

Консалтинговый продукт

НАСТРОЙКА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ КОМПАНИИ

Главная задача консультанта – увеличить
прибыль Заказчика.



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Этапы работы

Каждая компания требует регулярного обновления бизнес-модели: в меняющемся мире неизменным остается только сам факт изменений.

Этап 1. Знакомство с управленцами и ключевыми специалистами. Анализ бизнес-процессов компании. Анализ распределения функций, полномочий и ответственности

Этап 2. Управленческая сессия. Живое моделирование коллективной деятельности компании

Этап 3. Детальная проработка бизнес-процессов компании и связанного с ними распределения функций, полномочий и ответственности

Этап 4. Консалтинговое сопровождение внедрения проекта изменений в компании



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Этап 1. Знакомство с управленцами и ключевыми специалистами.
Анализ бизнес-процессов компании. Анализ распределения
функций, полномочий и ответственности



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Консультанты строят целостную картину бизнеса и коллективной деятельности

Функциональная диагностика:

Как распределены функции, какие функции имитируются (а не исполняются реально), какие – избыточные, какие – отсутствуют (хотя и необходимы), где избыточная концентрация функций, а где функциональная поляна разрезана.

Структурная диагностика:

Отличие реальной структуры и документальной, наличие двойного подчинения, подчинения через одну иерархическую ступень, конфликт структурной и процессной схем управления

Диагностика системы управления

Как быстро и насколько качественно принимаются решения, как они реализуются, как осуществляется контроль за их исполнением. Обеспечивают ли информационные потоки в системе управления полноту и своевременность принятия решений?



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Консультанты строят целостную картину бизнеса и коллективной деятельности

Диагностика распределения полномочий и ответственности

Как распределены полномочия? Где они закреплены? Каковы отличия между описанными в должностных инструкциях и положениях полномочиями и реальными? В чем выражается ответственность? Каким образом анализируется качество управления (качество применения полномочий)?

Диагностика системы стимулирования

Кого и как именно (к чему) стимулирует действующая в компании система стимулирования? Какие существуют в компании точки зрения, мнения, позиции насчет совершенствования системы стимулирования?

Диагностика бизнес-процессов

Насколько существующие бизнес-процессы обеспечивают эффективную деятельность? Разрывы и противоречия в бизнес-процессах. В чем отличия описанных бизнес-процессов и реальных? Как отслеживается качество деятельности сотрудников и качество продукции в рамках бизнес-процессов?



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Этап 2. Управленческая сессия. Живое
моделирование коллективной деятельности
компании

КОМПАНИИ



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Что такое управленческая сессия

Управленческая сессия проводится на выезде, чтобы управленцы и специалисты не отвлекались на ежедневную текущую работу. Стандартная длительность выездной управленческой сессии – 4 дня.

В ходе управленческой сессии работа идет по 10 часов в сутки. Обсуждаются проблемы компании, варианты развития, проявляются различные точки зрения, разные позиции участников. Задача консультантов, управляющих ходом управленческой сессии – привести участников к единому пониманию вектора развития компании на ближайшие годы и к пониманию каждым своей роли в общей работе.

Сотрудникам компании необходимо спроектировать оптимальную для работы структурно-функциональную схему, систему бизнес-процессов, систему информационных потоков, систему управления, систему стимулирования, систему контроля качества и т.д.

В процессе такого проектирования, естественно, не обходится без заявления конфликтных точек зрения и позиций, которые необходимо привести «к общему знаменателю».



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Управленческое целеполагание

- Какова формула эффективности компании?
- Как выражается финансовая цель компании?

- Рыночная цель компании
- Целевое положение компании по отношению к конкурентам



- Целевая система работы с клиентами

- Целевое «внутреннее» состояние компании: распределение функций, полномочий, ответственности; система стимулирования, система бизнес-процессов

Цели компании должны формулироваться управленцами и ключевыми специалистами компании

Формулирование осмысленных целей – это сложная работа. И, тем не менее, необходимо, чтобы управленцы и ключевые специалисты компании проделали ее лично под руководством консультантов.

Иначе цели, поставленные для компании «сторонними» людьми (какими, собственно, и являются консультанты) будут чужими и непонятными.

Задача консультантов – предоставить управленцам и специалистам весь спектр вариантов внутреннего устройства компании.

НО ФОРМУЛИРОВАНИЕ ЦЕЛЕЙ И САМООПРЕДЕЛЕНИЕ ПО ЦЕЛЯМ – ЭТО ЗАДАЧА, КОТОРУЮ НЕЛЬЗЯ РЕШИТЬ ЗА ДРУГОГО.

Точно так же, как нельзя за другого человека покушать или пожелать чего-нибудь.



