

# КОРПОРАТИВНОЕ ОБУЧЕНИЕ

## ЦИКЛ ОБУЧАЮЩИХ СЕМИНАРОВ



3:30 AM - Marketing Syst  
2:45 PM - Review PPT User  
\* Call John again to arrange

Book flight to Sydney  
Sat, 10:00 AM

2:00 AM - Office meeting  
→ organize r  
→ develop soc



# Цикл обучающих семинаров включает 3 ключевых для развития компании темы и адаптируется под нужды Клиента



## Название программы



## Продолжительность

1

Корпоративная стратегия, функциональные стратегии и процесс стратегического планирования

1 полный день

2

Система управления, подходы к повышению эффективности

2 полных дня

3

Сокращение затрат

2 полных дня



## Адаптация содержания семинаров под:

- Отрасль
- Потребности Клиента



## Различный формат семинаров:

- Интерактивные
- С сопровождением после семинара

# Семинар по стратегическому планированию позволяет понять, зачем нужна стратегия развития и как ее разработать 1

## Краткое содержание семинара



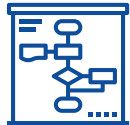
1 день

1



Основные содержательные блоки корпоративной и функциональной стратегий, общая карта подхода к разработке стратегии, возможные методики выполнения отдельных этапов

2



Типовой план работ по подготовке стратегии и распределение задач и ролей между подразделениями – участниками процесса

3



Принципы интеграции стратегического планирования с другими видами планирования в компании, связь стратегии с другими элементами системы управления

4



Организация контроля реализации стратегии (процессы + подразделения + инструменты)

5

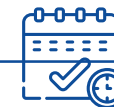


Шаблоны документов для сбора и анализа информации, структура финансовой модели, структура корпоративных и функциональных стратегий с перечнем ключевых содержательных вопросов

# Семинар по системе управления компании и подходам к повышению ее эффективности позволяет приобрести знания и навыки, необходимые для повышения управляемости компании

2

## Краткое содержание семинара



2 дня

1



Основные элементы системы управления (цели и КПЭ, органы управления и распределение полномочий, организационная структура, бизнес-процессы, мотивация и вознаграждение)

2



Альтернативные модели организации управления и критерии выбора

3



Роль корпоративного центра на всех этапах управления, варианты централизации бизнес-функций и поддерживающих функций, выгоды и сложности

4



Типовой план проекта повышения эффективности системы управления (от диагностики до контроля плана внедрения изменений)

5

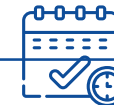


Шаблоны для сбора информации в рамках диагностики + типовые шаблоны для подготовки и обсуждения типовых решений по изменению системы управления

# Семинар по сокращению затрат раскрывает подходы к оптимизации затрат для стабильного развития бизнеса

3

## Краткое содержание семинара



2 дня

1



Подходы к анализу затрат и выделению приоритетных направлений их сокращения

2



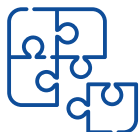
Оптимизация закупок и снабжения

3



Сокращение производственных затрат и потерь на производстве

4



Консолидация корпоративных функций и выделении корпоративных сервисных центров с целью сокращения затрат, сокращение численности персонала

5



Типовой план проекта по сокращению затрат

# Каковы преимущества наших обучающих семинаров?



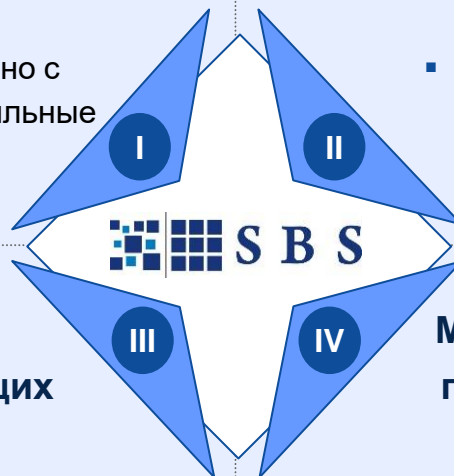
## Мы делимся опытом ведущих консалтинговых компаний

- Наши партнеры работали в лидирующих консалтинговых компаниях (BCG, Roland Berger, Strategy Partners Group, PwC)
- Мы выполнили много проектов совместно с другими консультантами и понимаем сильные и слабые стороны их подходов

## Мы даем практические решения, проверенные на собственных проектах



- Мы рекомендуем только то, что проверили большим числом собственных успешных проектов
- Помимо знаний мы делимся инструментами, готовыми для применения на практике (шаблоны документов, карты и схемы процессов, структуры моделей и т.п.)



