



Palielini JAUDU!

Vai labāk pareizi darīt nepareizās lietas,
jeb nepareizi darīt pareizās lietas?

1 LEAN procesu
simulācija, ieguvumi
un priekšrocības.
6.-7. lpp.

2 Ceļš uz personīgo
efektivitāti sākas ar
atbildi uz jautājumu
“kāpēc?”.
17.-18. lpp.

3 Kā franšīze palīdz
paaugstināt uzņēmuma
produktivitāti?
19.-21. lpp.



Noskaties ekspertu video!

8 veidu
nelietderīgās
darbības zudumi

LATVIJAS
BIZNESA
KONSULTANTU
ASOCIĀCIJA





Vai gribam atrast izmaksu samazināšanas iespējas vai gribam paātrināt procesa norisi, vai arī izvērtēt procesa sniegumu plašākā kontekstā, piemēram no klienta viedokļa.

Gribam visu?!

Prātīgi būtu darīt to metodiski, sistemātiski, ar piemērotiem instrumentiem un pareizā secībā. Par pieejamiem instrumentiem un metodēm lasi šajā speciālizdevumā.

Jānis Baltačs
SIA "KOTA.NU"
+371 29258675
<http://kota.nu>

Izdevumu sagatavoja:

Redaktors: *Dainis locāns*
Tel. +371 29267840

Makets: *Jānis Šulcs*
info@tiripiri.com
www.tiripiri.com

Saturs:

- 3 **Procesu snieguma vērtēšana.**
Jānis Baltačs, KOTA.NU
- 5 **LEAN ieviešanas vai NEieviešanas pieredze.**
Kaspars Savickis, Komunikāciju darbnīca
- 6 **LEAN procesu simulācija**
Jānis Leilands, Leilands un Putnis
- 7 **Kā nošaut četrus "zaķus" ar vienu šāvienu?**
Dace Freimane, TRIVIUMS apmācība
- 8 **Risku pārvaldība biznesa ilgmūžībai.**
Viktors Mihailovs, Zygon Baltic Consulting valdes loceklis
- 10 **Efektīvas vides pārvaldības tendences**
Evija Skarstiņa
ELLE (Estonian, Latvian & Lithuanian Environment)
- 12 **Energo efektivitātes standarts kā efektivitātes mērīšanas instruments.**
Jānis Baltačs, KOTA.NU
- 14 **Ekspertu video: LEAN personālvadībā.**
Inga Ozola, RIMI Baltic Group loģistikas kvalitātes un servisa vadītāja, Komercizglītības centra eksperte
- 16 **Veidot efektīvu komandu.**
Arnolds Brūders, JARDI treneris un partneris
- 17 **Kā palielināt veikspēju uzņēmumā?**
Dace Goško, KANTAR TNS vecākā klientu vadītāja
- 29 **Normāli vai efektīvi?**
Ieva Vaine, TRIVIUMS apmācība
- 21 **Vai ar franšīzes palīdzību var paaugstināt uzņēmuma produktivitāti?**
Artūrs Beiers, Francorp Baltic vadītājs
- 21 **Kā atrast drošu klientu 5 minūtēs?**
Tatjana Morozova, CREFO Rating pārdošanas nodaļas projektu vadītāja

Lasi nākamajā numurā:

VADĪBA un PERSONĀLS

Pieraksties un saņem bez maksas!

Palielini jaudu
PROCESI



Jānis Baltačs
SIA "KOTA.NU"
+371 29258675
<http://kota.nu>

Runa ir par to, lai mēs savā uzņēmumā saprātīgi darītu visu ko mēs darām, lai iespējami racionāli un ar mazāko piepūli, mazākām izmaksām iegūtu iespējami labāku rezultātu. Ir vērts uz savu darbību "paskatīties no malas" - novērtēt un sakārtot uzņēmumā notiekošos procesus.



PROCESU SNIEGUMA VĒRTĒŠANA

Ko saprotam ar bieži uzsvērto "uzņēmumiem ir jāceļ darbības efektivitāte", "Latvijas nelaime ir zema darba efektivitāte" u.tml. Vai visi šo frāžu jēgu saprotam vienādi?

Kā virzīties uz šādu mērķi? Atzīta personība, Peter Drucker, angliki raksta: "Effectiveness is about doing the RIGHT THING, while efficiency was about DOING THING RIGHT".

Tāpat efektivitātes nianse ir atšķirība starp **DARĪT PAREIZĀS LIETAS** un **DARĪT LIETAS PAREIZI**.

Latviešu valodā pietrūkst vārdu, lai īsi un precīzi izteiktu šo un citas domas, ko rakstot angliki uzskata par pašsaprotamu. Risks, ka tulkojumos uzsvāri un visa rakstītā jēga var mainīties ir visai liels un tādēļ lasot publikācijas ir vērts dziļāk aizdomāties par teiktā būtību. Pirms kolektīvi apspriest uzņēmuma procesu pilnveidošanas jautājumus, ir lietderīgi vienoties par to, ko domāsit lietojot vienu vai otru terminu.

Dažu bieži lietoto angliško terminu skaidrojumi:



Pastāv arī viedoklis, ka **EFFICIENT + EFFECTIVE = PRODUCTIVE**

Kā šo latviski pateikt? **Efektīvs + efektīvs = ražīgs?**

Palielini jaudu PROCESI

Iztēlojieties, ka tulkošanas kļūdas dēļ ļoti produktīvu padarīsīt kādu procesu, kas detalizētāk skatoties vispār ir lieks. Vai jums to vajag?

Reizēm efektīvi var būt arī lēnāk (tieši laikā un ne par ātru), citā gadījumā labāk var būt dārgāk un ātri.

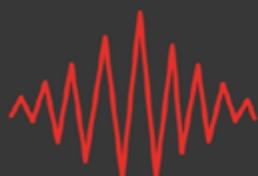
Pirms ķerties klāt pie procesu novērtēšanas, ir jāapzinās nolūks, kādēļ to darām un izlemt ko vērtēsim.

Procesu sniegumu novērtēšanas darbs vienmēr sastāv no vairākām sadaļām:

- 1 Iedot vārdu procesam, ko pētīsiet – nosaukt to darbības vārdā;
- 2 Noskaidrot situāciju kāda tā ir realitātē – savākt noderīgus datus;
- 3 Formulēt procesu raksturojošos parametrus, ko vēlaties uzlabot;
- 4 Formulēt vēlamu situāciju cik iespējams tuvu ideālajai;
- 5 Izpētīt cēloņus, kas traucē esošo situāciju pārveidot par vēlamu;
- 6 Būtiskajiem procesa parametriem uzstādīt kritērijus kas pastāvīgi jāsasniedz.

Ieplānojiet 10% no savam biznesam iedalītā laika veltīt darbības analīzei un pilnveidošanai un visai drīz būsīt pārsteigti par darbības efektivitātes pieaugumu.

Analizēt procesu sniegumu ir vērts vienīgi tad, ja esat gatavi procesu pārveidot.



Pulss
AKTUĀLS BIZNESAM

> ABONĒT
Organizāciju vadības risinājumu
vēstnesis biznesam Tavā e-pastā



EXPO 2018
BIZNESAM
NOVEMBRIS

ATBALSTA
Mailigen

LEAN ieviešanas vai NĒieviešanas pieredze



Kaspars Savickis

Biznesa konsultants un
valdes loceklis
SIA Komunikāciju darbnīca
+371 29403615
kaspars@kdarbnica.lv
www.kdarbnica.lv

Procesu sakārtošana,
pilnveide, bieži
dēvēta par procesu
efektivizāciju, Latvijas
uzņēmumiem nu
jau ir kļuvusi par
nepieciešamību,
lai paaugstinātu
efektivitāti un
uzņēmuma
konkurētspēju. Ir
arī uzņēmumi, kam
procesu efektivizācija
šķiet tāda kā “modes
lieta” - jo visi to dara!
Latvijā populārākā
procesu efektivizācijas
metode ir LEAN

Zināšanas it kā ir apgūtas, bet kā tad sokas ar ieviešanu?

Latvijā esošajiem ārvalstu uzņēmumiem ar efektivitātes paaugstināšanu kopumā veicas vieglāk, ja mātes uzņēmums jau ir izveidojis sistēmu, sakārtojot procesus. Latvijā atliek vien atdarināt, kopēt - viss puslīdz būs kārtībā.

Vietējiem uzņēmējiem iet grūtāk, jo viss ir jāveido pašiem, un, lai kaut ko izveidotu, radītu un attīstītu ir nepieciešams **laiks**. Bet - laika nav!

