следует заниматься бизнесом, так как он не достаточно эффективен. И никаких налоговых проверок! Сама

почва для коррупции будет ликвидирована. А то доходит до смешного: казино не платит налоги, потому что якобы у него нет прибыли!

В-четвертых, необходимо обеспечить безопасность в стране. Пока в стране не будет низкого уровня преступности и беззакония, трудно рассчитывать на приток инвестиций. Например, самый низкий уровень преступности наблюдается в Швейцарии. В этой стране разрешается иметь огнестрельное оружие всем добропорядочным гражданам. А так, как преступный элемент составляет небольшую долю от населения, то он иссяк естественным образом. Сейчас преступность там настолько низка, что практически не ведется соответствующей статистики. Об особой привлекательности этой страны для международных организаций говорит тот факт, что многие из них имеют свои штаб-квартиры именно в этой стране, которая не является даже их членом.

В-пятых, необходимо решить вопрос с трудовыми ресурсами. Законодательно запрещен или ограничен импорт иностранной рабочей силы. Без притока иностранной рабочей силы в будущем невозможно будет создать стабильно функционирующую экономическую систему. Законодательные ограничения направлены на защиту интересов безработных, но реально они не защищают ничьих интересов, а с другой стороны создают искусственный дефицит трудовых ресурсов. Тот, кто хочет работать, всегда найдет работу. А тот, кто не хочет работать, тому ничем нельзя помочь. Кроме того, иностранная рабочая сила используется в основном для выполнения физической работы на стройках и заводах, где более тяжелые условия и более низкий уровень заработной платы.

В противоположность нам, такая страна, как Объединенные Арабские Эмираты, стремится не на словах, а на деле создать свое богатое будущее на всех трех китах. Там широко используется иностранная рабочая сила, численность которой уже сегодня в несколько раз превышает численность коренного населения. Для создания инновационного будущего созданы все возможные условия для инвесторов, независимо от национальной принадлежности. Это и полное отсутствие налогов, возможность свободного открытия фирм, очень низкий уровень преступности и практическое отсутствие коррупции. Созданы целые университетские городки, где представлены ведущие учебные заведения мира. В результате сегодня эта страна имеет самую динамически развивающуюся экономику в мире и одну из самых высоких уровней жизней.

Что делать нам? Будем завидовать успешным странам, проклиная свою судьбу? Или же начнем борьбу с «лузерским» менталитетом, начнем действовать и добьемся такого успеха, которым сможем гордиться?