

**Управление развитием и внедрение
изменений - ключевая роль собственника.**

Практические решения

Александр Коровин

Бизнес-консультант и бизнес-тренер с 25-летним опытом

Эксперт в сфере внедренческого консалтинга, управления изменениями и проектного менеджмента, стандартизации и конвейеризации работы бизнеса

Управляющий партнер Alfa Business Group, эксперт по направлениям:

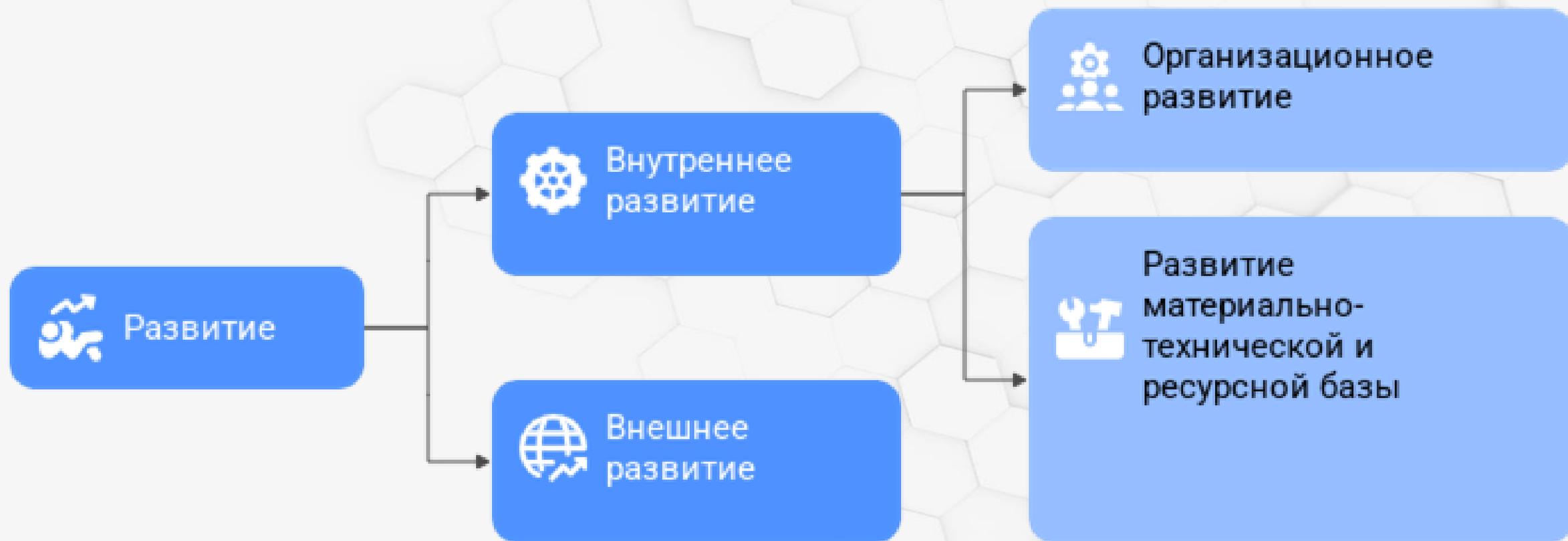
- Анализ, настройка, трансформация бизнес-модели компании.
- Разработка и сопровождение реализации корпоративной стратегии.
- Аудит, оптимизация и формализация бизнес-процессов компании.
- Управление корпоративной культурой, выстраивание кадровой политики.
- Стандартизация работы. Перевод бизнеса в регулярное состояние.
- Настройка и повышение эффективности работы системы продаж, маркетинга и клиентинга.



