



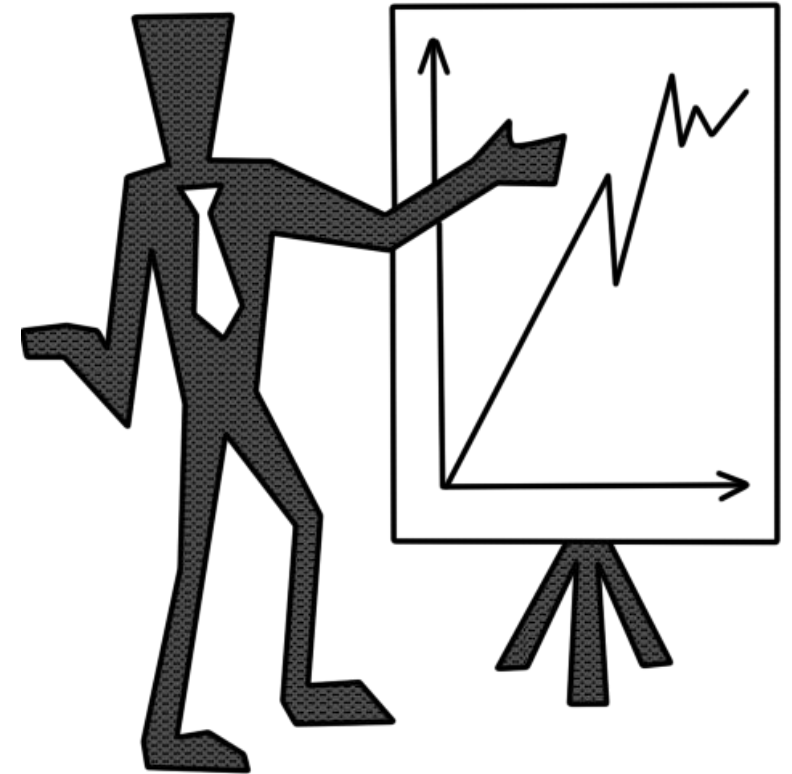
Стратегическая сессия как инструмент организационного развития компании

Кривошеина Галина Ивановна, сертифицированный консультант по управлению СМС «Certified Management Consultant» в соответствии с Амстердамским стандартом Международного Совета Институтов по управленческому консультированию (ICMCI)



Примеры результатов моих клиентов

1. За 5 лет с 0 до 200 млн выручки в услугах
2. За 1 год рост выручки на 66% при сохранении численности персонала, рост производительности менеджеров в продажах в 2,2 раза (при сокращении количества менеджеров)
3. Рост объёмов продаж в течение года в 2,5 раза без увеличения численности работников
4. За 2 года сотрудничества увеличение дохода в 2 раза с 2 млрд до 4 млрд, прибыли на 80% с 250 млн до 450 млн руб.
5. За 6 месяцев вывод завода на точку безубыточности, ранее создавались убытки до 100 млн в год



Универсальный алгоритм формирования программы стратегической сессии



Программа строится под логику работы над стратегией:

1-й день – оценка текущего состояния,

2-й день – проектирование будущего,

3-й день – планирование того, что нужно сделать, чтобы перейти из текущего состояния в желаемое.

Базовая программа стратегической сессии

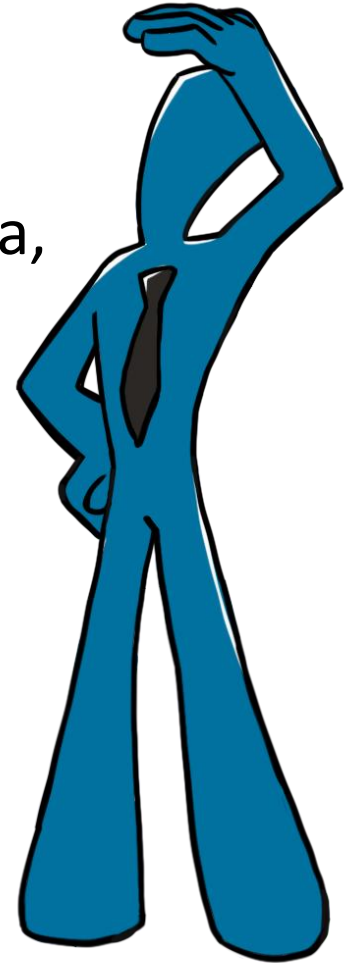
Цель сессии:

определить видение и направления развития организации на 3 года, разработать план реализации стратегии по достижению целей следующего года.