Esam bijuši situācijā, kad klients ceļ jaunu rūpnīcas ēku, kur pat bez procesu plūsmas vizualizēšanas ir skaidrs - būs problēmas ar loģistiku, materiālu izvietošanu un transportēšanu. Norādām uz nepilnībām, bet klientam laika nav strādāt pie izmaiņām, jo “deg” pasūtījumi! Un, visticamāk, laiks nebūs arī nākotnē, jo nesakārtotie procesi to “apēdīs”. Liela problēma, ieviešot LEAN, ir nespēja uzlabojumus veikt ilgtermiņā. Klasisks stāsts - aizgājām uz kursiem, un iedvesmoti veicām uzlabojumus (pārsvarā 5S pirmos trīs punktus – sakārtojām, satīrījām un sašķīrojām), bet par auditu, regulāru kontroli aizmirstam un darba ikdienā atgriežas “vecajās sliedēs”. Kāpēc? Atkal atgriežamies pie laika faktora - **vadītājiem jārod laiks, lai motivētu darbiniekus veikt uzlabojumus, jārod laiks pilnveides sapulču organizēšanai, padarītā kontrolei un tālāko mērķu definēšanai**. Un, laikam ejot, zināšanas, ko neizmantojam, aizmirstas - darbinieki vairs neatceras par LEAN metodēm un rīkiem, jo ikdienā neviens no viņiem to neprasa...

Ko darīt, lai uzlabojumus uzņēmumā ieviestu?

Viens variants - **izveidot uzņēmuma vadības grupu procesu uzlabojumu veikšanai, kurā iesaistās vidējā un/vai augstākā līmeņa vadība**, kas ilgtermiņā plāno, organizē un kontrolē uzlabojumu veikšanu.

Otrs variants - nolīgt konsultantu (ilgtermiņā, minimums ½ gads), kurš, uzsākot sadarbību, ar uzņēmuma vadību vienojas par sasniedzamajiem mērķiem, aktuālākajiem uzlabojumiem, koordinē un vada pārmaiņu ieviešanu. Šādā situācijā uzņēmumā tiek izveidota darba grupa uzlabojumu veikšanai. Konsultants ar darba grupas dalībniekiem vienojas par konkrētajiem darbiem, kas jāveic attiecīgajā laika posmā, sniedz idejas uzlabojumu veikšanai, kontrolē to izpildi – palīdz ieviest LEAN rīkus dzīvē.

Kāpēc piesaistīt konsultantu?

Konsultantam “no malas” nereti ir vieglāk pamanīt nepilnības jau esošajos procesos, un uz konsultantu nedarbojas darbinieku žēlošanās par laika trūkumu, dažādām grūtībām un problēmām, ar ko saskaras ikviens vadītājs, ieviešot pārmaiņas. Konsultants palīdz radīt sistēmu un mainīt darbinieku iemaņas, lai sakārtotu procesus pēc iespējas īsākā laika posmā, un uzlabojumi notiktu nepārtraukti!

Palielini jaudu
PROCESI



Jānis Leilands

SIA Leilands un Putnis
janis.leilands@leiput.lv
+371 29417067
www.leiput.lv

LEAN pieeja
uzņēmuma biznesa
procesu organizēšanā
Latvijā vairs nav nekāds
jaunums. Pēdējā
desmitgadē vairāki
uzņēmumi pieņēmuši
un praksē realizējuši
šīs pieejas principus un
metodes, gūstot vērā
ņemamus panākumus.



Leilands un Putnis

LEAN procesu simulācija

Šobrīd arī nav lielas problēmas atrast informāciju par LEAN - ir pieejama informācija tīklā, ir grāmatas, tiek piedāvātas dažādas apmācības. Tomēr nereti iznāk sastapties ar aizdomām un neticību, ka šī pieeja un metodes var dot kādu labumu konkrēta uzņēmuma konkrētos «mūsu» apstākļos.

Viens no labākajiem veidiem, kā pārliccināties, ka tas “strādā” un arī “mūsu specifiskajos” apstākļos, ir to visu izmēģināt praksē, taču jebkuri izmēģinājumi prasa laiku un līdzekļus.

Viena no sevi dzīvē pierādījušām iespējām ir - izmēģināt šīs metodes dažu stundu laikā, simulējot ražošanas procesu. Šajā simulācijā dalībnieku uzdevums ir saražot produktus, lai apmierinātu klientu pieprasījumu, pie tam to paveikt maksimāli efektīvākā veidā un ar mazākām izmaksām.

Katram no simulācijas dalībniekiem tiek “piešķirti” pienākumi un pilnvaras noteikta produkta ražošanas procesā - tie ir, piemēram, ražošanas operatori, sagādnieki, transporta un loģistikas darbinieki, noliktavu pārziņi, plānotāji, kvalitātes kontrolieri un, protams, vadītāji.

Pirmais simulācijas raunds tiek izspēlēts pēc stingriem noteikumiem - simulācijas dalībnieki tiek “ielikti” tipiskos masveida ražošanas apstākļos, līdzīgi kā tas notiek darbiniekiem uzsākot darbu kādā uzņēmumā. Tiek veikta darbinieku apmācība, viņiem tiek izsniegtas instrukcijas un amatu apraksti. Tad tiek realizēts ražošanas process. Raunda beigās tiek apkopoti rezultāti - cik laicīgi un cik kvalitatīvi ir izpildītas klienta pasūtījuma prasības, kā arī - cik efektīvi ir strādāts.

Palielini jaudu LEAN VADĪBA

Tiek izanalizēti ražošanas procesā izmantotie resursi un to izmantošanas racionalitāte - gatavo produktu un pusfabrikātu krājumu apjoms, darbinieku noslodze un, produktivitāte uz produkta un laika vienību u.tml. Bez tam tiek arī novērtēts, kā jūtas katrs no ražošanas procesa dalībniekiem. Kurš ir stresā un pārslogots, kurš savukārt - nē.

Pēc katra ražošanas raunda dalībnieki tiek iepazīstināti ar Lean, ToC un 6Sigma metodēm, kuras var palīdzēt sasniegt labākus rezultātus ražošanas procesā, kā arī metodes, kuras var izmantot procesa analīzes un uzlabošanas stadijā.

Pēc ražošanas raunda rezultātu apspriešanas dalībniekiem tiek dots laiks, kurā jāuzlabo savs ražošanas process, pielietojot kādu no augstāk minētajiem principiem un metodēm - piemēram, "vilkšanu", Kanban, plūsmas nepārtrauktību, ierobežojuma identificēšanu, noslogojuma vienmērīgu līdzsvarošānu, vizualizāciju, krājumu samazināšanu, ātru pārstatīšanu, 5S, pārvietošanas un lieku kustību samazināšanu u.c.

Pēc uzlabojumu veikšanas tiek realizēts nākošais ražošanas raunds.

Simulācija sastāv no 4-5 ražošanas raundiem un 3-4 procesu uzlabošanas "darbnīcām" starp tiem, kuru laikā process tiek uzlabots, izmantojot dažādas procesu pilnveides metodes: Kaizen, PDCA, Spagetti, mērījumi, eksperimenti, variāciju analīze u.c.

Īss ieskats simulācijas norisē atrodams šeit

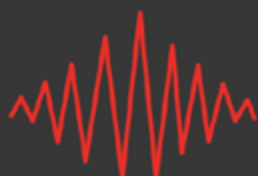
Simulācijas ieguvumi ir:

- **Pirmais ieguvums** - pārliecināšanās, kā darbojas un kādu labumu dod dažādas LEAN, ToC un 6Sigma metodes;
- **Otrs ieguvums** - esošo procesu mērīšanas, analīzes, darbību pilnveidošanas un uzlabošanas metožu apgūšana. Strādājot un ražošanas raundu starplaikos uzlabojot procesus, dalībnieki praksē izmēģina un "izbauda" dažādu komandas sadarbības modeļu priekšrocības un trūkumus, attīstot problēmu risināšanas un lēmumu pieņemšanas prasmes ;
- **Trešais ieguvums** - komandu sadarbības attīstība. Tas, ko bieži realizē ar dažādiem komandu saliedēšanas pasākumiem.

