



Smart Reading
Ценные идеи из лучших книг



Дуглас Хаббард

Как измерить все, что угодно

Оценка стоимости нематериального
в бизнесе



Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма AllMediaLaw
www.allmedialaw.ru

Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг

Smart Reading

**Ключевые идеи книги: Как
измерить все, что угодно. Оценка
стоимости нематериального
в бизнесе. Дуглас Хаббард**

«Смарт Ридинг»

2020

Smart Reading

Ключевые идеи книги: Как измерить все, что угодно. Оценка стоимости нематериального в бизнесе. Дуглас Хаббард / Smart Reading — «Смарт Ридинг», 2020 — (Smart Reading. Ценные идеи из лучших книг)

Этот текст – сокращенная версия книги Дугласа Хаббарда «Как измерить все, что угодно. Оценка стоимости нематериального в бизнесе». Только самые ценные мысли, идеи, кейсы, примеры. Книга Дугласа Хаббарда «Как измерить все что угодно» – обязательное чтение для бизнес-аналитиков, стратегов, студентов технических и экономических вузов. Если философ Эратосфен сумел измерить длину окружности Земли без геодезического оборудования и спутниковых данных, то и все остальное в этом мире тоже поддается количественному анализу. Авторские разработки помогают снижать риски, планировать размещение капитала, решать управленческие задачи, вычислять потенциальную выгоду. Их можно использовать как готовую измерительную методику, обогащенную примерами и результатами исследований в области прикладной информационной экономики. Книга входит в рекомендованные списки книг нескольких американских университетов. Это ценный ресурс для тех, кто принимает решения, связанные с неопределенностью.

Содержание

Введение	6
1. Измерение: решение существует	7
Конец ознакомительного фрагмента.	9

Краткое содержание книги: Как измерить все, что угодно. Оценка стоимости нематериального в бизнесе. Дуглас Хаббард

Оригинальное название:

How to Measure Anything: Finding the Value of Intangibles in Business

Автор:

Дуглас Хаббард

Тема:

Обязательное чтение для образованного человека

Правовую поддержку обеспечивает юридическая фирма **AllMediaLaw**

www.allmedialaw.ru

Введение

Современного человека окружает огромное и щедрое информационное поле. Однако когда мы сталкиваемся с какими-то реальными проблемами, завязанными на необходимость «узнать то-то» и «измерить то-то», то регулярно оказывается, что мы либо пасуем перед кажущимися трудностями и ведем себя так, словно подобной информации не существует, либо же решаем прикинуть «на глазок».

При этом мы даже не можем представить себе, сколько на этом теряем денег, времени и ресурсов, – ибо чтобы узнать это, нам надо было измерить то, от измерения чего мы как раз и отказались! Причем эта проблема существует на всех уровнях – от мелкого частного предприятия до самых крупных государственных структур.

Правда состоит в том, что любая задача по измерению, какой бы сложной, запутанной или плохо сформулированной она ни была, поддается решению теми или иными методами.

Более того: даже если нельзя (или бессмысленно) пересчитать некие объекты, финансы или, допустим, симпатии потребителей, сведя результат к единственному конкретному числу, можно как минимум уменьшить интервал разброса – получив, таким образом, гораздо больше определенности в том вопросе, от которого зависит грамотное принятие решения.

А еще одна сторона правды состоит в том, что вы на самом деле знаете куда больше, чем вам самим кажется. Просто надо понимать, как именно можно применить эти знания.

О том, как узнать неведомое прежде и стать куда более квалифицированным экспертом в оценке чего бы то ни было, и рассказывает эта книга.

1. Измерение: решение существует

1.1. Измерить можно все, что угодно, – при условии, что измеряемый объект, фактор или явление вообще существует. Данные измерения можно произвести экономически обоснованными способами. Даже если такие измерения будут приближенным, они все равно дают больше информации, чем вы знали про этот объект или явление до сих пор, – а значит, они могут иметь смысл.

1.2. Есть два основных толкования слова «нематериальное», и их не надо смешивать. Если речь идет о вещах, которые не являющиеся телесными, осязаемыми, то они, конечно же, существуют. Если же слово «нематериальный» употребляется в значении «не поддающийся никакому измерению», то это неверное толкование.

Примеры нематериальных (в первом значении) вещей: время; бюджет; право собственности на патент; «гибкость», необходимая в создании новых продуктов; риск неудачи при реализации проекта; эффект, который новая политика государства оказывает на здоровье населения; эффективность научных исследований; стоимость информации; вероятность того, что та или иная политическая партия победит в борьбе за Белый дом; качество; мнение общественности и т. д.

1.3. Многие, считая, что «нематериальное» не поддается измерению, принимают невыгодные для себя решения. Многие важные факторы при оценке не учитываются из-за того, что люди не понимают, как эту потенциальную выгоду (или же потенциальный убыток) подсчитать: подобный расчет считается невозможным. Верх берут слабые, но более очевидные в оценке предложения.

