

Budżetowanie a sieć...

Internet jest młodą dziedziną, ale doczekał się już wielu poważnych analiz naukowych. Jednym z najciekawszych teoretycznych opracowań dotyczących globalnej sieci jest tzw. prawo Moore'a, opisujące zasady rozwoju sieci i korzyści z tego rozwoju się pojawiające. Prawo to twierdzi, że w rozwoju sieci koszt przyłączenia każdego kolejnego punktu zmniejsza się, za to wykładniczo zwiększa się liczba możliwych połączeń pomiędzy wszystkimi punktami sieci, a przez co jakość i efektywność całej sieci. Dzieje się tak aż do osiągnięcia pewnego punktu równowagi (inaczej mówiąc optymalnej gęstości sieci), powyżej którego koszty zarządzania siecią, związane z przyłączeniem kolejnych punktów zaczynają przewyższać korzyści z tego płynące.

Prawo to odkryto jakiś czas temu analizując rozwój sieci (a dokładnie mówiąc liczbę połączeń serwerów, komunikujących się protokołem <http://>), ale już po jego sformułowaniu okazało się, że opisuje ono reguły rozwoju każdej sieci. Nie tylko informatycznej, ale też telekomunikacyjnej, energetycznej, wodociągowej, sieci połączeń kolejowych (warto, aby pamiętali o tym obecni „demonterzy” sieci PKP), sklepów, placówek usługowych, szkół, szpitali, czy autostrad.

Oczywiście, mówimy tutaj o sieciach, regulowanych mechanizmami rynkowymi – czasem zdarza się bowiem, że wskutek interwencji Państwa niektóre sieci są z różnych powodów sztucznie zagęszczane (np. sieć placówek zdrowotnych, czy szkół – stąd obecne kłopoty finansowe części szkół i szpitali, które w swoim czasie „przewymiarowano” i mają dziś zbyt duży potencjał w stosunku do zapotrzebowania na ich usługi), lub ... rozrzedzane (tutaj najlepszym przykładem może być chyba sieć autostrad w Polsce, która na razie nie spełnia definicji sieci, gdyż ... nie ma punktów styku).

Ale właśnie sieć autostrad doskonale obrazuje korzyści opisywane przez prawo Moore'a. Oddanie odcinka autostrady Wrocław – Katowice nie tylko połączyło te dwa miasta, ale stworzyło też zupełnie nowe (i to bardzo atrakcyjne i bezpieczne) możliwości podróży samochodem na trasie np. Wrocław – Bielsko Biała, Legnica – Częstochowa, Kraków – Poznań, czy Warszawa – Opole. Rozbudowa tej sieci o np. dużo krótszy (a co za tym idzie tańszy) odcinek np. Wrocław – Lubawka (i połączenie jej z czeską siecią autostradową) umożliwi zupełnie nowe i szybsze rozwiązania tras podróży np. z Krakowa do Pragi, czy z

Wiednia do Poznania. Jeżeli (co niestety nieuchronne, choć mam nadzieję zostanie zachowany rozsądny poziom cen) wszystkie te odcinki będą odpłatne, to należy się spodziewać mocno wzrastającego strumienia gotówki z każdym kolejnym odcinkiem. Mało tego, potrzeby inwestycyjne będą stopniowo maleć, zaś możliwości ich sfinansowania powinny (wskutek działania sieci) wzrastać. Wzrastać będą jednak potrzeby remontowe, pochłaniające coraz większą część wpływów finansowych, aż w pewnym momencie powinien zostać osiągnięty stan równowagi – to znaczy sieć będzie rozbudowana na tyle, że osiągnie optymalną gęstość. Gdyby jeszcze nie rządzą tym wszystkim politycy, to może nawet doczekalibyśmy takiego momentu...

Zauważmy przy tym, że ów punkt „optymalnej gęstości” sieci bardzo mocno zależy od kosztów budowy kilometra trasy. (Internet rozwija się gwałtownie, bo ów koszt przyłączenia kolejnego punktu – serwera jest minimalny). Jeśli koszt ten będzie zbyt wysoki, rozwój sieci zatrzyma się dużo szybciej. Nie chcę być złym prorokiem, ale podobno chcemy budować nasze autostrady trzy razy drożej niż Niemcy... Całkiem realne jest więc doczekanie momentu, w którym nasi władarze uznają, że sieć autostrad w Polsce została już zbudowana, tyle że będzie to sieć kilka razy rzadsza, niż np. w Czechach.

Jak to wszystko ma się do przedsiębiorstwa i controllingu?

Wiele razy pisałem już o korzyściach z decentralizacji zarządzania, o tym, że controlling oznacza demokratyzację i wprowadzenie metod negocjacyjnych w ustalaniu celów przedsiębiorstwa, umożliwia dzięki temu wyzwolenie dodatkowego potencjału naszych pracowników.

Jeśli podejmiemy do praktykowania controllingu w taki właśnie „decentralizacyjny” sposób, zobaczymy, że Firma to sieć. I nasze centra odpowiedzialności także układają się w sieć. I że ... najtrudniej zacząć, czyli połączyć dwa pierwsze punkty sieci (na przykład prezesa i dyrektora finansowego – czyli zdobyć dla metod controllingowych i proponowanego modelu akceptację Zarządu), potem trochę łatwiej dodać kolejne punkty – czyli np. poszczególnych Dyrektorów, potem już zupełnie nietrudno o dalszy rozwój sieci – czyli dodanie do naszej „wspólnoty” poszczególnych centrów odpowiedzialności.

I tutaj czai się pułapka...

Po pierwsze łatwo przesadzić – i rozbudować naszą sieć ponad miarę, co tylko spowoduje dodatkowe koszty, a nie przyniesie pożytku, wydłuży cykle decyzyjne, zwiększy ilość spotkań i uzgodnień itp.

Po drugie – tego typu sieć, aby działała wymaga odpowiedniego oprzyrządowania. Internet wymaga protokołu http://, kolej wymaga szyn i trakcji, autostrady wymagają

terenów i jezdni, sieci handlowe wymagają połączeń teleinformatycznych, magazynów, transportu itd.

A zaawansowany controlling wymaga odpowiedniego oprogramowania. „Sklejając” nasze budżety i raporty z wielu plików EXCELA w większej, sieciowej organizacji, jaką zwykle - mimochodem nawet - budujemy zbyt szybko spowodujemy zbyt wysoki poziom kosztów działania sieci i osiągniemy punkt równowagi na poziomie, który nie gwarantuje sukcesu. Potrzebujemy, zatem czegoś więcej niż EXCEL...

I w tym miejscu muszę urwać myśl, bo z uwagi na miejsce pracy, odtąd byłbym nieobiektywny, aczkolwiek zainteresowanych zachęcam do przysłania pytań...