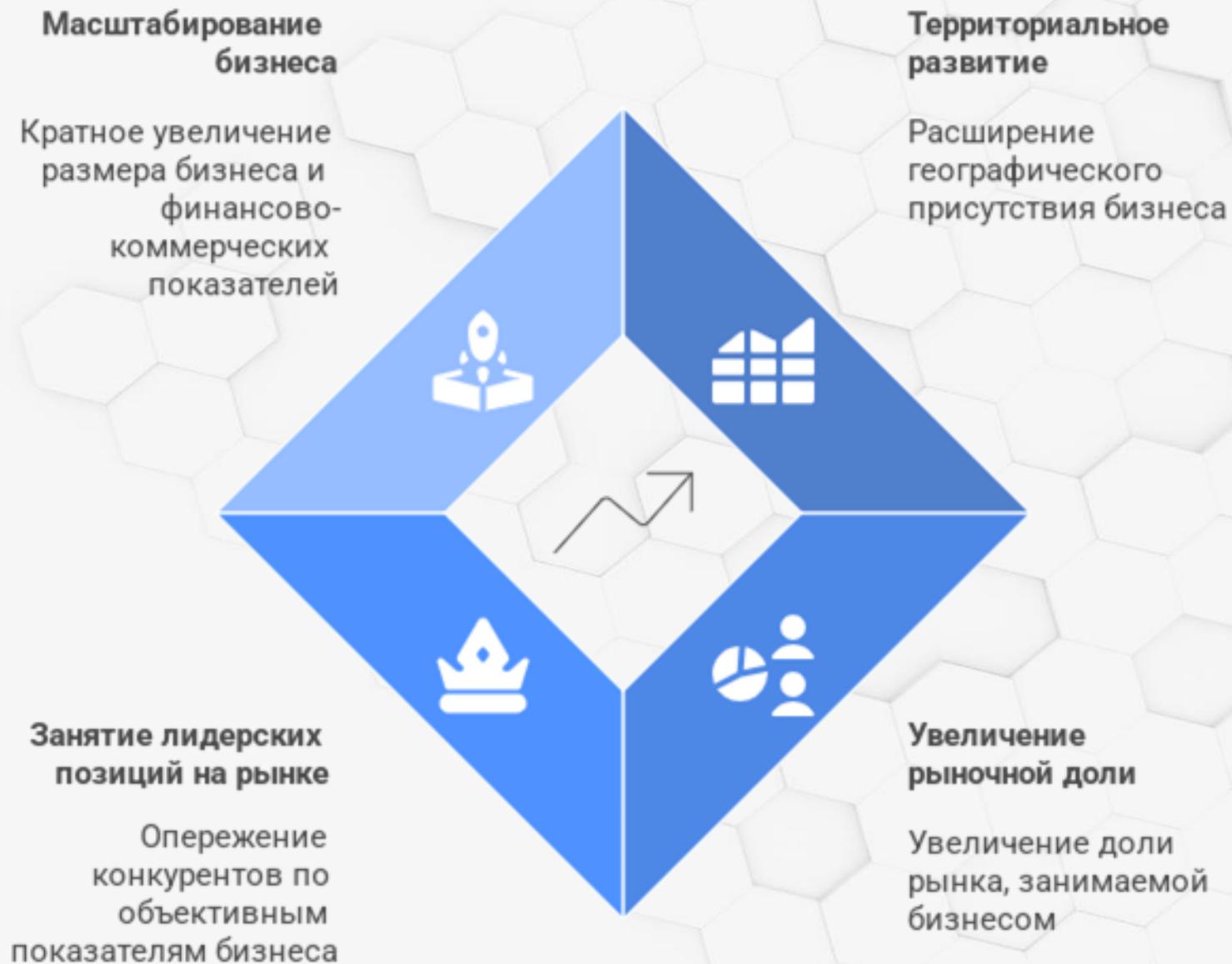
Более подробная информация
об экспертах и их деятельности