Biznesa un ražošana procesu simulāciju priekšrocības:

- 1 **Mācīšanās bez riska.** Realizējot pieņemtos lēmumus reālajā dzīvē var tikt pieļautas kļūdas, kas var radīt lielas izmaksas. Simulācijās vienīgās izmaksas ir laiks.
- 2 **Kolektīva darbība** - vairāku dalībnieku mijiedarbība sadarbojoties vai konkurējot. Iespēja attīstīt līderības prasmes un spējas.
- 3 **Interaktīva darbība** - iespēja redzēt savu lēmumu un darbību rezultātus un atkarībā no tā mainīt viedokļus, pieņemumus un lēmumus, pie kam to visu iespējams darīt īsākā laika periodā, nekā tas būtu iespējams reālajā dzīvē.

Lielāka realitātes sajūta, nekā apgūstot kādas zināšanas teorijā un risinot uzdevumus.



Pulss
AKTUĀLS BIZNESAM



EXPO 2018
BIZNESAM
NOVEMBRIS

ATBALSTA
Mailigen

Kā nošaut četrus “zakus” ar vienu šāvienu?



Dace Freimane

Biznesa trenere un
vadības konsultante
SIA Triviums Apmācība
un SIA BIZEF
+371 25444434
dace@bizef.lv
www.triviums.lv
www.bizef.lv



triviums apmācība

Paaugstināt efektivitāti izmantojot LEAN metodoloģiju uzņēmumos, kuros kustībā ir redzami materiāli, tehnikas vienības un cilvēki, ir salīdzinoši vienkārši. Izaicinošāk ieraudzīt gan vērtības plūsmu, gan zudumus, kurus minimizēt ir vidē, kurā “materiāli” ir informācija, “tehnika” ir informācijas sistēmas un internets, un cilvēki savu laiku pavada pie datoriem vai sapulcēs. Tātad – klientam radītā vērtība nav fiziski ieraugāma.



Vizuālā vadība ir pieeja, kas, disciplinēti attēlojot informāciju un snieguma rādītājus, panāk maksimālu ietekmi uz uzņēmuma rezultātiem. Visbiežāk tās ir pazīstamas kā LEAN tāfeles.

Jo tālāk uzņēmuma darbība ir no iespējas savus procesus novērot fiziski, jo būtiskāka kļūst vizualizēšanas izmantošana efektivitātes paaugstināšanā.

Vizualizēt ir iespējams praktiski it visu, kas uzņēmumā notiek. Svarīgi ir izvēlēties, ko vēlaties komunicēt, noteikt vislabāko iespējamo veidu, kā to prezentēt un iesaistīt izstrādes procesā cilvēkus, kuri turpmāk to izmantos ikdienā.

Palielini jaudu LEAN VADĪBA

Pieredze liecina, ka, vizuālo vadību izmantojot, tikai sapulcēs vien pavadīto laiku var samazināt pat trīskārši.

Izmantojot vizuālo vadību, sapulcēs patērētais laiks fokusēti tiek veltīts tam, lai risinātu problēmas un ieviestu uzlabojumus. Kā papildus ieguvumi būs paaugstināts darbinieku iesaistes līmenis un atbildības uzņemšanās par rezultātu sasniegšanu, kā arī iespēja darbiniekiem radoši izpausties. Vienlaicīgi procesu un rezultātu vienkārša, viegla un regulāra ieraudzīšana palīdz gūt gandarījuma sajūtu par paveikto, kas veicina darbinieku kopējās apmierinātības pieaugumu.

Veismīgu ieviešanu nodrošinās vizualizētās informācijas izkārtošana redzamā vietā, tās atjaunošanas būs iespējama darbiniekiem arī bez vadības līdzdalības, tā aptvers fokusētu jomu un būs uz darbību orientēta.

Šis pamata rīks garantē augstu ROI (Return on Investment) – to ieviest ir salīdzinoši lēti un tas sniedz būtisku ietekmi uz rezultātiem.

Visbeidzot – kas tad ir tie četri “zaķi”, kurus iespējams nošaut ar vienu šāvienu? Uzlabota komunikācija, veiksmīgāki rezultāti, paaugstināta darbinieku iesaiste un apmierinātība, un palielināta uzņēmuma efektivitāte.

Komentārs



Ilze Smeltere

Visma Enterprise
BI nodaļas vadītāja

“Uzsākot jaunas komandas vadīšanu, viens no izaicinājumiem bija nodrošināt informācijas apriti komandā - gan nodrošinot visai komandai vienotu izpratni par mērķiem un aktuālo situāciju, gan pārvaldot šo procesu gana efektīvi. Tika izmēģinātas dažādas metodes, līdz nonācu līdz tāfelei. Komanda strādā visi vienā telpā, kur tika izvietota arī tāfele; tā tika sadalīta trīs daļās - komandas KPI, komandas aktuālie projekti un svarīga informācija. Reizi nedēļā, kopējā sanāksmē (kājās stāvot!), tika atjaunoti KPI, katrs īsi informēja par statusu aktuālajos projektos, vai ir nepieciešama palīdzība utml. Savukārt svarīgās informācijas sadaļā tika rakstīts par prombūtnēm, svarīgu uzņēmuma notikumu datumiem utml. Kopumā, šādā veidā tika būtiski uzlabota komandas izpratne par mērķiem un KPI, kā arī izveidojām regulāru informācijas apriti par projektiem, veltot tam būtiski mazāk laiku nekā iepriekš ierastajās iknedēļas sanāksmēs.”



Lai uzzinātu vairāk ne tikai par vizuālo vadību, bet padziļinātu savas zināšanas par LEAN kopumā, pievienojies starptautiskām 3 dienu mācībām Latvijā (24.-26.09.), kuras vadīs izbijis Toyota rūpnīcas vadītājs, pasaulē atzīts LEAN treneris Hattori Sensei.

Uzzini vairāk un piesakies: www.bizef.lv



Viktors Mihailovs

Valdes loceklis
SIA "Zygon Baltic Consulting"
+371 29242451
viktors@zygon.lv
www.zygon.lv

Zilaļģes ir visnenākā zināmā
dzīvības forma uz Zemes.

Ekonomikas vidē un
Pasaules evolūcijā ir zināma
līdzība - arvien pieaugoša

sāncensība, kurā jauni
uzbrukumi seko jauniem
aizsardzības pasākumiem.

Šajā vidē vispiemērotākie
būs tie organismi –

organizācijas, kuras būs
attīstījušas savas spējas
atbilstoši ekonomiskās vides

vajadzībām, ko var panākt
analizējot iekšējos un ārējos
darbības apstākļus, plānojot

savu attīstību, vērtējot
riskus, izprotot dažādus
attīstības scenārijus un
izvēloties optimālāko.

Risku pārvaldība biznesa ilgmūžībai

Organizācija noteikti kļūs jaudīgāka, samazinot zudumus, mazāk kļūdoties, likvidējot šaurās vietas, kas bremzē visu klienta vērtības radīšanas plūsmu. To var panākt pārdomāti, ieviešot lielākas vai mazākas izmaiņas savā darbībā. Kā jebkurš sasniedzamais rezultāts arī efektivitātes uzlabošana ir jāvada un rezultātu būtiski ietekmēs izmaiņu plānošana un risku pārvaldība.

Risks ir viens no svarīgākajiem jēdzieniem mūsdienu ekonomikā, jo tas ir saistīts ar katru cilvēka apņemšanos un lēmumu. Attiecīgi riska vadības loma ir uzsvērtā arī kvalitātes vadībā, piemēram, starptautiskajā kvalitātes vadības standartā ISO 9001:2015. Labā kvalitātes vadībā ir integrēta riska pārvaldība. Nedaudz citā perspektīvā - laba kvalitātes vadība ir integrēta biznesa vadībā.

Riska pārvaldība aptver visu organizācijas darbību – sākot no stratēģijas izstrādes un beidzot ar nelielu pārmaiņu projektu vadību. Riska pārvaldību veic katrā Deminga aplī: plāno – dari – pārbaudi – rīkojies solī. Galvenie riska pārvaldības elementi ir riska uztvere un novērtēšana, pasākumi riska kontrolei vai novēršanai, un nepieciešamības gadījumā pasākumi zaudējumu finansēšanai, piemēram, apdrošināšana. Šo elementu vadībai ir izstrādātas labās prakses, kas aptver riska pārvaldības politikas, procesus, plānus un metodes, kuru izvēlē un pielietošanā varam sniegt nepieciešamos padomus un ieteikumus.

Labai riska pārvaldībai vajadzētu būt mazāk balstītai formālā procesa pielietošanā periodiskai risku pārskatīšanai, jo tas visā organizācijā prasītu ļoti lielu resursu patēriņu. Laba riska pārvaldība būtu vairāk jābalsta lēmumu pieņēmēju risku apzināšanā (pat par mērķiem, kas ir ārpus viņu atbildības jomas), veicot darbības un pieņemot lēmumus. Ir jāattīsta riska pārvaldības kultūra, kuras toni organizācijās galvenokārt nosaka augstākā vadība. Sniedzot ieteikumus un skaidrojumus, mēs varam palīdzēt veidot atbilstošu riska vadības kultūru biznesa ilgmūžībai.



