



бюро развития бизнеса ТМ

ПРАКТИКУМ

предоставлять больше
возможностей отечественным
компаниям в системной
организации бизнеса

*«Система - это определенный набор
взаимосвязанных и взаимодополняющих
элементов, которые при взаимодействии
обеспечивают целевой результат»*



Внедрение МОДЕЛИ СИСТЕМНОГО УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ

practicum.kiev.ua
practicum@ukr.net

Содержание:

1. Как внедрить Модель Системного Управления (МСУ) в компании?
2. Ожидаемые результаты проекта «на выходе».
3. Ведущие консультанты и референс-лист.

ЧТО ТАКОЕ МОДЕЛЬ СИСТЕМНОГО УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ (МСУ) И КАК ЕЁ ВНЕДРИТЬ?

Основные элементы эффективной системы управления бизнесом

- 1. Взаимопонимание и диалог и взаимодействие** в команде управленцев на всех уровнях.
2. Регулярный **анализ внутренней и внешней среды** бизнеса.
- 3. Стратегия развития**, разделяемая Собственником и сотрудниками.
4. Эффективная **бизнес-модель** и четкие **бизнес-процессы** с понятными входами и выходами, пониманием внутреннего и внешнего клиента.
5. Понятная и хорошо сбалансированная **организационная структура**.
- 6. Организованная и регламентированная работа** подразделений компании.
7. Четкое **распределение обязанностей, ответственности и полномочий**.
8. Эффективная **система целеполагания (BSC\KPI)** и **система мотивации**.
9. Система корпоративного **планирования и бюджетирования**.
- 10. Система отчетности**, отображающая динамику показателей и выполнение поставленных задач.

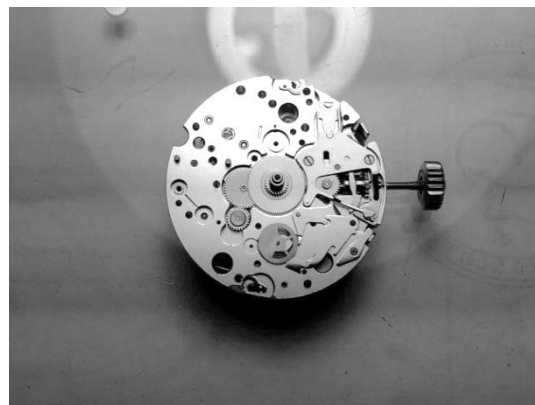
Чтобы система управления была внедрена, её необходимо выстраивать целенаправленно и поэтапно

Система построится, если начать соединять детали и элементы системы управления в единую конструкцию. **Для сборки часов нужен часовщик. Для построения системы управления – системные консультанты.** Как и сборка часов, построение системы управления – это технология. Все технологические этапы отображены на следующем слайде. Возможно, некоторые элементы системы управления в Вашей компании уже имеются. В таком случае мы достроим недостающие части и свяжем их в единое целое.

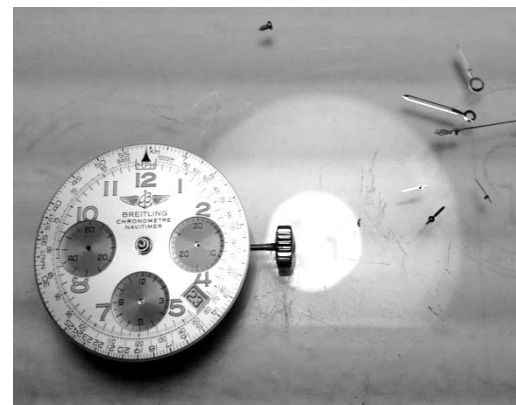
Все ли детали в наличии? Нет ли лишних?



Работает ли механизм в собранном виде?



Какие показатели (KPI) «нарисовать» на шкале?



Способы измерения KPI и их интерпретация?