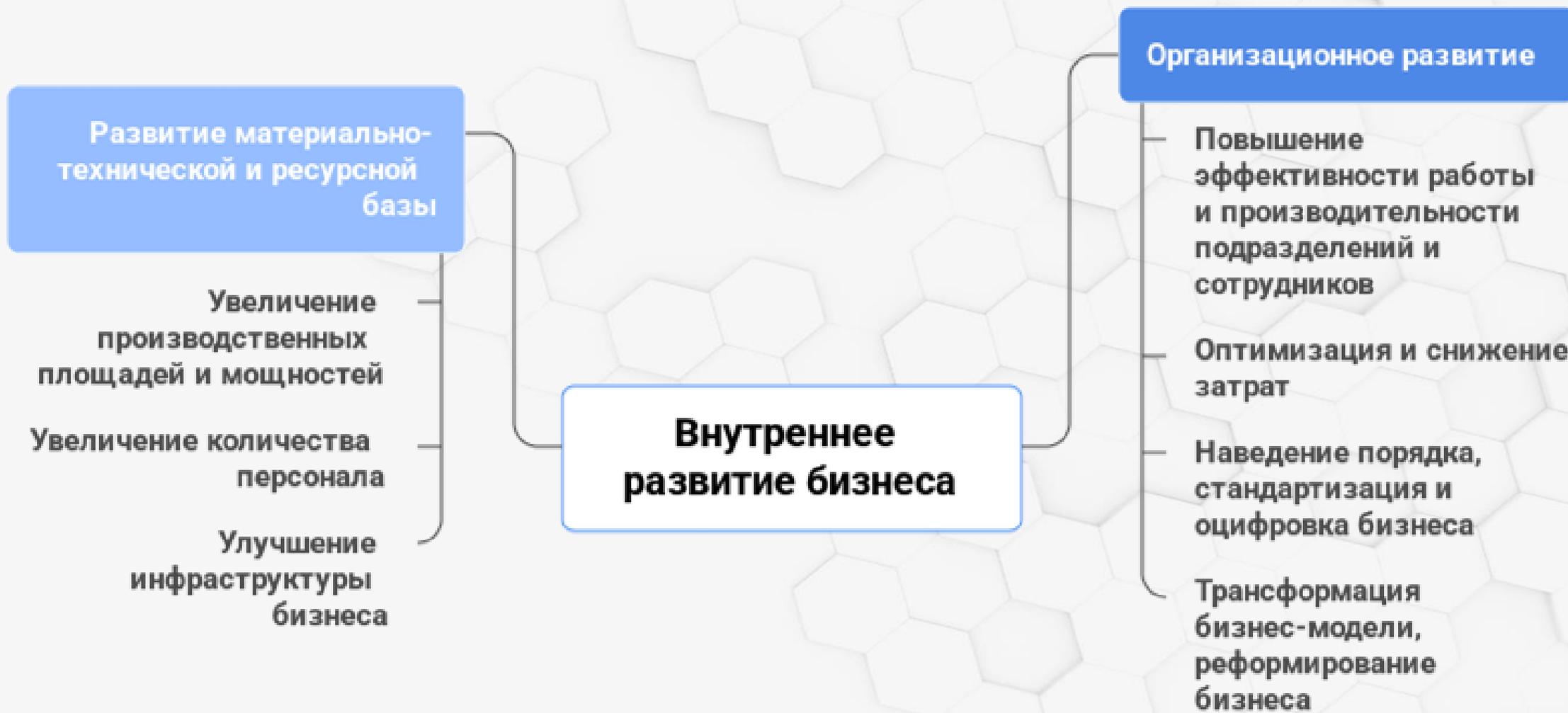


Направления развития



Внешнее развитие





Входы в процесс развития



Рыночное давление

Влияние конкурентов и рыночных сил



Проблемы бизнеса

Вызовы и узкие места в бизнесе



Цели бизнеса

Конкретные цели и показатели бизнеса

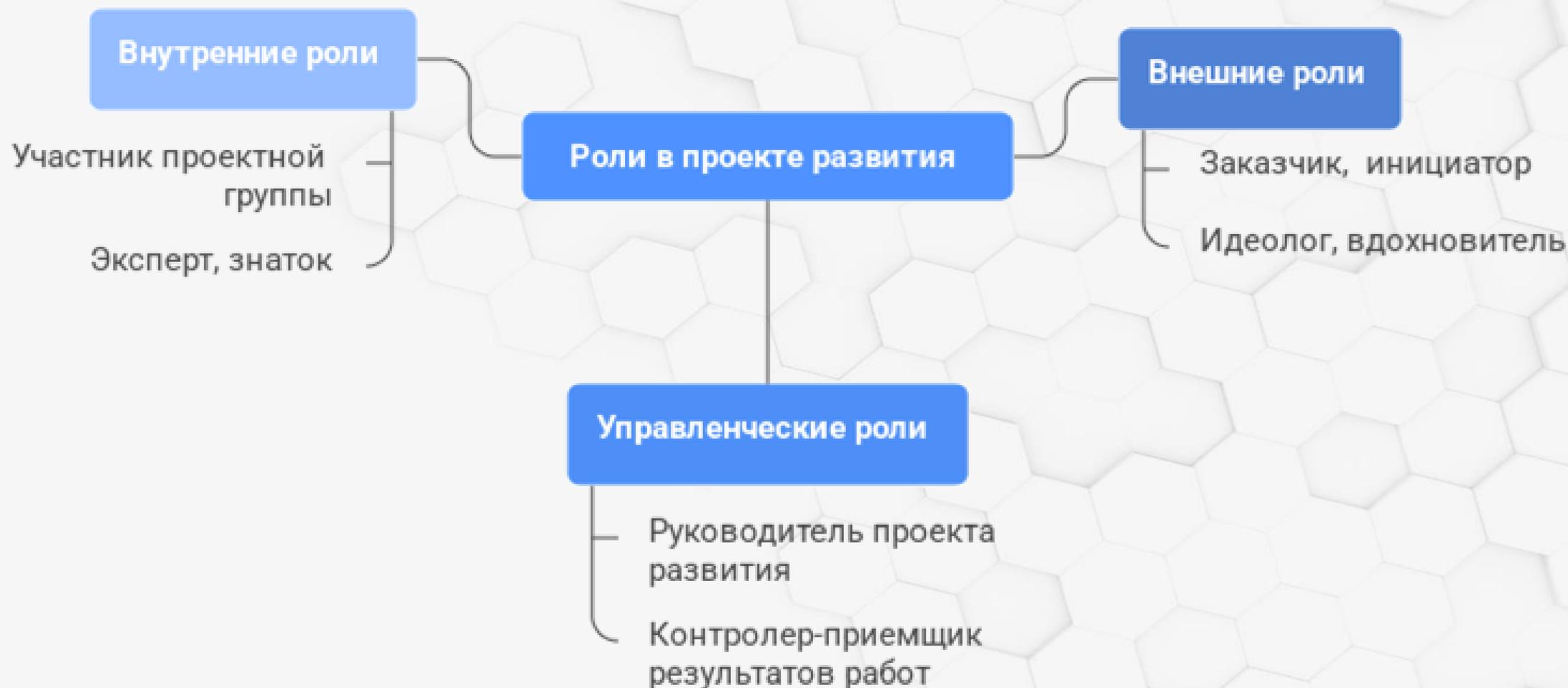


Стратегия компании

Общее направление и цели бизнеса



Роль владельца бизнеса в изменениях



Спасение медведя

Некоему зоопарку был нужен медведь. Медведя отловили в сибирских лесах. Посадили в просторную клетку и водным путем, сначала по реке, потом по Северному морскому пути и каналам доставили к месту назначения. В силу объективных причин путешествие заняло несколько месяцев. К прибытию медведя в зоопарке была подготовлена новая, тщательно оборудованная, обширная территория.

Однако за время путешествия медведь так привык к своей клетке, что, когда ее поставили в этот новый вольер, не захотел ее покидать. Дальнейшее пребывание медведя в клетке грозило ему гиподинамией, ожирением и т.д.

Поэтому срочно была создана группа экспертов для разрешения проблемы.

Вы – та самая группа экспертов. В течение 10 минут вы должны, обсудив проблему, разработать план действий для сотрудников зоопарка.

По итогам этой программы медведь должен добровольно, без психических травм, покинуть клетку и начать осваивать территорию вольера.