Evija Skarstiņa

ELLE (Estonian,
Latvian & Lithuanian
Environment)
+371 67242411
www.environment.lv

Salīdzinoši nesen valdība uzskats, ka vides aizsardzības un pārvaldības jautājumi skar tikai lielos ražošanas uzņēmumus, tomēr pēdējā laikā, līdz ar pakalpojuma sektora attīstību un mazo un vidējo uzņēmumu īpatsvaru aizvien lielāka uzmanība tiek pievērsta arī šo uzņēmumu “ekoloģiskajai pēdai”. Saskaņā ar Eurobarometra datiem Eiropas Savienības, t.sk., arī Latvijas, iedzīvotāju vairākumu uztrauc to iegādātās produkcijas vai saņemtā pakalpojuma ietekme uz vidi, un iedzīvotāji ir gatavi saprāta robežās maksāt vairāk par videi draudzīgāku produktu vai pakalpojumu.



INSPIRING
ENVIRONMENT

Efektīvas vides pārvaldības tendences

Nemot vērā šīs tendences no pieprasījuma puses, uzņēmumi arī sāk apzināties, ka investīcijas videi draudzīgākā uzņēmējdarbībā atmaksājas, gan konkurētspējas paaugstināšanas, gan no resursu efektivitātes izrietošo tiešo ietaupījumu, gan arī pievienotās vērtības kontekstā, kas saistīta ar apziņu, ka uzņēmējdarbība ir ilgtspējīga.

Neatkarīgi no uzņēmuma darbības veida, nozares un izmēra, ikvienā birojā var īstenot tādus uz resursu efektivitāti orientētus pasākumus kā ūdens taupīšana (krāni ar sensoriem, tualetes ar vairākiem ūdens daudzuma lietojuma režīmiem, informatīvie materiāli darbiniekiem par ūdens taupīšanas iespējām uzņēmumā) un elektroenerģijas taupība (Energy Star vai augstas energoefektivitātes klases iekārtas un sadzīves tehnika, automātiska sensoru gaisma telpās, kur cilvēki uzturas īslaicīgi un ne izteikti bieži, kā noliktavas). Šādu vienkāršu pasākumu īstenošana uzņēmumos tiek novērota aizvien biežāk, ko apliecina arī [Ilgtspējas Indeksa](#) ikgadējie rezultāti.

Tāpat uzņēmumus sāk vairāk interesēt vides pārvaldības sistēmu ieviešana, piemēram, atbilstoši starptautiskā standarta ISO 14001 vai EMAS prasībām. Šādu pārvaldības sistēmu ieviešana ir ļoti būtisks solis, kas sākas ar visaptverošu uzņēmuma ietekmju un potenciālo vides risku apzināšanu.

Jānorāda, ka visefektīvākais veids, kā mazināt uzņēmuma ietekmi uz vidi, ir izstrādājot individuālu pasākumu programmu, ņemot vērā uzņēmuma ietekmes, to būtiskumu un apjomu. Piemēram, lai gan ūdens taupīšana ofisā ir apsveicams pasākums, tas būs salīdzinoši nebūtisks uz citu ietekmju fona uzņēmumā, kurš nodarbojas ar papīra ražošanu un iespējams neefektīvi izmanto lielus ūdens apjomus pašā ražošanas procesā. Ir daudz rīku, kas palīdz uzņēmumiem izvērtēt, kāds būtu labākais risinājums ilgtspējīgas uzņēmējdarbības veicināšanai, sākot ar vienkāršiem brīvpieejas “[eko pēdas](#)” kalkulatoriem internetā, līdz komplicētam un visaptverošam dzīves cikla novērtējumam, kas identificē lielākās ietekmes un palīdz rast efektīvākos risinājumus.

Tā ir brīva izvēle – vai sākt ar maziem pasākumiem, vai integrēt videi draudzīgas uzņēmējdarbības principus visos procesos!

Palielini jaudu
TAUPĪBA

Kā praktiski
izmērīt
darbības
efektivitāti?

Ar ko
salīdzināt un
kā saprast
vai klūstam
labāki vai
švakāki?

Jānis Baltačs
SIA "KOTA.NU"
+371 29258675

Energo efektivitātes standarts kā efektivitātes mērīšanas instruments

Ļoti praktiska metode ir novērtēt cik resursu tiek patērēts vienas vienības saražošanā. Tie var būt darbaspēka resursi, tas var būt izejmateriāls vai jebkas, kas būtiski ietekmē pašizmaksu.

Enerģijas patēriņa novērtēšanā būtisku pamudinājumu lielajiem enerģijas patērētājiem ir devusi valsts. 2017.gadā ir pieņemts Energoefektivitātes likums un atbilstošie Ministru kabineta noteikumi "Noteikumi par energoefektivitātes nodevas apmēru un tās aprēķināšanas, piemērošanas, maksāšanas un kontroles kārtību". Šī kārtība ir gana pamudinoša "pātaga" no Ekonomikas ministrijas puses. Ja esi lielais elektroenerģijas patērētājs (virs 500 MWh/gadā), tad no trīs variantiem izvēlies, kā rīkoties, lai enerģiju izlietotu racionālāk; var veikt uzņēmuma Energoauditu un iegūt "foto" par esošo situāciju, uzzināt, kas uzņēmumā ir lielākie enerģijas patērētāji vai izveidot Energopārvaldības sistēmu – mehānismu, lai ikdienā "pieskatītu" enerģijas patēriņu, vai arī maksā budžetā 7% no elektroenerģijas gada izmaksām (milzu summa par nekā nedarišanu). Uzsvēršu, ka šeit nav runa par ēku siltināšanu, bet gan ražošanas procesu novērtēšanu.

Šis ir obligāti lielajiem patērētājiem, taču efektīvs enerģijas izlietojums nozīmē pašizmaksas samazināšanos un peļņas palielināšanos jebkuram uzņēmējam.

Ko darīt? Ja neesi drošs, tad, varbūt
vērts pārliecināties, ka neesi lielais.

[PĀRBAUDI ŠEIT](#)

Ir vērts ieskatīties ISO 50001 standartā – tās ir prasības, kas jāizpilda veidojot Energopārvaldības sistēmu. Šis standarts stipri atšķiras no plaši izmantotajiem vadības vai vides pārvaldības standartiem. Atšķiras ar savu praktiskumu – pieprasa saskaitīt vai novērtēt cik enerģiju uzņēmums tērē un kādam nolūkam, salīdzināt to ar ražošanas apjomu (produkcijas vienībās vai naudā), izvērtēt, kur un kā var palielināt enerģijas izmantošanas efektivitāti un cik šādi var ietaupīt.

Ja nu standarta valoda nedraudzīga
(kā jau standartos mēdz būt), tad
varat ieskatīties šeit:

[IESKATIES ŠEIT](#)

Energoefektīva darbība jāsaprot kā enerģijas lietderīga izmantošana un tas vienlaikus var nozīmēt arī palielināt jaudu un strādāt taupīgāk.

Palielini jaudu
PERSONĀLS

Noskaties ekspertu video!

LEAN PERSONĀLVADĪBĀ



Inga Ozola

RIMI Baltic Group
loģistikas kvalitātes
un servisa vadītāja
Komerccizglītības
centra eksperte



Video ieraksts no konferences *Cīvēk faktors*

Jebkura efektivitāte sākas ar cilvēku. Ingas Ozolas stāsts par to, kā LEAN metodes izmantot ne tikai ražošanas un uzņēmuma vadībā, bet arī personālvadībā un kā personālvadības metodes izmantot efektivitātes nodrošināšanā.

8 veidu nelietderīgās darbības zudumi:

Viens no būtiskākajiem zudumiem uzņēmumos ir neizmantotās cilvēku prasmes un spējas.

Atlikumi – neizlasīti epasti, neizdarīti darbi. Nemākot deleģēt, vadītāji un darbinieki apkraujas ar darbiem, kurus nevar izpildīt.

Nevajadzīgas kustības – vai Jūsu darba virsma/serveris ir tā sakārtots, lai atrastu failu 30 sekundēs?

Gaidīšana – gaidām informāciju no departamentiem, no klientiem, gaidām kavētājus, nesākot sapulci laikā.