1. **Управленческий аудит, анкетирование, знакомство с командой**
2. **Установочная командообразующая сессия**
3. **Бизнес-анализ внешней и внутренней среды**
4. **Клиентско-ценностный ряд (потребности целевых сегментов и каналы продаж)**
5. **Актуализация стратегической идеи бизнеса (миссия, видение, ценности)**
6. **Стратегия развития компании на 2-3 года (маркетинг-стратегия в т.ч.)**
7. **Анализ и апгрейд бизнес-модели (финансовая модель в т.ч.)**
8. **Бизнес-процессы, моделирование, регламентация**
9. **Организационная структура, положения, карты должностей**
10. **Матрица ответственности**
11. **Система сбалансированных показателей BSC/KPI**
12. **Система годового бизнес-планирования и бюджетирования**
13. **Консолидированная система отчетности и управления результатами**
14. **Система мотивации на основе KPI и соцпакет**
15. **Организация активных B2B и B2C продаж**
16. **Организация B2B и B2C маркетинга**
17. **Обучение Собственника и CEO управлению обновленной системой**
18. **Сопровождение внедрения системы и тонкие настройки бизнеса**



**Модель
Системного
Управления
(МСУ)**

Алгоритм работы по каждому модулю выглядит так:



Ожидаемые результаты проекта внедрения МСУ (1):

№	Результаты:
1	Стратегический бизнес-анализ внешней и внутренней среды (понимание состояния и тенденций рынка, стратегий конкурентов, структуры каналов сбыта, приоритетность в сегментах клиентов, понимание их ключевых ценностей и мотивов выбора, что является Продуктом, какие ценности он несет и на кого конкретно рассчитан и т.п.).
2	Сформулированную командой Стратегическую идею бизнеса в виде долгосрочного Видения, Миссии и Корпоративных ценностей.
3	Сформированную Стратегию в виде Стратегической карты целевых показателей верхнего уровня, по периодам и зонам ответственности.
4	Сформированную модель бизнес-процессов организации , направленных на успешную реализацию стратегической идеи и ценностей приоритетных клиентов. Повышение клиенто-ориентированности всех подразделений компании.
5	Адаптированную организационную структуру в соответствие со стратегией и ключевыми бизнес-процессами. Подробные и неформальные Положения о подразделениях и Карты должности, соответствующие реальной деятельности сотрудников. Каждый сотрудник понимает свое предназначение и цели деятельности в рамках бизнес-процесса.
6	Основы организационной культуры на основе корпоративных ценностей.

Ожидаемые результаты проекта внедрения МСУ (2):

№	Результаты:
7	Организованные аналитические процессы , разработаны каналы движения обработки и хранения информации. Форматы стратегического и годового бизнес-анализа.
8	Систему сбалансированных показателей (BSC) в разрезе Финансовых, Клиентских, Процессных и целей по Персоналу, а также - индивидуальные показатели деятельности сотрудников (KPI).
9	Годовой бизнес-план компании, методику его формирования и содержание.
10	Систему управления результатами - контроля, мониторинга реализации бизнес-плана и показателей, стандарты и формы отчетности.
11	Операционный менеджмент «нанизанный» на годовой бизнес-план и систему мониторинга его выполнения (не «операционка» управляет менеджерами, а менеджеры «операционкой» в рамках стратегии).
12	Снижение доли «ручного управления» и завязки ключевых решений на первом лице, освобождение временного ресурса первого лица, избавление от «текучки».
13	Повышении ответственности команды топ-менеджеров в рамках своих показателей и процессов, большую зрелую самостоятельность команды.

Ожидаемые результаты проекта внедрения МСУ (3):

№	Результаты:
14	Привязку оплаты труда сотрудников к результату работы сотрудников.
15	Организацию подразделения продаж, стандарты обслуживания клиентов , внедрение Активных форм В2В продаж .
16	Организацию подразделения В2В маркетинга. Маркетинг интегрирован в бизнес-процессы компании и четко определена деятельность. Сформирована маркетинг-стратегия .
17	Основы финансового управления в соответствие со стратегией, логикой процессов и системой показателей. Организацию Финансовой службы. Методики и инструменты финансового планирования \ бюджетирования.
18	Исключены системные конфликты и противоречия между структурными подразделениями в виду выстраивания логики бизнес-процессов и связей между ними.
19	Переход на качественно новый уровень управления и внутренних коммуникаций.
20	Шаблоны документов, документооборот с возможностью практического применения.
21	Единый словарь корпоративных терминов .
22	Навыки управления и повышение качества корпоративного менеджмента .

Как реализуется проект внедрения модели системного управления (МСУ)?