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

В ходе управленческой сессии также намечаются основные пути достижения целей компании

Цели

- Финансовые
- Рыночные
- Клиентские
- Личные и командные

Способы

- Финансовое моделирование, анализ бизнес-модели
- Анализ рынка
- Построение алгоритма работы с клиентами
- Проектирование «внутреннего» устройства компании

Средства

- Создание эффективной бизнес-модели
- Построение маркетинговой политики и стратегии захвата рынка
- Технология управления поведением клиентов через создание правильных мотивационных установок
- Построение структурно-функциональной схемы, эффективных бизнес-процессов, системы финансовых индикаторов деятельности компании



Постановка управленческих целей компании осуществляется в ходе управленческой сессии



Управленческая сессия – это напряженная работа в течение нескольких суток, в которой консультанты организуют деловое общение и управляют ходом коммуникации, не позволяя участникам отклоняться от темы или уходить от острых вопросов. Одновременно это интенсивная творческая работа по пересмотру всей системы деятельности компании, коллективное мышление и конструирование различных вариантов будущего, а затем осмысленный и осознанный выбор наиболее эффективного пути развития компании.



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Этап 3. Детальная проработка бизнес-процессов
компании и связанного с ними распределения функций,
полномочий и ответственности

ПОЛНОМОЧИЯ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

В ходе управленческой сессии появляется согласованный в принципиальных моментах эскиз будущей компании. Теперь его необходимо превратить в проект.

В эту работу консультанты также вовлекают управленцев и сотрудников компании. На этом этапе рассматриваются детально бизнес-процессы, описывается и доводится до сведения сотрудников алгоритм работы с клиентами, разрабатывается документооборот компании, при необходимости внедряется система электронного документооборота.

Также на этом этапе детальнейшим образом распределяются полномочия и ответственность, проводятся четкие границы ответственности между сотрудниками, определяется содержание, скорость, частота и направление информационных потоков, настраивается скорость принятия решений в системе управления и система контроля их исполнения.

На этом этапе строится система финансовых индикаторов, на основе которой можно будет судить об успехе или неудаче компании, строится система индикаторов, на основе которой владелец бизнеса сможет оценивать работу топ-менеджеров компании. Таким образом, коллективная деятельность компании детализируется и упорядочивается.



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Этап 4. Консалтинговое сопровождение внедрения проекта изменений в компании



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Сопровождение внедрения - это управление без власти

Топ-менеджеры и управленцы компании впервые в жизни внедряют построенную с их участием, уточненную и детально разработанную консультантами модель деятельности компании. Естественно, они совершают ошибки, они придают слишком большое значение несущественным деталям и могут забыть о существенных вещах, от которых зависит будущее компании и успех в целом. Задача консультантов – своевременно заметить отклонения, и правильно расставить приоритеты в головах топ-менеджеров и управленцев.

Работа на этом этапе ведется в двух формах:

- 1) Постоянный обмен информацией между консультантами и топ-менеджерами;
- 2) Проведение регулярных встреч консультантов и топ-менеджеров (и, при необходимости, управленцев среднего звена) для внесения корректив в систему деятельности компании.

Разумеется, у консультантов должна быть постоянная возможность отслеживать финансовые индикаторы деятельности компании и индикаторы качества управления. Только в этом случае ошибки гарантированно будут замечены и устранены.



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Вам не по карману только бесполезный консалтинг

Универсальной формулы стоимости консалтингового заказа не существует. Но главная задача консультанта – увеличить прибыль Заказчика. Поэтому консалтинг (по определению) может себе позволить любое предприятие, у которого есть будущее на этом рынке.

Гонорар консультантов разделяется на четыре части (в соответствии с четырьмя этапами работы). Каждый раз, когда Заказчик перечисляет очередную часть гонорара, он уверен в качестве проделанной консультантами работы.

Последняя часть гонорара может рассчитываться как функция улучшения финансовых показателей компании либо на последнем этапе работы консультанты становятся миноритарными акционерами бизнеса, в этом случае сопровождение внедрения и локальные улучшения бизнес-модели могут стать непрерывным процессом.

Иными словами, не думайте, что консалтинг Вам не по карману. Вам не по карману только бесполезный консалтинг. 😊



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Наши компетенции

Компания «Socium» имеет опыт консалтинга развития отраслей и регионов в Казахстане с использованием технологии построения саморазвивающихся экономических систем. Наиболее крупные клиенты:

1. Железная дорога Казахстана (2001-2004). Тема «Внедрение программы реструктуризации железной дороги Казахстана». Проект выполнялся совместно с компанией «Центр социально-экономических исследований» (Астана)
2. Министерство Экономики Казахстана (2008). Тема: «Оптимизация управления государственными активами». Проект выполнялся совместно с компанией SETI Consulting (Алматы).
3. Акимат города Кокшетау (2008). Тема «Стратегия социально-экономического развития города». Проект выполнялся совместно с компанией SETI Consulting (Алматы)
4. Объединенная Химическая Компания (2009-2010). Тема: «Разработка мастер-плана развития химической отрасли Казахстана». Проект выполнялся совместно с компанией Nexant (Великобритания)
5. Акимат Жамбылской области (2010). Тема: «Стратегия социально-экономического развития области». Проект выполнялся совместно с компанией Strategy Partners (Москва)



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333

Благодарим за внимание

Александр Шохов

+380487020016

+380931840333

shokhov@gmail.com

www.shokhov.com



www.shokhov.com
www.socium.com.ua
shokhov@gmail.com
+38(048)7020016
+38(093)1840333