

□

...на общем фоне американской корпоративной культуры 3M выглядит белой вороной - она довольно спокойно отнеслась к интернет-буру, не занимается венчурным бизнесом, по крайней мере в общепринятом смысле этого термина, практически не работает с заемными деньгами, предпочитая инвестировать в новые проекты собственные средства.

Тихо течет река по равнине

Дан Медовников. Эксперт, N 17 (324) от 29 апреля 2002

Не старая и не новая экономика

Года два назад Рональд Баукол, вице-президент 3M, недавно ушедший на пенсию, объяснял мне, что корни корпорации - в ее географии. Он сравнивал тогда свою фирму с рисовой фермой на севере Японии. "По сути мы американское Заполярье. Здесь бывает очень холодно, население - фермеры, выращивающие подходящие для этого климата культуры. Ключ к жизненному успеху в такой ситуации - личная инициатива, тяжелый труд, концентрация усилий на создании нужных человеку вещей и умение

работать командой. Ведь чтобы усилить одного человека недостаточно. семена - без них не будет нового счел бы, что для основы корпоративной "сельскохозяйственное" мировоззрение чересчур Действительно, на общем фоне американской выглядит белой вороной - она довольно спокойно интернет-буру, не занимается венчурным бизнесом, по общепринятым смысле этого термина, практически не деньгами, предпочитая инвестировать в новые средства. Более того, она не очень хочет, да и не торговать технологиями, делая ставку на создает с малыми инновационными отстаивая в любых ситуациях организацию. Между тем этот "консерватизм" компании открывать совершенно нюх в качестве лидера.

загрузить телегу мешками с зерном, И еще, пожалуй, важно не проедать все урожая". Современный выпускник МВА идеологии в сфере хай-тека такое консервативно. корпоративной культуры ЗМ отнеслась к крайней мере в работает с заемными проекты собственные особенно умеет конечный рыночный продукт, не компаниями модных сетевых структур, собственную корпоративную вот уже около ста лет позволяет неожиданные рынки и закрепляться на них в качестве лидера.

"Когда все взахлеб говорили о новой термин "вечная экономика", или, если говорит Дэвид Паузел, вице-президент 3M Company, мы ввели в обращение стоимость немалых усилий доказать, что значительная продукции имеет применение вне зависимости от того, на дворе или новая. Успускаем гигантские Нас за это еще недавно критиковали: разочарование в новой экономике 2000 год оказался успешнее 1999-го. В 2001-м снижение объемов продаж и чистой прибыли, но нынешнего года прибыль на одну акцию составила 1,20 1,16 в первом квартале прошлого года.

экономике, мы ввели в обращение хотите, "экономика навсегда", - по маркетингу. - Нам старая экономика дескать, мы наблюдалось некоторое уже в первом квартале доллара против

Однако самое интересное не это. Когда все кряду говорили о "новой экономике", подразумевалось несколько секторов кому не лень несколько лет под этим словосочетанием вроде бы мирового хозяйства с наибольшей

инновационной активностью и организации бизнеса, прежде всего конечно, венчур. Как пишут в своей "венчурного финансирования" Валерий середины XX века из видов бизнеса, способных прибыли, были известны лишь торговля нефтью, содержание игорных домов и борделей... Однако столетия убедительно продемонстрировала, что бизнеса, который, не уступая вышеназванным ни по рискованности, направлен на поддержание темпов НТП. Совсеместно известен под именем венчурное финансирование". Типичный образчик героической истории фирмы, подвизавшейся на этой группе выпускников какого-нибудь колледжа, придумавшая новый способ зарабатывания на Интернете, занявшая у венчурного фонда несколько миллионов, совершившая акт IPO, что принесло ей уже миллиарды, и прогоревшая после этого в считанные месяцы, оставив своих акционеров ни с чем. Красивая и короткая жизнь случайных игроков с амбициями и, воспользовавшейся венчурной и прогоревшей после этого в считанные и Silicon Valley.

относительно новыми методами имелись в виду сетевые компании и, книге "Основные понятия и термины Воронцов и Людмила Ивина, "До второй половины приносить сверхвысокие оружием, наркотиками и возможен и такой вид прибыльности, ни по Сегодня он ниве, - повсеместно известен под именем венчурное финансирование". Типичный образчик героической истории фирмы, подвизавшейся на этой группе выпускников какого-нибудь колледжа, придумавшая новый способ зарабатывания на Интернете, занявшая у венчурного фонда несколько миллионов, совершившая акт IPO, что принесло ей уже миллиарды, и прогоревшая после этого в считанные месяцы, оставив своих акционеров ни с организаций, объединившей несколько возможно, талантами и биржевой инфраструктурой а-ля NASDAQ

В ЗМ считают, что инновационный бизнес делать надо совсем по-другому. Джозеф Джордано, исполнительный вице-президент делает это по международным операциям, говорит: "Венчурный капитал имеет другие цели и объекты, отличные от того, чем занимается фирма ЗМ. Венчурные фонды обычно стараются получить доход, многократно превышающий их инвестиции. Они стремятся вложить деньги на достаточно раннем этапе разработок, а затем быстренько окупить вложения, размещая акции на бирже. Главное для них - обеспечить многократный возврат инвестиций. Для этого они используют такие вот разовые акции, как IPO. Джордано говорит о том, что ЗМ не занимается инвестициями, независимо от того, к которым они относятся. Странное утверждение для американской (венчурной по своей природе) компании. Последние десять лет не только не говорить о возможности "бескризисной" модели, но и даже заставила говорить о возможности "бескризисной" модель, которая умудряющейся недавний кризис не слишком обескуражил ее адептов, давала сбоев, но даже заставила говорить о возможности "бескризисной" модель, которая умудряющейся Интернете - заработка миллиарды на биотехнологиях, венчур-то даже заставила говорить о возможности "бескризисной" модель, которая умудряющейся работал, так и будет работать. Интересно, какова же тогда модель управления инновациями американской компании ЗМ, умудряющейся

Инновационный менеджмент в ЗМ

Written by Дан Медовников
Monday, 29 April 2002 02:40

зарабатывать по 16 млрд долларов в год на наукоемком бизнесе без стандартного венчура и слепого следования биржевой конъюнктуре?

[Полная версия](#)