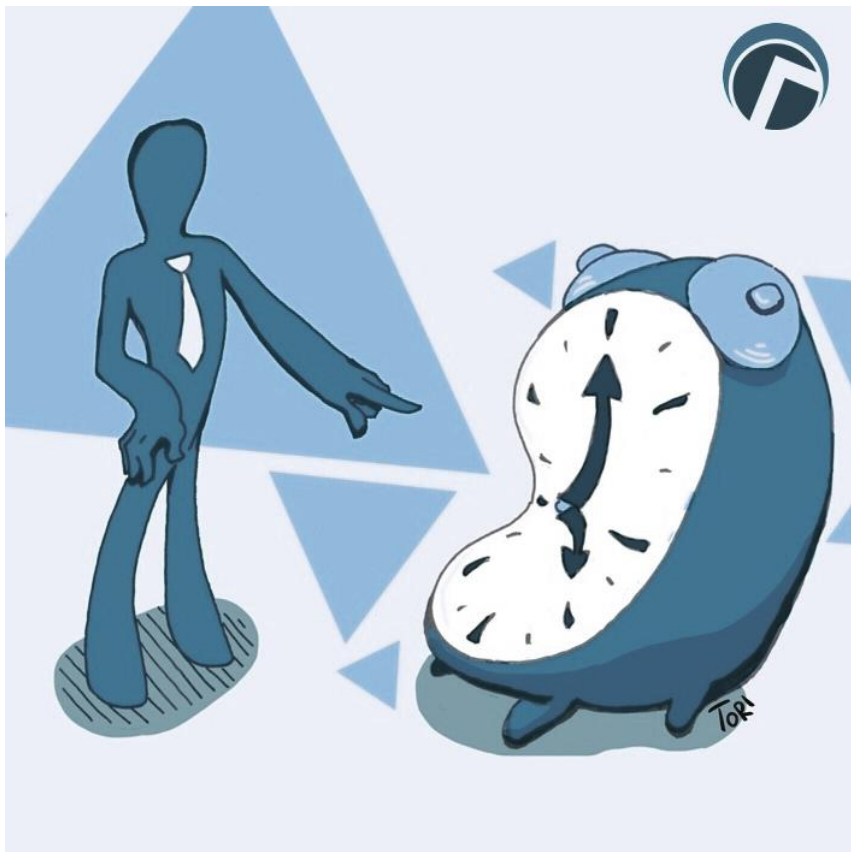
Задачи сессии:

- разработка плана стратегического развития организации;
- разработка механизмов реализации стратегии;
- освоение инструментов стратегического анализа и управления;
- повышение управленческой квалификации руководителей;
- формирование управленческой команды.

Результат сессии: совместно выработанные решения, регламентирующие работу управленческой команды в целом или по функциональной политике.



Почему предлагаю такой формат стратегической сессии?