- Весь проект представляет собой логическую последовательность модулей, состав и наполнение которых уточняются в процессе подготовки к проекту.
- Внедрение МСУ происходит через модерирование рабочих групп. Результаты проекта – не привнесенные со стороны, а рожденные непосредственно командой управленцев под управлением опытных консультантов. Иными словами, МСУ - это продукт коллективной работы консультантов и управленцев компании.
- Перед началом проекта осуществляется изучение бизнеса, знакомство с командой, понимание особенностей сложившейся системы управления (управленческая диагностика).
- В процессе подготовки к проекту согласовывается с Заказчиком план-график проекта, стоимость и форма оплаты.
- Сроки реализации проекта – 10-12 мес. (в зависимости от динамики работы, качеств выполнения заданий, рабочими группами, графика сессий и т.д.)
- Совместно с Заказчиком формируется команда изменений – до 20 чел.
- Встречи, совещания, сессии проводятся в согласии с утвержденным графиком.
- В промежутке между встречами сессий команда изменений и рабочие группы самостоятельно выполняют «домашние задания», результаты которых предоставляются консультантам для получения обратной связи, а затем утверждаются Заказчиком.
- Многие элементы МСУ внедряются сразу, по ходу их готовности.
- Определяется ответственный за реализацию проекта со стороны Заказчика (его сфера ответственности --- это организация работы команды изменений, рабочих групп, ответственное отношение сотрудников к проекту, соблюдение сроков и качества выполнения заданий, соблюдение графика совещаний и сессий, своевременное и аккуратное заполнение форм документов).
- Заказчику предоставляются результаты каждого модуля проекта для критики и последующего утверждения.
- Все пункты проекта включаются в рабочий план компании и доводятся до всех управленцев.
- Обязательное участие Собственника на ключевых стадиях проекта, желательно участие во всех сессиях.

ВЕДУЩИЕ КОНСУЛЬТАНТЫ- МОДЕРАТОРЫ



Евгений Егоров

- ❑ г.Киев, 2 высших образования – педагогическое и маркетинговое.
- ❑ Сертифицированный бизнес-консультант, член Всеукраинской Ассоциации Консультантов по Управлению (IMC-Ukraine) и ассоциации B2B-Украина.
- ❑ Более 15 лет опыта работы на руководящих позициях в крупных западных и национальных компаниях и холдинговых структурах: «Coca-Cola», «Herlitz-Hevit», «Драйв-Ин», «Лакма», «ТПК», Холдинг «Декарт-Групп», Корпорация «Ольвия».
- ❑ Сертифицированный бизнес-консультант. Опыт консалтинговой работы составляет более 10 лет.
- ❑ Специалист в построении систем управления, как в отдельных бизнесах, так и в холдинговых структурах, стратегическом и операционном планировании и управлении, бизнес-процессном управлении, Системе Сбалансированных Показателей BSC и личных индикаторов эффективности сотрудников KPI, построении мотивационных систем «оплата по результату», формировании B2B маркетинга и активных продаж.
- ❑ Автор методологии «Модель системного управления бизнесом и холдинговыми структурами» (МСУ).



Александр Шохов

- ❑ г.Киев, по образованию историк (специализация — античная история), социолог (специализация — условия экономической эффективности организаций), философ (специализация методология и теория познания).
- ❑ Автор книг «Сознание: инструкция пользователя» (комментарии к книге Дм.Рейта), «Взгляд Орла», «Изменись или уйди с рынка» (в соавторстве с С.Филяниным).
- ❑ Автор метода живого моделирования коллективной деятельности.
- ❑ Специализация и опыт работы: консалтинг по решению проблем эффективного развития отраслей для Министерства Сельского Хозяйства Республики Казахстан, Министерства Транспорта и коммуникаций Республики Казахстан, Железной дороги Казахстана, Министерства Экономического Развития и Торговли Казахстана (2001-2014 гг.);
- ❑ Решение комплексных задач развития и внедрения инноваций для крупных холдингов и частных компаний в Казахстане, в России, в Украине (1996-2017 гг.)