Transportēšana – lieki iekšējie epasti ar lieliem pielikumiem.

Defekti – informācijas kļūdas un trūkstoša informācija.

Pārprodukcija – liekas atskaites un lieka informācija.

Pārcenšanās – darot vairāk nevajadzīgas lietas.



RV

Uzzini vairāk par programmu ražošanas vadītājiem:

Produktīva Ražošanas vadīšana.



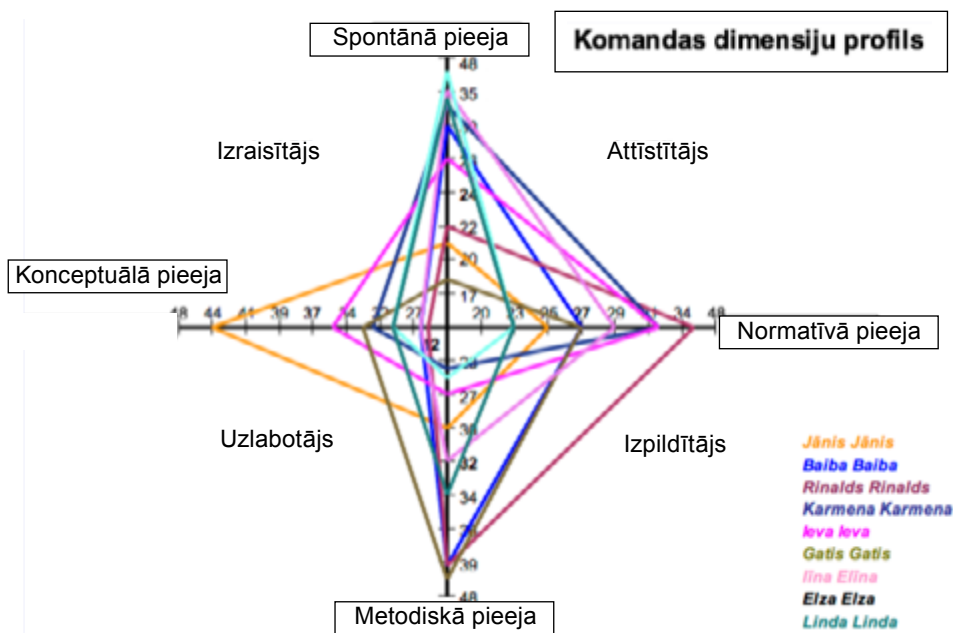
Arnolds Brūders
“JARDI” treneris un
partneris.
+371 29722855,
arnolds.bruders@jardi.lv
www.jardi.lv

Viens no komandas
efektivitātes
stūrakmeņiem
ir komandas
dalībnieku
savstarpējā
uzticēšanās un
uzticamība.
Saprast to, “kurš
komandā ir kurš”,
ļoti labi palīdz
komandas profila
izveidi, aizpildot
īpaši Latvijai
adaptētu “Inscape
Publishing”
izstrādātu
pašvērtējuma
testu. Iegūtais
rezultāts parāda
visas komandas un
katra komandas
dalībnieka lomu un
pieejas uzdevumu
izpildes procesos.



Veidot efektīvu komandu

Komandas profils parāda, kuram komandā raksturīgāka ir jaunu ideju radīšana un kreatīva pieeja jebkuru jautājumu risināšanā (izraisītāji), kam - šīs idejas uztvert, radīt vīziju, stratēģisko realizācijas konceptu (attīstītāji). Profils parāda, kurš saskatīs risinājuma vājās vietas un trūkumus, pieprasot uzlabojumus un precizāku, detalizētāku realizācijas plānu (uzlabotāji). Noskaidrosies, kuri būs gatavi izpildīt, taču tikai tad, ja būs skaidrs, kas un kā jādara (izpildītāji).



Atklāsies, ka ir nepieciešams komandas procesa veicinātājs, kurš pārbauga uzdevumu izpildes gaitu, laikus nododot izstrādi un izpildi tiem komandas dalībniekiem, kuriem pienākusi kārtā rīkoties (veicinātāji).

Nereti komandas efektivitāte cieš no tā, ka kāda no risinājumu izstrādes pieejām pārlietu dominē vai tieši otrādi - pietrūkst. Piemēram, pievienotajā kādas reālas vadības komandas profilā redzams, ka tā ir spēcīga ideju attīstības jomā un izpildē, bet komandā pietrūkst izraisītāju un uzlabotāju.

“JARDI” veido komandas treniņus, kuros, izmantojot šo profilu, katrs komandas dalībnieks un visa komanda:

- 1 Noskaidro sev raksturīgo pieeju komandas procesos;
- 2 Atklāj savas un citu visiecienītākās lomas, priekšrocības un pieejas komandas darbā;
- 3 Iepazīst idejas rašanās, attīstības un īstenošanas procesu komandā, atklājot efektīvāko inovāciju ieviešanas ceļu;
- 4 Atrod problēmsituāciju risināšanas un komandas darba efektivitātes paaugstināšanas iespējas;

Komandas treniņš paaugstina komandas efektivitāti, parādot efektīvākās pieejas komandas potenciāla izmantošanai.

Palielini jaudu
PERSONĀLS



Dace Goško

Vecākā klientu vadītāja
Customer Strategies I Consulting
+371 67096300
dace.gosko@kantartns.com

**Darbinieki
ir viens no
uzņēmuma
svarīgākajiem
resursiem, kas
var palīdzēt
uzņēmumam vai
nu augt, palielinot
tā apgrozījumu un
peļņu, vai arī liek
“stāvēt uz vietas”
un neattīstīties.**

KANTAR TNS

Kā palielināt **VEIKTSPĒJU** uzņēmumā

Darbiniekiem ir nozīmīga loma stipru attiecību veidošanā ar klientiem. Tieši darbinieku uzvedība un attieksme ir tās, kas rada vērtību klientiem - uzņēmumi ar augstu veiktspēju cenšas radīt darbiniekiem motivējošu un sekmējošu darba vidi un paaugstināt apmierinātību ar darbu, kas savukārt tālāk ietekmē arī klientu noturību un lojalitāti.

Veiksmīgi uzņēmumi ievieš tādas darbinieku pārvaldības stratēģijas, kas skatās vēl tālāk par darbinieku apmierinātību un piesaistību. Šie uzņēmumi fokusējas uz sava snieguma kopējo skatījumu, veicinot pozitīvu darbinieku sadarbības pieredzi ar klientiem, kā rezultātā tiek sekmēta uzņēmuma biznesa izaugsme. Lai uzņēmums būtu augsta snieguma organizācija, ir nepieciešams sniegt klientiem pakalpojumus un produktus, kas atbilst to gaidām. Turklāt jāpanāk, ka darbinieki skaidri apzinās savu nozīmīgumu, ieguldījumu, kā arī izjūt uzņēmuma misijas un vērtību realizāciju visos organizācijas aspektos.

Tāpat svarīgi ir tas, ka uzņēmuma sniegums ir viengabalains – lai uzņēmuma darbinieki pārzinātu uzņēmuma mērķus, stratēģiju, vērtības un saziņā ar klientiem notiktu saskaņā ar šiem aspektiem.

Ceļš no darbinieku apmierinātības uz augsta snieguma organizāciju



Palielini jaudu PERSONĀLS

Kantar TNS **TRI*M HIPO**

*(TRI*M High Performance Organisation)*

ir uzņēmumā pielietojams rīks, kas palīdz uzņēmumam pilnveidot savu darbību, uzņēmuma iekšienē novērtējot tā panākumus četros galvenajos pīlāros:

- darbinieku piesaistība un iesaistīšanās,
- vadības spējas,
- uzņēmuma stratēģijas un mērķu izpratne, kā arī
- uzņēmuma darbības veikspēja.

TRI*M HIPO sniedz atbildes uz tādiem jautājumiem, kā – cik iesaistīti ir uzņēmuma darbinieki un kā to var uzlabot? Vai darbinieki pārzina uzņēmuma mērķus un stratēģiju? Cik stipra ir uzņēmuma vadība? Kur uzņēmumam ieguldīt uzņēmuma resursus, lai uzņēmumā būtu augsta veikspēja?

Mūsu pētījumu rezultāti parāda, ka darbinieku rīcībai un iesaistībai ir būtiska ietekme uz uzņēmuma kopējo sniegumu un pierāda, ka darbinieki ir būtiski uzņēmuma izaugsmei un attīstībai. Analizējot darbinieku pieredzi, var iegūt vērtīgas atziņas, kā attīstīt uzņēmuma sniegumu, kā uzlabot tā veikspēju. Tomēr, lai gūtu vēl plašāku uzņēmuma snieguma izvērtējumu, izpētē ir vērts papildus noskaidrot arī klientu noturību.

