

Как кратко увеличить бизнес и выйти из операционки

28 мая 2024 г.



Сооснователь и член Совета директоров STS Logistics

Член Совета по финансово-промышленной и
инвестиционной политике ТПП РФ

Эксперт и ментор Сколково

Независимый директор в СД внешних компаний

Член Клуба менторов, венчурного клуба Синдикат и
Ассоциации профессиональных директоров (АНД)

Автор телеграм-канала ТОЧКИ РОСТА



Личный опыт выхода из операционки

1. Прохождение двух M&A
 - 2007 год – STS Logistics и Great Circle Fund LP
 - 2009 год – STS Logistics и РЛС
2. Два выхода из операционки
 - после слияния STS Logistics и РЛС в 2011 году
 - в 2022 году

Типичные боли основателя

БИЗНЕС•ГРАВИТАЦИЯ



Как заточить пилу?



В чем отличие предпринимателя от бизнесмена?

Предприниматель

Творец, способный
найти новый
продукт или нишу.
Бизнес – любимое
детище.

Бизнесмен

Управленец, который
может развить
готовый продукт
Разделяет личную
жизнь и бизнес.

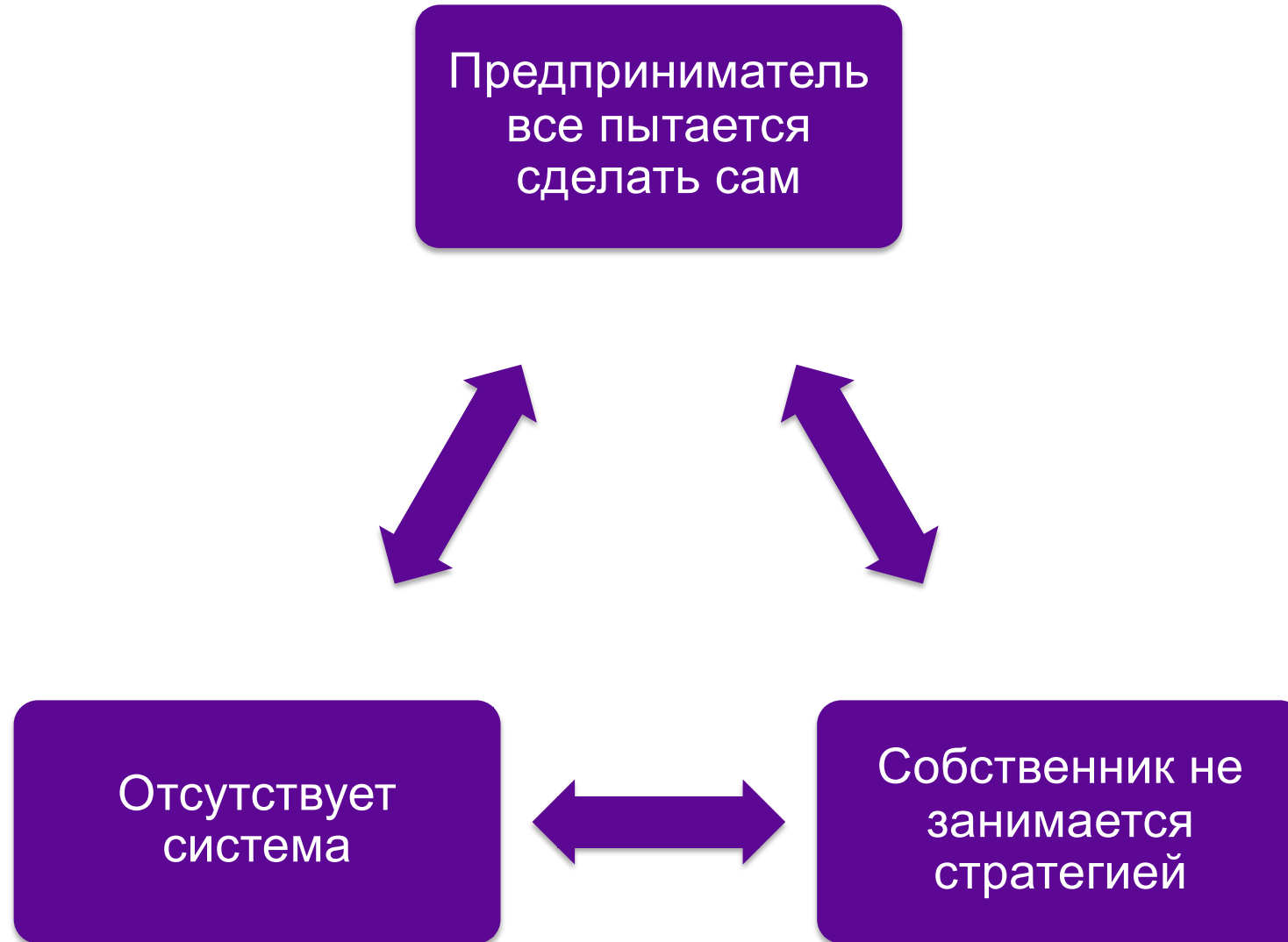
Жизненный цикл компании по Адизесу

БИЗНЕС • ГРАВИТАЦИЯ



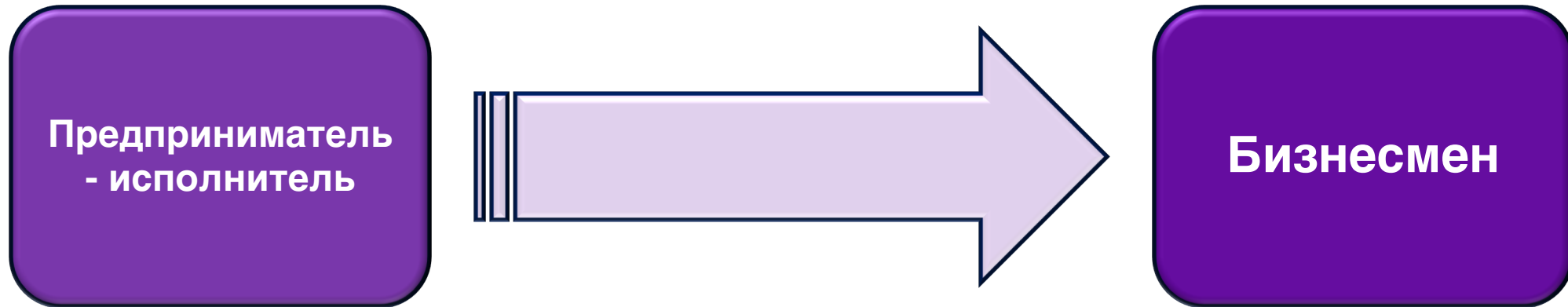