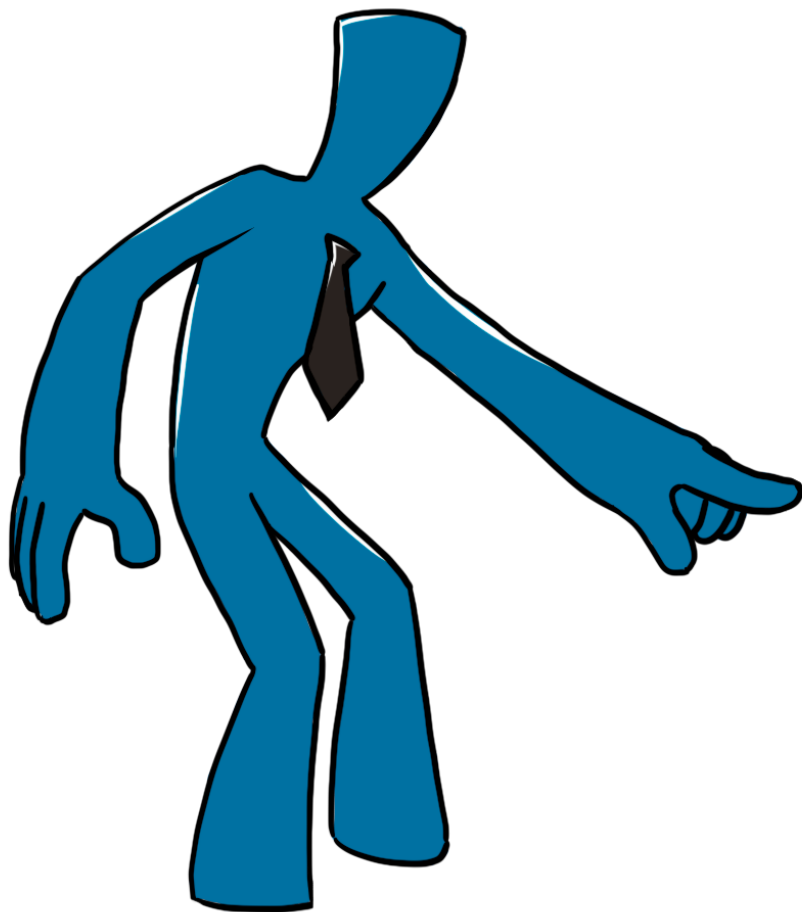


1. Многократное апробирование подхода
2. Пройден путь ошибок и неудач
3. Стратегическая сессия стала технологичной
4. Гарантия получения долгосрочного результата

Что может дать собственникам стратегическая сессия

1. Согласованное видение и цели компании на заданную перспективу.
2. Расстановка приоритетов деятельности в соответствии с целями.
3. Вовлеченность персонала в процесс разработки и реализации стратегии.
4. Снижение сопротивления изменениям. Уменьшение сроков проведения изменений.
5. Освоение персоналом инструментов анализа и планирования.
Практические навыки разработки и реализации стратегии.
6. Создание команды, способной работать над поставленными задачами.
7. Выявленные проблемы деятельности и найденные способы их решения.
8. Возможность жёстко планировать бюджеты.
9. Увеличение мотивации персонала.
10. Создание плана мероприятий, понятного для исполнителей.

Запрос, из которого может родиться стратегическая сессия



Изначально запрос звучал так:

- Поучите тому, чему посчитаете нужным.
- Разработайте систему оплаты, при которой мы могли бы достичь поставленных целей.
- Хочу увеличить продажи в 3 раза без увеличения численности.
- Подготовьте компанию к продаже.
- Нужно решить проблемы взаимодействия между службами.

Какие обычно задачи решаются на стратегических сессиях

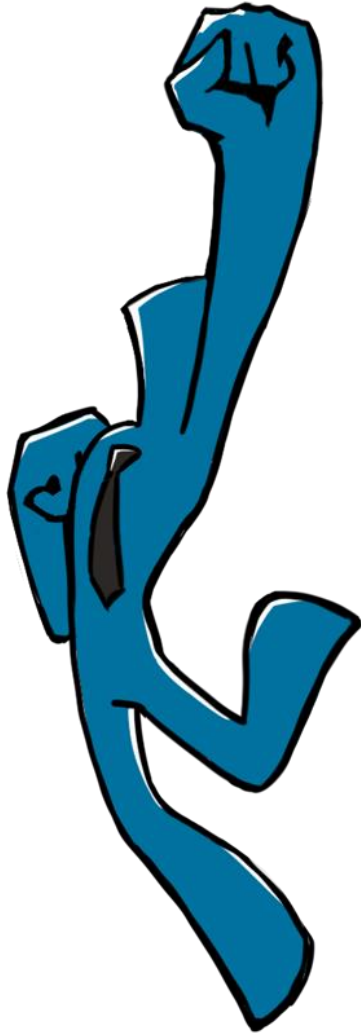


1. Куда идём?
2. Если сегодня не найдём решения, завтра нас на рынке уже не будет.
3. Скорость изменений решает всё.
4. Мы одна команда.
5. Стратегию в жизнь!
6. У трёх дорог... .
7. Мне нужно решить проблему.
8. Теневой запрос.