Daudzi uzņēmumi veic darbinieku apmierinātības, piesaistības un iesaistīšanās novērtējumus, jo saprot, ka apmierināti, lojāli, motivēti darbinieki, darbinieki, kuri strādā ar pilnu atdevi – šie darbinieki identificējas ar uzņēmuma korporatīvo kultūru un mērķiem un ir sava uzņēmuma reklamētāji.

Tomēr **TRI*M HIPO** metodē uzņēmums tiek skatīts kā vienots veselums un darbinieku piesaistība un iesaistīšanās ir tikai viena no jomām. Ne mazāk svarīga ir arī darbinieku strādāšana saskaņā ar uzņēmuma kopējiem mērķiem un stratēģiju. Jo nereti nākas piedzīvot situāciju, ka darbinieks ir ļoti labs speciālists, sniedz labu klientu servisu un apkalpošanu, tomēr tas nesniedz vēlamo rezultātu, jo darbība nesaskan ar uzņēmuma kopējo tēlu un neatbilst klienta gaidām.

Tāpat svarīgs aspekts uzņēmuma veiksmīgā darbībā ir spēcīga vadības komanda, kas spēj uzņēmuma stratēģiju un mērķus ieviest dzīvē, kā arī motivēt uzņēmuma komandu.

Savukārt pēdējā no **TRI*M HIPO** augsta snieguma organizāciju raksturojošajām jomām ir uzņēmuma veikspēja – apstākļu kopums, lai uzņēmums darbotos efektīvi - kā vienots mehānisms, kur visi zobraiti darbojas saskaņoti.

Turpinājumā apskatīsim piemērus, kā, izprotot organizācijas sniegumu un veicot uzlabojumus nepieciešamajās jomās, uzņēmums var sasniegt vēl labākus rezultātus.

Kantar TNS Eiropā ir veicis pētījumu viesnīcu sektorā, kur klients vēlējas sasaistīt darbinieku piesaistības un iesaistīšanās rādītājus ar klientu lojalitātes novērtējumu. Pētījumā tika identificēti galvenie darbinieku piesaistības aspekti, kuriem ir lielākā ietekme uz klientu noturību. Kā rezultātā klients veica darbinieku apmācības, lai ieviestu draudzīgāku un uz klientu vērstu apkalpošanu. Papildus tam tika veiktas vadītāju apmācības par komandas motivēšanu un iedvesmošanu, un sekošanu līdzi darbinieku sniegumam klientu apkalpošanas jomā. Pēc uzlabojumu ieviešanas klientu noturības rādītāji uzlabojās par 18 indeksa punktiem. Savukārt par katru 3 punktu kāpumu darbinieku piesaistībā tika novērots klientu noturības rādītāju pieaugums par 4 punktiem. Turklāt uzlabojās arī atkārtoto vizīšu skaits (no 3,1 līdz 5,1).

Savukārt tirdzniecības uzņēmumā, kuram ir vairāk nekā 90 veikali dažādās Eiropas valstīs, ir veikts pētījums ar mērķi noskaidrot uzņēmuma kopējo sniegumu un galvenās pilnveidojamās jomas, lai veicinātu uzņēmuma biznesa virzību.

TRI*M HIPO izpētes rezultātā tika identificētas divas galvenās jomas, kur primāri nepieciešami uzlabojumi. Balstoties uz izpētes rezultātiem, uzņēmums primāri veica uzlabojumus veikalos, kuros bija būtiski zemāka klientu apmierinātība - tika veiktas gan darbinieku apmācības, gan uzlabota iekšējā komunikācija, kā arī tika ieviestas izmaiņas darbaspēka specializācijas sadalījumā. Veikto darbību rezultātā visos veikalos, kuros uzlabojās darbinieku piesaistība un iesaistīšanās, palielinājās arī katra veiktā pirkuma apjoms (vidēji par 2%).



Ieva Vaine

TRIVIUMS komunikāciju
trenere
+371 67 282 219
triviums@triviums.lv
www.triviums.lv



triviums apmācība

Normāli vai efektīvi?

Pēdējos 10 gadus mana ikdiena ir saistīta ar dažādu nozaru uzņēmumu, valsts institūciju darbinieku apmācībām, tā saucamajās, *soft skill* prasmēs. Jautājums par personisko efektivitāti ir aktuāls vienmēr - vai mēs runājam par klientu apkalpošanu, sadarbību komandā vai personīgās darba dienas organizēšanu – “*gribu saprast kā efektīvāk..*”, “*gribu efektīvāk..*”

Paradokss atklājas nedaudz vēlāk – lielākā daļa no mācību dalībniekiem, tāpat kā visticamāk liela daļa no šī raksta lasītājiem, brīdi padomājot, var nodefinēt vismaz 3 ieteikumus, receptes ko būtu vērts darīt, lai paaugstinātu savu efektivitāti. Sākot no veselīgā uztura, fiziskām aktivitātēm un pilnvērtīga miega, kas uzlabotu pašsajūtu, fizisko izturību, spēju koncentrēties līdz virknei specifisku ieteikumu attiecīgās profesionālās jomas, darba uzdevumu kontekstā. Katram no mums ir pāris idejas, jau agrāk dzirdēti, lasīti ieteikumi par to, kas mums ir jādara, lai mēs kļūtu efektīvāki.

Tad kāpēc lielākā daļa no mums ir tik kūtri, ieviešot efektivitātes veicināšanas pasākumus praksē?

Palielini jaudu PERSONĀLS

Atbilde savā ziņā slēpjas atslēgas vārdā ar kuru mēs bieži raksturojam savu ikdienu – “normāli”. Kamēr mēs jūtamies apmierinoši jeb vairāk vai mazāk “normāli”, mums trūkst motivācijas jaunievedumiem. Mēs esam savu ieradumu varā un uzsākt ko jaunu, nozīmē mainīt ierasto dienas kārtību, saskarties ar jaunās uzvedības radītām neskaidrībām, apgrūtinājumiem, slodzi. Kāpēc mainīt ierasto kārtību, sistēmu, ja pēc būtības viss ir ok?

Kamēr mēs neesam nodefinējuši mērķi, kura sasniegšanai mūsu ierastās darbības metodes nav pietiekami efektīvas, kamēr nodefinētais mērķis nav mums personīgi nozīmīgs, ar personīgi nozīmīgiem ieguvumiem, kuri mainīs mūsu dzīves kvalitāti uz būtiski labāku līmeni, atziņas par iespēju kļūt efektīvākiem joprojām paliek teorētiskos priekšstatos.

Kas svarīgi – atbilde uz jautājumu “kāpēc” ir aktuāla kā individuālajā, tā organizācijas līmenī. Kāpēc darbiniekiem mūsu struktūrvienībā šobrīd jāiespringst? Kāpēc šo atskaiti svarīgi nodot konkrētajā termiņā? Kāds būs mans ieguvums ja man uzticēto darbu izdarīšu ļoti labā līmenī, turklāt ātrāk kā kolēģi? Jauns darba uzdevums, papildus slodze un izlēcēja slava starp kolēģiem vai vadības atzinība, iespēja strādāt pie atbildīgākiem uzdevumiem, karjeras izaugsme? Otrs cilvēks, vai tas būtu vadītājs, kolēģis, koučs vai treneris nevar tiešā veidā ietekmēt darbinieka efektivāti, uzstādot augstāku efektivitāti kā darba uzdevumu, taču netiešā veidā, - palīdzot darbiniekam ieraudzīt uzņēmuma stratēģiskos uzstādījumus un mērķus individuālajā līmenī, konkrētā darbinieka ietekmes sfērā, un to kā paaugstinoties darbinieka efektivitātei konkrēto darba pienākumu ietvaros, tiek efektīvāk sasniegti uzņēmuma mērķi, kas atspoguļosies ne tikai uzņēmuma, bet arī darbinieka finanšu rādītājos, darbiniekiem veidojas personiskā motivācija.

Protams, darba apstākļi, resursi, informācijas aprīte, uzņēmuma iekšējais klimats u.tt. – visi šie faktori ir nozīmīgi, taču ceļš uz personīgo efektivitāti sākas ar atbildi uz jautājumu “kāpēc?”.