Что мешает развитию бизнеса

БИЗНЕС•ГРАВИТАЦИЯ



Смена парадигмы для роста

БИЗНЕС•ГРАВИТАЦИЯ



Условия для выхода из операционки

БИЗНЕС•ГРАВИТАЦИЯ



**Основа роста и выхода из
операционки –
это
построение
системного бизнеса.**

3 основные составляющие системного бизнеса



**Сначала система.
Потом - автоматизация**

Технология выхода из операционки



**Исполнительный директор –
это долгожданное начало
реализации выхода
собственника из операционки**

Условия готовности к исполнительному директору

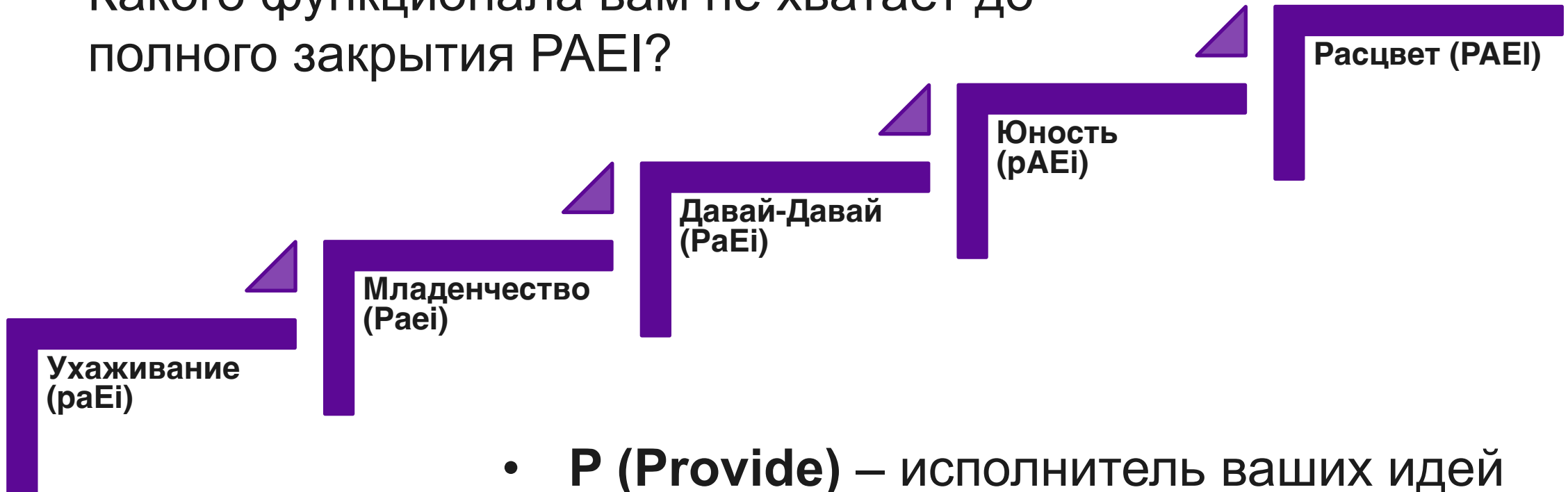
1. Управление бизнесом систематизировано
2. Налажен контроль ключевых показателей
3. Назрела необходимость выполнения планов
(сам себя не высечешь)
4. Рост компании замедляется
5. Команда готова к новому управленцу

**В несистемную компанию
нужен предприниматель,
а не исполнительный
директор.**

Динамика профиля руководителя

БИЗНЕС•ГРАВИТАЦИЯ

- Какой у вас код личности?
- Какого функционала вам не хватает до полного закрытия PAEI?



- **P (Provide)** – исполнитель ваших идей
- **A (Administrate)** – разработка правил и регламентов

Обычный функционал ИД

1. Ежедневное руководство компанией
2. Контроль показателей подразделений и обеспечение их слаженности
3. Контроль себестоимости и качества продукта
4. Оптимизация бизнес-процессов
5. Ведение переговоров с контрагентами
6. Организация документооборота
7. Текущая работа с кадрами
8. Организация административно-хозяйственной деятельности
9. Реализация стратегических решений собственника

Свой или внешний?

Преемник

- Лояльность к компании
- Инициативность
- Отсутствие короны
- Не принесет нового

Внешний

- Самому нужно быть привлекательным работодателем
- Научит собственника работать по более высоким стандартам
- Возможное неприятие корпоративных ценностей
- Риски потери бизнеса

Из своей отрасли

- Поможет развивающейся компании довести развитие до стандартов отрасли

Из другой отрасли

- Избавит от туннельного мышления бизнес, внедривший все фишки отрасли

Даже если что-то вы делаете лучше конкурентов, со временем это превратится в гигиеническую необходимость пороговых КФУ.