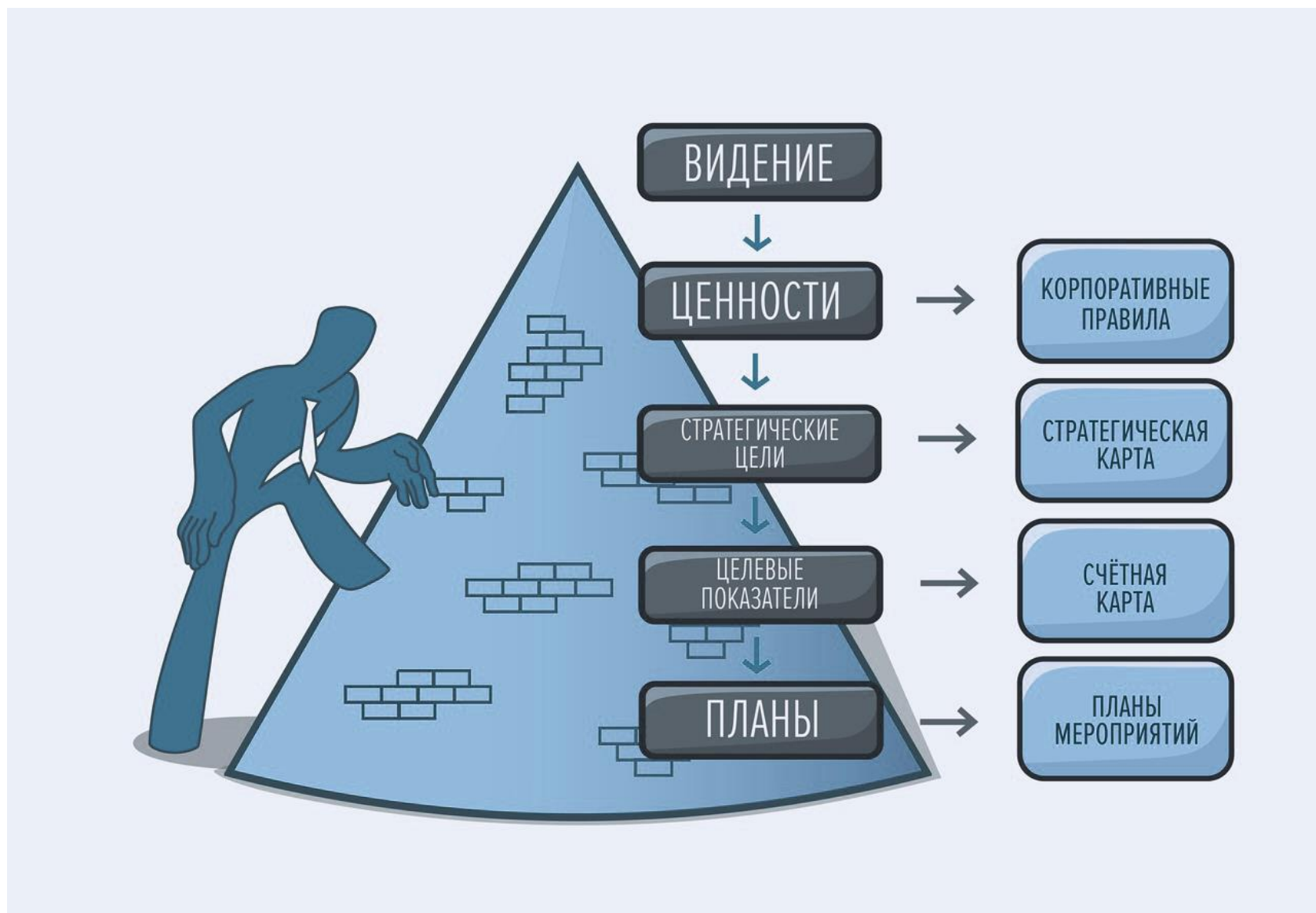
Какие обычно задачи решаются на стратегических сессиях