Individuālajā līmenī, jautājums par personisko efektivitāti prasa atklātību, pirmkārt, pašam ar sevi. Ne katrs no mums ir gatavs atzīt, ka ikdienā darbojas ar daļēju jaudu, ne katrs no mums pamana, ka, ikdienas rutīna padara mūs par efektīviem kādās noteiktās profesionālās darbībās, taču personiskā efektivāte, kopā ar patiesu gandarījuma sajūtu un vēlmi pilnveidoties ir pazudusi.

Jautājumi pārdomām:

- Vai mana patreizējā dzīves, darba situācija mani apmierina vai nē?
- Vai es varētu veikt savus pienākumus citādāk, labāk?
- Vai es zinu kādi varētu būt ieguvumi, ja es būtu efektīvāks?
- Kāda būs mana balva ja es uzsāksu pārmaiņas?
- Kāds varētu būt viens konkrēts solis, ko es varētu ieviest, lai paaugstinātu savu efektivitāti?
- Kad es varētu sākt šo vienu konkrēto soli?

MĀCIES UN PALIELINI JAUDU!



PĀRBAUDI IESPĒJAS



Artūrs Beiers

Francorp Baltic vadītājs
+371 29176156
abeiers@francorp.com
www.francorpbaltic.com

Bieži tiek apgalvots,
ka franšīzes vietu
(franchised units)
produktivitāte ir būtiski
augstāka nekā uzņēmuma
īpašumā esošām vietām
(company-owned
units). Daži franšīzes
devēji pat apgalvo,
ka viņu apgrozījums
pieauga par 20%,
pārveidojot uzņēmuma
īpašumā esošu vietu uz
franšīzes vietu. Ar ko tas
izskaidrojams?

Vai ar franšīzes palīdzību var paaugstināt uzņēmuma produktivitāti?

Daži atbild, ka tas ir tādēļ, ka nostrādā 'skin in the game' faktors, kur franšīzesņēmēji investē lielu daļu vai pat visu savu naudu franšīzes iegādē. Līdz ar to likmes ir ļoti augstas, un franšīzesņēmējs šajā gadījumā veltīs visas pūles, lai nodrošinātu, ka viņa franšīzes vieta būs produktīva un pelnoša. Papildus tam, savu lomu nospēlē arī citi faktori, kā, piemēram:

▶ Franšīzesņēmēji bieži tiek izvēlēti no augstākas kvalitātes kandidātu grupas nekā uzņēmumu vietu menedžeri un, lai uzkrātu nepieciešamo kapitālu franšīzes iegādei, lielākai daļai kandidātu ir jau vēra ņemama biznesa pieredze;

▶ Franšīzesņēmēji tipiski iegādājas franšīzi, jo viņi kaislīgi tic konceptam un grib būt piederīgi zīmolam. Uzņēmumu vietu menedžeri bieži piesakās darbā, jo attiecīgajā brīdī šis darbs ir pieejams un tas atbilst viņu atalgojuma līmenim;

▶ Franšīzesņēmēji ir motivēti sekot sistēmai, jo viņi tic, ka tā darbojas un zina, ka, ja viņi nesekos tai, tad viņi zaudēs investētos līdzekļus. Uzņēmumu vietu menedžeri, savukārt, seko sistēmai, jo viņi var zaudēt darbu;

▶ Franšīzesņēmēji investē savus finansiālos līdzekļus. Uzņēmumu vietu menedžeri neinvestē savus finansiālos līdzekļus un parasti redz šo darbu kā vienu no pakāpieniem turpmākajā karjerā;

▶ Franšīzesņēmēji tipiski plāno būt saistīti ar konkrēto franšīzi uz nākamajiem 10 vai pat vairāk gadiem, kur viņi iegūs zināšanas un pieredzi, kas palīdzēs viņiem labāk vadīt savu franšīzes vietu. Lielākā daļa uzņēmumu vietu menedžeru redz savu darbu daudz īsākā laika horizontā;

▶ Tipiski franšīzes līgumi aizliedz franšīzesņēmējiem pāriet pie konkurentiem. Parasti labākie uzņēmumu vietu menedžeri tiek pārvilināti tieši pie konkurentiem.

▶ Gala mērķis franšīzesņēmējiem ir pārdot savas franšīzes vietas ar peļņu. Franšīzesņēmēji apzinās, ka to nebūs iespējams izdarīt, ja biznesam būs slikti rādītāji, līdz ar to viņi ir motivēti uzturēt savu franšīzes vietu labā kvalitātē. Algotam menedžerim šādas motivācijas nav.

▶ Tipiski franšīzesņēmēji labāk menedžē izdevumus: a) labāk vadot savus darbiniekus; b) labāk kontrolējot inventāru (efektīvāk veicot pasūtījumus, mazinot bojājumus, samazinot iztrūkumus, u.tml.).

Palielini jaudu FRANŠĪZE

2014.gada aprīlī Austrālijas kompānija Franchise Relationships Institute (FRI) veica interesantu pētījumu ar mērķi pārbaudīt, vai tiešām franšīzes vietu produktivitāte ir būtiski augstāka nekā uzņēmuma īpašumā esošām vietām? Pētījumā piedalījās 19 mazumtirdzniecības (retail) un pārtikas mazumtirdzniecības (food retail) tīkli, kas tajā brīdī kontrolēja vairāk nekā 3000 franšīžu un uzņēmuma vietu. Pētījums uzskatāmi parādīja, kas notiek, ja uzņēmums pārveido savas vietas par franšīzes vietām, vai, ja uzņēmums pārveido franšīzes vietas par uzņēmuma vietām.

Pētījuma rezultāti aprstiprināja apgalvojumu, ka franšīzes vietu produktivitāte ir augstāka nekā tā ir uzņēmuma vietām, īpaši tādos rādītājos kā ienākumu pieaugums un izdevumu menedžments. Vietu produktivitāti mērtāja vienādos laika periodos pirms un pēc pārejas uz otru biznesa modeli. Minimālais pētījuma termiņš bija 2 gadi (1 gads pirms + 1 gads pēc pārejas uz otru biznesa modeli). Maksimālais pētījuma termiņš bija 6 gadi (3 gadi pirms + 3 gadi pēc pārejas uz otru biznesa modeli).

Vietās, kas tika pārveidotas no uzņēmuma vietām uz franšīzes vietām, ienākumi palielinājās par 1-6% un produktu pašizmaksa samazinājās par 1-2%. Patiesībā, atšķirībai būtu jābūt vēl lielākai, jo ļoti bieži uzņēmumi savas labākās vietas patur sev, savukārt franšīzes ņēmējam piedāvā vietas, kurām rādītāji nav tik labi. Līdz ar to pie pareizās lokācijas patiesais efekts būtu daudz lielāks - ienākumi palielinātos par 5-15%, savukārt pašizmaksa samazinātos par 10%. Šī kombinācija ar lielākiem ienākumiem un zemākiem izdevumiem pozitīvi ietekmē kopējos peļņas rādītājus.

Salīdzinājumam - vietās, kas tika pārveidotas no franšīzes vietām uz uzņēmuma vietām, ienākumi samazinājās par 2-4%, savukārt pašizmaksa nemainījās.

Arī duālais biznesa modelis, kur uzņēmums vienlaicīgi strādā gan ar savām, gan ar franšīzes vietām, var būt ļoti produktīvs.

Dažos gadījumos uzņēmumi pat iedrošina draudzīgas sacensības starp uzņēmuma vietām un franšīzes vietām, lai uzlabotu kopējos uzņēmuma produktivitātes rādītājus.

Tomēr, jāņem vērā, ka, lai uzņēmuma vietas sasniegtu tādu pašus apgrozījuma, peļņas un klientu apmierinātības rādītājus kā franšīzes vietas, tām būs nepieciešama cita un daudz dārgāka infrastruktūra. Piemēram, pētījumā tika secināts, ka reģionālais vadītājs (field manager) parasti vidēji var atbalstīt līdz 20 franšīzes vietām, savukārt uzņēmuma vietas - tikai piecas. Tā kā reģionālais vadītājs ir dārgs resurss, kam nepieciešama automašīna, ceļojumi, izmitināšana un IT atbalsts, tad tas ātri vien sasniedz lielas izmaksas.

Duālais biznesa modelis ir plaši sastopams ēdināšanas un mazumtirdzniecības industrijā. Piem. MCDONALDS'S restorānu tīklā 92% ir franšīzes vietas un 8% ir uzņēmuma vietas. 7-ELEVEN veikalu tīklā 98% ir franšīzes vietas. 2% ir uzņēmuma vietas. CIRCLE K veikalu tīklā 28% ir franšīzes vietas un 72% ir uzņēmuma vietas. TACO BELL restorānu tīklā 88% ir franšīzes vietas un 12% ir uzņēmuma vietas. KFC restorānu tīklā ir 98% franšīzes vietas un 2% uzņēmumu vietas.