Андрей Федоренко

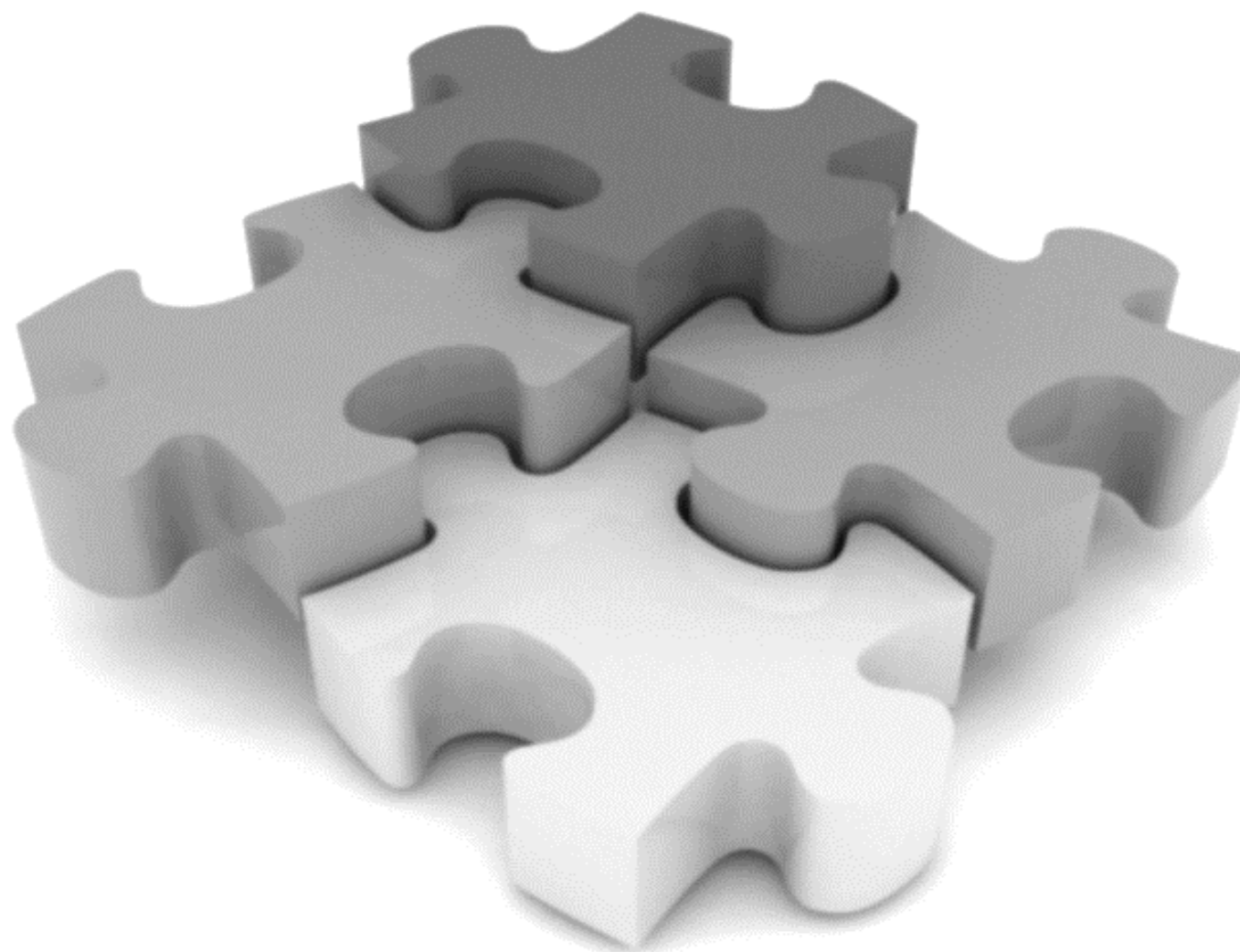
- ❑ г.Киев, эксперт Аналитического Центра экономической политики в АПК Республики Казахстан
- ❑ Со-организатор международной конференции TEDx Odessa.
- ❑ Аспирант Университета Банковского Дела по специальности «Экономика» (Киев)
- ❑ Специалист по интернет-коммуникациям и онлайн платежным системам
- ❑ Отраслевой опыт:
 - АПК
 - HoReCa
 - Легкая промышленность
 - Финансы
 - Транспорт
 - Телекоммуникации
 - Пищевая промышленность

РЕФЕРЕНС-ЛИСТ
высылается по запросу на
practicum@ukr.net



бюро развития бизнеса TM

ПРАКТИКУМ



БЛАГОДАРИМ ЗА ВНИМАНИЕ!