## Мы показываем, как это работает в жизни у ведущих компаний

- Мы видим, с какими проблемами сталкиваются ведущие компании, и как они их решают
- Мы можем оценить сильные и слабые стороны решений для разных отраслей и масштабов бизнеса

## Мы адаптируем содержание под специфику конкретного клиента



- Мы подбираем примеры и рекомендации, релевантные для Вашей отрасли и компании
- Мы готовы уделить больше внимания тем вопросам и проблемам, которые в наибольшей степени интересны для Вас

# Контакты



**Артём Кузнецов**

*Директор*

E-mail [akuznetsov@sbs-consulting.ru](mailto:akuznetsov@sbs-consulting.ru)



**Виктория Сукновалова**

*Руководитель маркетингового направления*

E-mail [vsuknovalova@sbs-consulting.ru](mailto:vsuknovalova@sbs-consulting.ru)



- Тел.: +7 (495) 792-5979
- Адрес: Москва, 2-й Казачий переулок д.11 стр.1
- Сайт: [www.sbs-consulting.ru](http://www.sbs-consulting.ru)
- E-mail: [info@sbs-consulting.ru](mailto:info@sbs-consulting.ru)



Приложения



# Мы готовы адаптировать содержание и формат семинаров под требования каждого клиента



## Адаптация содержания семинаров

### Адаптация под отрасль клиента

- Рекомендации и примеры, который мы даем, релевантны той отрасли, в которой работает клиент
- Мы делимся опытом и примерами наших проектов для клиентов из этой или смежных отраслей (без раскрытия имени клиентов)
- Мы готовы поделиться бенчмарками для этой отрасли

### Адаптация под потребности клиента

- Мы проводим краткое интервью с клиентом перед подготовкой семинара, чтобы уточнить наиболее интересные и важные темы
- В рамках семинара мы раскроем эти темы максимально подробно



## Адаптация формата семинаров

### Интерактивные семинары

- Мы дополним семинар интерактивными практическими заданиями для участников, чтобы полученные знания сразу применить на практике
- Семинар может стать стартовой точкой для запуска внутреннего проекта соответствующей направленности
- В таком случае мы обеспечим формирование и обучение проектной команды и планирование работ по проекту

### Сопровождение после семинара

- Мы готовы оказать как методологическую поддержку так и поддержку в управлении проектом внедрения после семинара

## Содержание семинара

### 1. Стратегия компании и ее основные элементы

- Что такое корпоративная стратегия, на какие вопросы она отвечает
- Зачем нужна стратегия, какие преимущества она дает
- Типовые разделы корпоративной стратегии и их содержание с примерами

### 2. Место стратегического планирования в общей системе планирования

- Корпоративные цели верхнего уровня и связь с целями и задачами акционеров
- Выделение формальных/неформальных бизнес-единиц и связь с портфельным подходом
- Место стратегического планирования в общей системе корпоративного планирования, связь всех видов планирования

### 3. Высокоуровневый подход к разработке стратегии

- Общая карта подхода к разработке стратегии
- Содержание отдельных этапов и походы к их выполнению:
  - Целеполагание/ Анализ внешней среды/ Анализ внутренних возможностей
  - Карта стратегических возможностей и угроз/ Стратегические инициативы
  - Ключевые стратегические задачи по функциональным направлениям/ Типичные стратегические решения/ альтернативы, возникающие в рамках разработки стратегии
  - План реализации стратегии

### 4. Процесс стратегического планирования

- Общая карта процесса
- Примеры организации процесса страт. планирования для разных типов компаний
- Типовые задачи для различных функциональных подразделений, участвующих в стратегическом планировании, и краткое содержание документов для разных этапов процесса стратегического планирования
- Календарь процесса и интеграция другими процессами планирования

### 5. Функциональные планы и стратегии

- Ключевые функциональные стратегии и их содержание (маркетинг, производство, снабжение и цепочка поставок, управление персоналом, R&D)
- Требования к системе управления, возникающие в связи с реализацией стратегии (организационная структура и принципы выделения подразделений, степень централизации управления и поддерживающих функций)

### 6. Стратегическое планирование как циклический процесс

- Этап контроля реализации стратегии и принципы организации контроля
- Связь с другими элементами системы управления (карты КПЭ и BSC, система мотивации и вознаграждения)

## Содержание семинара

### 1. Обзор элементов системы управления, требования к ним

- Система целей и мотивации
- Система распределения полномочий и органы принятия решений
- Организационная структура
- Бизнес-процессы
- Корпоративная культура

### 2. Система целей и КПЭ, принципы построения и контроля

- Связь КПЭ с остальными элементами системы управления
- Подходы к формированию системы КПЭ (дерево стоимости, карты функциональных обязанностей, эффективность и результативность бизнес-процессов)
- Управление КПЭ как циклический процесс
- Связь с системой мотивации
- Типовые карты КПЭ для основных функциональных подразделений/руководителей