Duālajā modelī uzņēmumi izmanto dažādas stratēģijas, lai noteiktu, kuru vietu nodot franšīzes ņēmējam un kuru vietu paturēt sev. Daži uzņēmumi izvēlas paturēt sev labākās lokācijas/teritorijas, savukārt franšīzes ņēmējiem nodot otršķirīgas lokācijas/teritorijas. Citi uzņēmumi izvēlas attīstīt uzņēmuma vietas pamata tirgos, savukārt franšīzes vietas – tālajos tirgos. Un ir tādi, kas oportūnistiski izturas pret uzņēmuma un franšīzes izaugsmi. Neatkarīgi no izvēlētajām stratēģijām, duālais modelis ir laba kombinācija, ko uzņēmums var pielietot un paņemt labākās lietas, kas piemīt katram no šiem modeļiem.

MĀCIES UN PALIELINI JAUDU!



Spring Valley



PĀRBAUDI IESPĒJAS

Palielini jaudu
FRANŠĪZE

Franšīzes devēju pieredze



Rinalds Tērs

RE/MAX Latvia

Latvijas reģiona vadītājs

www.remax.lv

www.remax.com

**Pasaulē veiksmīgākajai
nekustamo īpašumu
kompānijai RE/MAX
gadu gaitā ir izstrādāts
efektīvs darba modelis
– sistēma, kas dod iespēju
aģentam strādāt ātri,
kvalitatīvi un efektīvi.**

RE/MAX – jauna biznesa sistēma nekustamā īpašuma nozarē Latvijā.

**Kas tad ir šo iespaidīgo rezultātu pamatā?
Kāpēc citi uzņēmumi un tradicionālie
uzņēmējdarbības modeļi netiek līdzī?**

Uzņēmuma dibinātājs Deivs Linigers 1973. gadā izveidoja uzņēmumu RE/MAX un radīja jaunu uzņēmējdarbības modeli, kas neatgriezeniski mainīja to, kā notiek darījumi ar nekustamo īpašumu. Dibinātāja mērķis bija radīt pasaulē lielāko un labāko nekustamā īpašuma tīklu. Organizāciju, kurā visi ir uzvarētāji –

RE/MAX klienti, aģenti, franšīzes, partneri, darbinieki, visi.

Deiva Linigera dedzīgā vēlme palīdzēt gūt panākumus visiem tiem, kas pievienojas RE/MAX tīklam, kā arī unikālais uzņēmējdarbības modelis ir veicinājis panākumus un produktivitāti visā pasaulē.

RE/MAX biznesa sistēma balstās uz trīs stingriem pamatiem, kuru izveide un nostiprināšana jebkuram uzņēmējam prasītu daudzus gadus un ļoti lielus ieguldījumus, bet RE/MAX franšīzes partneriem pēc pievienošanās, tas viss ir nodrošināts.

Zīmols – RE/MAX franšīzes partneriem panākumus palīdz gūt zīmola atpazīstamība, ko veidojuši uzņēmēji no vairāk kā 100 pasaules valstīm 45 gadu garumā.

Tīkls – RE/MAX franšīzes partneru un nekustamā īpašuma speciālistu tīkls, kas atvieglo nekustamā īpašuma iegādi un pārdošanu visā pasaulē.

Atbalsts – IConnect un MAXCNR – sistēmas, kas ļauj piekļūt vairākiem tehnoloģiskiem rīkiem:

IList – RE/MAX Klientu datubāzes pārvaldīšanas sistēma (CRM) palīdz neaizmirst par klientiem un plānot katru soli pārdošanas procesā.

IBroker – uzņēmuma finanšu rādītāji un atskaites vienuviet.

Mainstreet – sistēma, ļauj apmainīties ar informāciju, pieredzi un kontaktiem visā pasaulē RE/MAX tīklā.

RE/MAX Marketing Center – tehnoloģisks rīks, ar kura palīdzību tiek izveidoti kvalitatīvi reklāmas materiāli.

Marketing Portal – sociālo tīklu, interneta lapu izveide, uzturēšana un veiksmīgu reklāmas kampaņu organizēšana.

EDR TRavel – labākie nosacījumi ceļošanai RE/MAX pārstāvjiem.

SHOP RE/MAX – lielisks veids, kā sagādāt dāvanu saviem klientiem, darbiniekiem un sadarbības partneriem.

RE/MAX University – biznesa attīstības un karjeras izaugsmes apmācību programmas.



Tatjana Morozova

SIA CREFO Rating
Pārdošanas nodaļas
projektu vadītāja
+371 67501335
support@crediWeb.lv
www.crediweb.lv

**Sniegsim trīs
vienkāršus
padomus, kā precīzi
atlasīt un novērtēt
potenciālos klientus,
taupot laika,
enerģijas un darba
spēka resursus.**



5 kā atrast drošu klientu minūtēs?

Jaunu klientu, sadarbības partneru meklēšana un pastāvīgu ienākumu nodrošināšana uzņēmumiem bieži vien robežojas ar "neiespējamo misiju". Kur un pēc kādiem kritērijiem meklēt jaunus klientus? Kā ātri novērtēt potenciāla klienta spēju samaksāt par Jūsu preci vai pakalpojumu? Kā vienkārši un ātri apstrādāt lielu informācijas apjomu?

Atlasīt CrediWeb uzņēmumu atlase ļauj segmentēt uzņēmuma mērķauditoriju pēc dažādiem kritērijiem, balstoties uz Jūsu vajadzībām, piemēram, sākot ar vienu no svarīgākajām tēmām "Kur atrast kontaktus?". Precīzi Jūsu izvēlēti parametri, kā, kontaktinformācija, atrašanās vieta un nozare u.c. kritēriji, spēj maksimāli pielāgot atlasi Jūsu uzņēmuma vajadzībām. Viens no svarīgākajiem atlases kritērijiem, lai ātri identificētu drošus klientus, ir uzņēmuma maksātspējas indekss CrefoScore.

Novērtēt Jums vajag tikai tādus klientus, kuri samaksās, tāpēc izmantojiet maksātspējas indeksu CrefoScore. Ērtais un vienkāršais instruments ļauj ātri novērtēt jebkura Latvijā reģistrēta uzņēmuma maksātspēju, kas norāda varbūtību, ar kādu uzņēmums nepildīs tekošās saistības turpmāko 12 mēnešu laikā. CrefoScore indekss ir vienmēr aktuāls, jo tiek pārrēķināts katru dienu, ņemot vērā vairāk kā 35 dažādus faktorus, ieskaitot finanšu datus, parādvēsturi un citus ekonomiskos un finanšu rādītājus. Lai vērtēšanas rezultāti būtu vienkāršāk interpretējami un ērtāk lietojami, CrefoScore skaitliskie vērtējumi sadalīti 10 riska klasēs.

Maksātspēja:



Pārdot Uzņēmumu atlase palīdzēs ikvienam, kuram ikdienā ir jāstrādā ar jaunu klientu meklēšanu un darījuma partneru piesaisti, jo atlases funkcija ļauj izvēlēties uzņēmumus, kuri ir atbilstoši un droši. Uzņēmumu atlase kalpos par palīgu ikdienišķās situācijās, kad nepieciešama precīza informācija par Latvijas uzņēmumiem, neatkarīgi no tā vai vēlaties piesaistīt 10 jaunus klientus, vai realizēt pārdošanas akcijas pilsētas, reģiona vai valsts mērogā. Pakalpojuma izmaksas ir nenozīmīgas, salīdzinot ar ieguvumu.

Viedoklis



D. Sloka
AS "Cēsu alus"
Finanšu, IT un
loģistikas daļas
vadītāja

Biznesa informācijas portālā CrediWeb pieejamie dati nodrošina iespēju ātri novērtēt pircēju maksātspēju. Maksātspējas indekss CrefoScore ļauj ātri identificēt finansiāli stabilus un drošus klientus, kā arī atlasīt atbilstošus potenciālos sadarbības partnerus.

8.

NOVEMBRIS
EXPO BIZNESAM



JAU TAGAD

REĢISTRĒJIES
BRĪVBIĻETEI!

un nāc kopā ar
KOLĒĢIEM

REĢISTRĒTIES BRĪVBIĻETEI

BIZNESA RISINĀJUMU UN KONTAKTU GADATIRGUS

LATVIJAS
BIZNES
KONSULTANTU
ASOCIĀCIJA