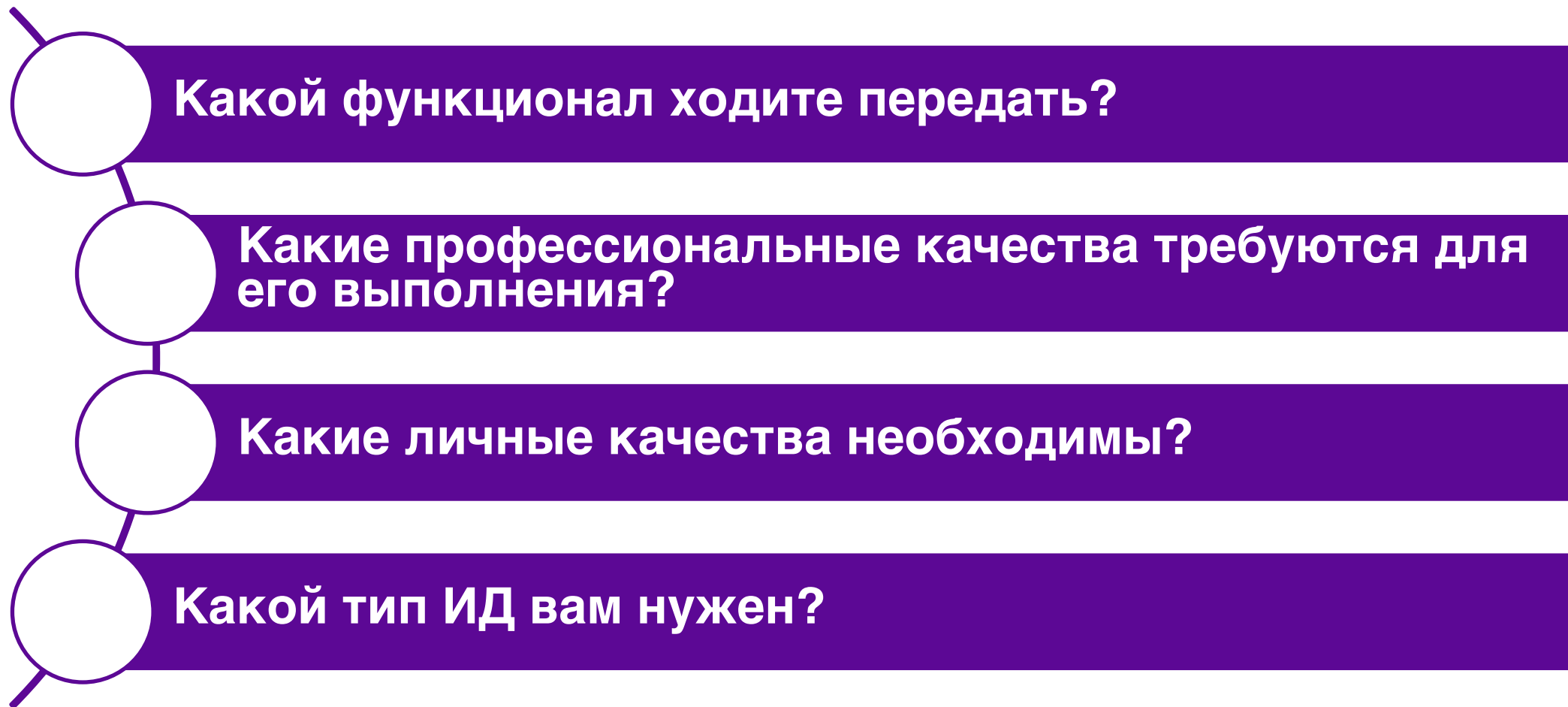
В то время, когда тренды других отраслей еще никто не использует.

Вопросы для обсуждения с ИД

БИЗНЕС•ГРАВИТАЦИЯ



Профиль должности ИД



Меры предосторожности

1. Лимит по сумме принимаемых решений

С одной стороны позволит получить степень самостоятельности, с другой – оградит собственника от драматических ошибок.

2. Отношения с сотрудниками уровня СЕО-2 и ниже

Всегда необходимо иметь резервные каналы получения информации

3. Контроль кадровой политики

Сотрудники слушают того, кто принимает решение по их условиям работы в компании

4. Контроль ключевых метрик бизнеса

Не забывайте, что кроме финансовых показателей есть еще настраиваемая управленческая отчетность

5. Личное знакомство со значимыми клиентами

Периодические встречи с ключевыми клиентами позволят быть в курсе всех нюансов отношений со своей компанией.

**Чтобы выйти из
операционки, сначала
нужно в неё зайти.**



**Пройдите экспресс-тест
на уровень системности
вашего бизнеса**

www.dorokhov.expert/questionnaire



Владимир Дорохов

www.dorokhov.expert