Противоречивая позиция собственника в проектах по развитию бизнеса

Понимает про проектный подход	По факту проектный подход собственнику не близка
Заказчик, инициатор	Участник, главный эксперт
Понимаю, что долго и планоно	Дайте результат через месяц
Сделайте в соответствии с моим пониманием и моей верой	Дайте гениальные идеи и возьмите ответственность за результат
Мы сами всё знаем “что и как делать”	Внешним специалистам виднее
Хочет изменений и трансформации и нанимает специалистов	Не понимает изменений, так как смотрит из роли собственника на то, что делают эксперты

Как эффективно реализовывать проекты развития при активном участии собственника

Проектный офис

Выделенное подразделение в организации, которое стандартизирует, координирует и контролирует управление проектами, программами и портфелями, обеспечивая их соответствие стратегическим целям компании через единые методологии, стандарты, распределение ресурсов и мониторинг сроков, бюджетов и рисков.

Консультационный совет

Коллегиальный совещательный орган, в который входят, как правило, владельцы, менеджмент и приглашенные внешние эксперты. Он работает в режиме специализированного органа при собственнике, выдавая рекомендации по стратегическим вопросам и проектам развития в компании.

Корпоративный орган (Правление, Совет директоров) с функциями развития

Коллегиальный совещательный орган, в который входят владельцы и топ-менеджмент. Изначально предназначен для операционного управления и контроля, при этом берет на себя как дополнительную функцию управления и контроля управлением развитием компании.

Федеральная компания. Производство и продажа мебели и оборудования

Запрос:

Определение дальнейшего вектора развития компании.

Повышение эффективности бизнеса. Перевод бизнеса в регулярное состояние.

Освобождение собственника от операционной деятельности и несвойственных функций

Результаты:

Разработана и запущена в реализацию комплексная стратегия на 3 года.

Построена управленческо-ролевая модель участия собственников в работе бизнеса.

Разработан и внедрен управленческий контур (система планирования, постановки и контроля выполнения задач, отчетности и работы с показателями).

Спроектирована и утверждена принципиальная структура бизнеса.

Разработаны и внедрены рабочие инструменты для отдела продаж (коммерческая политика, описание и рекомендации по работе с различными клиентскими группами и пр).

Разработана и внедрена система мотивации для ключевого управленческого персонала.

Разработаны стандарты должностей по категориям персонала.

Подобран и введен в должность Генеральный директор.

Федеральная торгово-сервисная компания. Продажа сэндвич-панелей

Запрос:

Систематизация и формализация бизнеса для дальнейшего масштабирования

Постановка комплексной системы финансово-экономического планирования

Повышение эффективности работы Коммерческого блока

Результаты:

Разработана и внедрена система регулярного бизнес-планирования, прогноза и анализа финреза.

Построена и оцифрована сквозная корпоративная воронка продаж.

Разработана и внедрена система клиентинга и работы с ключевыми клиентами, поддержания спроса и повторных продаж.

Разработаны и внедрены рабочие инструменты для отдела продаж (коммерческая политика, стресс-сценарий по работе с поставщиками, описание и рекомендации по работе с различными клиентскими группами и пр)

Описан и реализован в Битриксе основной бизнес-процесс компании.

Разработаны должностные пакеты для ключевых должностей.

Кейсы

Федеральная компания. Производство и продажа кабельной продукции

Запрос:

Освобождение собственников от операционной деятельности и несвойственных функций.

Построение формализованной системы управления бизнесом.

Передача управления компанией команде наемных топ-менеджеров.

Оцифровка и стандартизация производственного блока

Результаты:

Уточнены и формализованы владельческие стратегии собственников.

Подобраны и введены в должность топ-менеджеры.

Разработана система показателей для Коммерческого и Производственного блоков.

Разработана и внедрена система мотивации для ключевого управленческого персонала.

Оцифрована и стандартизирована работа производства, разработана и внедрена система показателей и работа по отклонениям.

Спроектирован и запущен в работу управленческий контур (система планирования, постановки и контроля выполнения задач, отчетности и работы с показателями).

Доработана и внедрена система управленческого учета (бизнес-план, БДР, БДДС)