### 3. Система полномочий и органы принятия решений

- Оптимальное число уровней управления с учетом норм управляемости и сложности
- Соответствие полномочий и ответственности
- Подходы к описанию и анализу распределения полномочий и ответственности
- Типология органов принятия решений, критерии выбора
- Типовой набор документов, формализующий систему распределения полномочий

### 4. Организационная структура

- Степень централизации/децентрализации в организационной структуре и критерии выбора
- Роль корпоративного центра, централизация управленческих решений и поддерживающих функций
  - Типология моделей корп. центра. Какая модель подходит для решения каких задач
  - Корпоративный сервисный центр. Классические вопросы централизации
  - Подходы к выбору оптимальной численности

### 5. Бизнес-процессы

- Необходимая степень формализации, связь с функциональными обязанностями
- Факторы, влияющие на дизайн
- Подходы к формированию
- Типовая карта бизнес-процессов
- Принципы описания бизнес-процессов
- Требования к входам и выходам бизнес-процессов
- Типовые подходы к формализации и типовые документы (регламенты бизнес-процессов)
- Инструменты автоматизации

### 6. Инструменты повышения эффективности системы управления

- Диагностика проблем на основе интервью и структурированных опросов
- Анализ дисциплины и скорости принятия решений
- Организация обучения и повышения квалификации
- Разработка ТЗ на автоматизацию систем поддержки принятия решений

### 1. Постановка задачи и охват проекта по сокращению затрат

- Целеполагание проекта (зачем нужны бизнес-цели или, как минимум, четкие количественные ориентиры по сокращению затрат)
- Классификация затрат для целей анализа
- Связь удельных затрат с объемом выпуска
- Охват проекта по статьям, по центрам возникновения затрат, по бизнес-направлениям, по функциям
- Подходы в организации учета затрат для целей всестороннего анализа и разработки мероприятий по их сокращению

### 2. Типовая структура организации проекта по сокращению затрат

- Типовые участники проекта и их роли (заказчик/спонсор проекта, проектный офис, проектные команды)
- Организация проектного офиса и возможные роли
- Организация учета результатов, связь с премированием

### 3. Анализ текущей структуры затрат и выделение приоритетных направлений сокращения затрат

- Анализ структуры затрат, выделение крупнейших статей затрат и драйверов затрат
- Подходы к оценке потенциала сокращения затрат (внутренний и внешний бенчмаркинг, экспертные оценки и организация внутренней экспертизы)
- Структура мини бизнес-кейса для расстановки приоритетов по направлениям сокращения затрат и матрица приоритетов

### 4. Оптимизация закупок и снабжения

- Анализ структуры закупок и оценка потенциала экономии
- Типовые закупочные стратегии для реализации по категориям закупок
- Типовые рычаги экономии за счет консолидации закупок
- Анализ поставщиков и типовые рычаги в работе с поставщиками
- Оптимизация запасов, сокращение расходов на складскую деятельность
- Варианты организационных решений в области закупок и снабжения, их плюсы и минусы

### 5. Сокращение затрат на производстве

- Анализ затрат на основе факторной модели возникновения затрат
- Связь затрат с ассортиментом ресурсов и выпускаемой продукции
- Оценка потерь на производстве и выделение ключевых драйверов потерь
- Организационные решения, направленные на сокращение потерь
- Оптимизация аварийных и плановых ремонтов
- Повышение эффективности планирования производства
- Типовые стратегические вопросы при сокращения затрат на производстве
- Методологические особенности оценки инвестиционных проектов модернизации производства, направленные на снижение затрат
- Типовой бизнес-кейс для оценки инвестиционного проекта

### 6. Сокращение численности персонала

- Анализ текущих бизнес-процессов, расчет и бенчмаркинг трудозатрат
- Анализ уровней управления и норм управляемости, сокращение избыточных уровней управления
- Анализ системы мотивации и вознаграждения, типовые проблемы и рычаги оптимизации
- Подходы к сокращению производственного персонала (автоматизация и механизация, объединение вспомогательных служб, совмещение функционала)

### 7. Консолидация корпоративных функций и выделении корп. сервисных центров с целью сокращения затрат

- Корпоративный сервисный центр, какие проблемы он решает, какие задачи выполняет
- Критерии и подходы к оценке перспективности консолидации и обособления отдельных корпоративных функций
- Различные варианты организации сервисного центра, преимущества и недостатки
- Типовой бизнес-кейс
- Типовой проект выделения корпоративной функции в обособленный сервисный центр на примере ИТ