

Darbs & Izglītība 11

Distancēties no emocijām

Krīzes menedžeris

Izmaksu samazināšana neko nedod, ja nav skaidrības par biznesa modeli



Elko Grupas finanšu direktora Svena Dinsdorfa moto ir — vesels līdzsvars visās lietās. FOTO: RITVARS SKUJA, DB

Kā jau finansistam, *Elko Grupa*s finanšu direktora Svena Dinsdorfa pieeja riskam ir apdomīga, tomēr arī stabilitāte un paredzamība viņam ātri vien kļūstot garlaicīga.

Ar finanšu risku vadību Svenam nācies saskarties jau pirmajā darbavietā pēc Rīgas Ekonomikas augstskolas beigšanas. «Darbu *airBaltic* sāku ar prakti mācību laikā, tad strādāju kā kontrolieris, pēc tam biju atbildīgs par izmaksu kontroli un plānošanu. Uzņēmumu atnācu 1998. gada augustā, tad sākās Krievijas banku krīze, un septembrī vairs nevarēja saprast, kas ar kompāniju notiks, vai tā vispār vēl pastāvēs.»

Izmaksas bija samilzušas, tipiski jaunam uzņēmumam, kura investori, šajā gadījumā zviedru SAS, neskojās ar naudu, — toreizējo situāciju raksturo S. Dinsdorfs. «Galvenais uzvars tika likts uz izmaksu samazināšanu, un šī programma tika uzticēta man. Izdevās «nogriezt» pāris miljonus. Pirmajā darbības

gadā kompānijas zaudējumi bija ap 9 miljoniem latu, bet 2001. gadā uzņēmums uzrādīja pirmo peļņu.»

Jāmaina domāšana

Tagad S. Dinsdorfs atceras, ka grūtākais šajā procesā bija panākt izmaiņas domāšana. «Ar šo programmu panācām, ka pēc gada vadītāji jau paši domāja taupības un izmaksu samazināšanas režīmā.»

Tiesa, izmaksu samazināšana neko nedod, ja uzņēmumam nav skaidrs tā biznesa modelis un stratēģija, norāda vadītājs.

Mānīgas izjūtas

Izteikts privātais bizness bija Svena Dinsdorfa nākamā darba vieta — kosmētikas un medicīnas preču distribūcijas kompānija *Sirova Group*. «Mani uz kompāniju uzaicināja 2004. gadā, brīdī, kad tā vadība bija sakusī «peldēt šokolādē» — dzīvoja ar izjūtu, ka viss iet ļoti labi. Tomēr vienlaikus parādījās bažas par to, vai tiešām tā ir. Izrādījās, ka uzņēmumā

CV

Svens Dinsdorfs

- 33 gadus vecs
- A/S Eiko Grupa finanšu direktors
- Izglītība: Rīgas Ekonomikas augstskola, Stockholm School of Economics
- Darba pieredze: *Sirova Group, airBaltic*
- Valāsprieks: hojejs

trūta pienācīgas finanšu kontroles un rezultāti nemaz nav tik pozitīvi, kā likās.»

Situācijas risināšanai tikušas izmantotas klasiskās metodes — izmaksu samazināšana un restrukturizācija, nedaudz izmainot biznesa modeli. Tāpat tika pārskatītas uzņēmuma funkcijas un veikta optimizēšana. «Tā kā kompānija darbojās trīs valstīs, tika izveidotas centralizētas noliktavas — kosmētika novietota Igaunijā, farmācija Lietuvā. Lai iegūtu līdzekļus, tika nolemts arī realizēt kaut ko no aktīviem. Pārdevām stomatoloģisko biznesu. Šis darījums deva gan naudu, gan lielāku uzticību no banku puses.»

Investē komunikācijā

Uz *Elko Grupu*, kas ir IT komponentu un produktu izplatītājs, S. Dinsdorfs atnācis 2006. gadā. Tobrīd uzņēmuma apgrozījums bija ap 0,5 mljrd. dolāru, un turpmākajos gados piedzīvota strauja izaugsme, pērn sasniedzot 1,1 mljrd. Šogad pārdošanas apjomi strauji kritās, samazinājums pirmajā pusgadā pārsniedzot 50%. «Pašlaik gan var pateikt, ka tirgus stabilizējas, dziļāka krituma vairs nebūs. Tomēr industrija ir mainījies, šobrīd ir jāuzķer jaunās tendences.»

Distribūcijas biznesā jābūt ciešai sadarbībai gan ar ražotājiem, gan pircējiem. «Komunikācija ir ļoti svarīga, tajā daudz jāinvestē. *Elko* priekšrocība ir tā, ka mēs esam Latvijā un saprotam gan Rietumu, gan Austrumu mentalitāti.»

Jebkurā krīzē jāspēj distancēties no emocijām un personīgās piesaistes biznesam, paskatīties uz to kritiski, bet vienlaikus pozitīvi, meklējot iespējas, iesaka S. Dinsdorfs. «Galvenais ir noturēt sietumu, nesākt meklēt vainīgos vai izskaidrojumus. Situāciju var analizēt pēc tam.»

Jana Gavare

jana@db.lv tālrunis 67084450

Raksta sagatavošanā izmantotas augstākā līmeņa personāla atlases kompānijas *Amop Haver Baltics* veidotas Restrukturizācijas un krīzes menedžeru TOPI00.

Bizness balstās uz zināšanām



Latvijas Zvērīnātu revidentu asociācijas Izglītības centrs piedāvā mācīties valsts akreditētā programmā „Starptautiskie finanšu pārskatu standarti”

Aicinām visus intereseus iepazīties ar pasniedzējiem un mācību programmu atvērtro durvju dienu bezmaksas nodarbībā pēc izvēles 21. vai 29. septembrī no plkst. 14.30 līdz 15.30.



Mācību maksa Ls 725 + PVN (iespējams maksāt pa daļām).
Sīkāka informācija www.izraic.lv



The origins of Fazer Group lie in a family company founded in 1891 when Karl Fazer opened his first café in Helsinki. The mission of Fazer Group is to create taste sensations. Its operations are based on passion for customer, quality excellence and team spirit. Fazer Bakeries Baltic is operating in Estonia, Latvia and Lithuania and we are one of the leading bakeries in the Baltics.

We are looking for:

Baltic Product Development Manager (PDM)

Responsibilities:

- managing product development of Fazer Bakeries Baltic portfolio according to portfolio strategy and plans
- identifying and implementing synergies in product development between operating markets of Fazer Bakeries Baltic, also with Fazer Bakeries Division
- managing and developing Product Development organization, people and competences of the bakeries
- continuously improving and developing baking technologies and product development process that support innovative and best breads in the operating markets
- co-operating with Fazer Bakeries Division in respect of product development projects and meetings
- working closely with other stakeholders of the product development and supply process: marketing, supply, sourcing and other functional units

Requirements:

- university degree in food technology
- previous work experience, preferably in international bakery (3 years)
- fluent in English and Russian
- business minded and good leadership skills, willingness to cooperate and perform operational tasks, ability to work with teams across borders, readiness to travel (Baltics, Finland)

We offer:

- international working experience
- job that tastes good
- competitive compensation package

Location: Riga/Ogre, Tallinn or Vilnius/Kaunas.

Please send your CV in English by e-mail to sm@cvor.lv by **September 25, 2009**. Additional information: +371 67356120, Rita Štīla, Recruitment Consultant of CVO Recruitment Latvia.