1.4. Чтобы показать, что такое качественная работа по проведению количественных измерений, можно привести примеры известных людей, интуитивно решивших подобные задачи и нашедших для этого удивительно простые способы.

Эратосфен первым измерил длину окружности Земли. У него не было геодезического оборудования или данных со спутников, он не участвовал в кругосветном путешествии. Но он узнал, что дно глубокого колодца в Сиене (Южный Египет) целиком освещается солнцем в полдень раз в году (значит, солнце находится прямо над колодцем). В Александрии же (к северу от Сиены) в этот день вертикальные предметы отбрасывают тень. Эратосфен решил использовать эту информацию для измерения кривизны Земли. Посчитав, какой угол образуют полуденные тени в Александрии и зная расстояния между двумя городами, древнегреческий ученый фантастически точно для своего времени определил длину земной окружности: погрешность его оценки составила всего $\pm 3\%$, а уточнить результат Эратосфена сумели только в конце XVIII века.

Это прекрасный пример того, как можно извлечь всю возможную информацию из известных или легко проверяемых фактов; **неосуществимые же наблюдения можно заменить остроумными расчетами.**

Итальянский физик Энрико Ферми неоднократно демонстрировал талант к интуитивным измерениям. Так, при испытании атомной бомбы на полигоне, где Ферми вместе с другими учеными наблюдал за взрывной волной, он для измерения ее мощности разорвал на мелкие кусочки страницу из блокнота и подбросил обрывки в воздух. Далее он измерил, на какое расстояние были унесены кусочки бумаги и, проведя несложные вычисления, заключил, что мощность взрывной волны была как минимум больше 10 килотонн. Любопытно, что куда более сложная аппаратура показывала лишь верхний предел мощности; в итоге она была оценена в 18,6 килотонн. Неплохая точность для нескольких клочков бумаги!

Быстрым оценкам всего, что только можно, Ферми учил и своих студентов. Самый известный пример – определение числа настройщиков пианино в Чикаго. Когда студенты ска-

зали, что у них нет для расчета никаких данных, Ферми попросил определить другие показатели, имеющие отношение к пианино и настройщикам: численность населения Чикаго, среднее число человек в одной семье, процент семей, регулярно пользующихся услугами настройщиков, требуемая частота настройки, число пианино, настраиваемых настройщиком за день, и число рабочих дней настройщика в году.

Даже приблизительные данные позволяют воспользоваться формулой:

Число настройщиков пианино в Чикаго = (Численность населения / Число членов одной семьи) \times Процент семей, пользующихся услугами настройщиков \times Число настроек в году / (Число пианино, настраиваемых одним настройщиком за день \times Число рабочих дней в году).

Соответственно, с поправками на неопределенность в том или ином показателе получался интервал 20–200 (при том что правильный ответ – около 50 человек).

На этом примере видно:

– даже довольно широкий полученный интервал – большой шаг вперед по сравнению с «невозможностью измерить вообще»;

– такой подход позволяет понять, какие переменные обладают наибольшей неопределенностью (процент семей, частота настроек, число рабочих дней настройщика или что-то еще); а самый крупный источник неопределенности – прямое указание на то, что надо мерить в первую очередь, чтобы максимально уточнить именно этот показатель;

– всегда надо подумать, что же вы все-таки знаете о проблеме, – вы наверняка о ней знаете хотя бы что-то!

Американская девятилетняя школьница Эмили Роза, увидев фильм о лечении бесконтактным массажем (воздействием на «энергетические поля» пациента), решила проверить достоверность этого метода. Она привлекла к эксперименту врачей, практикующих бесконтактный массаж, и сделала следующее. Врач сидел напротив Эмили, отделенный от девочки непрозрачным экраном, внизу его были отверстия, куда проходили руки целителя. Эмили кидала монетку и в зависимости от того, выпадал орел или решка, помещала свою руку над правой или левой руки медика. Врач должен был определить, над какой их рукой находится ее рука (ведь если врач берется лечить, воздействуя на «энергетическое поле», он как минимум должен его ощущать). Из 280 попыток правильно определить положение руки это удалось только в 44 % случаев – то есть целители попали на границу нижнего предела по теории вероятности (44–66 %). Соответственно, ни о каком «энергетическом поле» речи не идет.

Этот пример показывает несколько вещей:

– самые «эфемерные» факторы (если они вообще существуют и имеют какое-то значение) должны иметь последствия, которые можно обнаружить;

– самые простые методы – эксперимент в контролируемых условиях, выборка, рандомизация, испытания «вслепую» – эффективны и позволяют избежать необъективности.

Более того, подобные простейшие эксперименты способен провести даже ребенок.

1.5. Неизмеримость нематериального – это лишь иллюзия. Такое заблуждение базируется на ошибочных представлениях о:

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.