Куда идём?	собственники хотят соотнести разное видение и разобраться, куда развивать бизнес, снятие конфликта интересов
Если сегодня не найдём решения, завтра нас на рынке уже не будет	кризисная ситуация, изменение поведения потребителей или поставщиков, появление конкурентов, снижение показателей деятельности, поиск решений
Скорость изменений решает всё	запуск проекта, выход на другой уровень, нужен качественный рост, энергия, динамика
Мы - одна команда	активизация потенциала команды, консолидация усилий, расстановка приоритетов, разрешений внутренних противоречий, проблем взаимодействия между службами
Стратегию в жизнь!	Потребность руководства во встраивании стратегического менеджмента в регулярный
У трёх дорог...	Поиск и оценка альтернатив развития

Стратегическое управление



Логика стратегической карты



Видение компании через 3 года

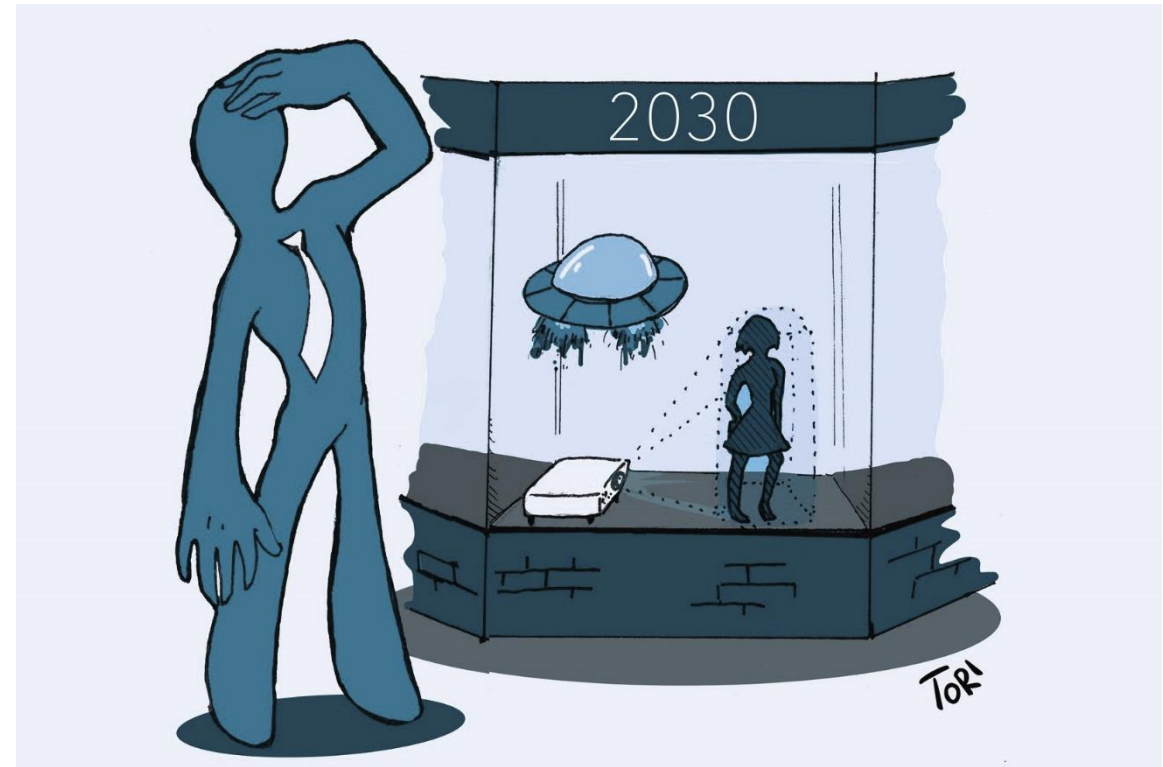


Разработка **VISION** организации



Вопросы по бизнес-модели (по Остервальдеру)

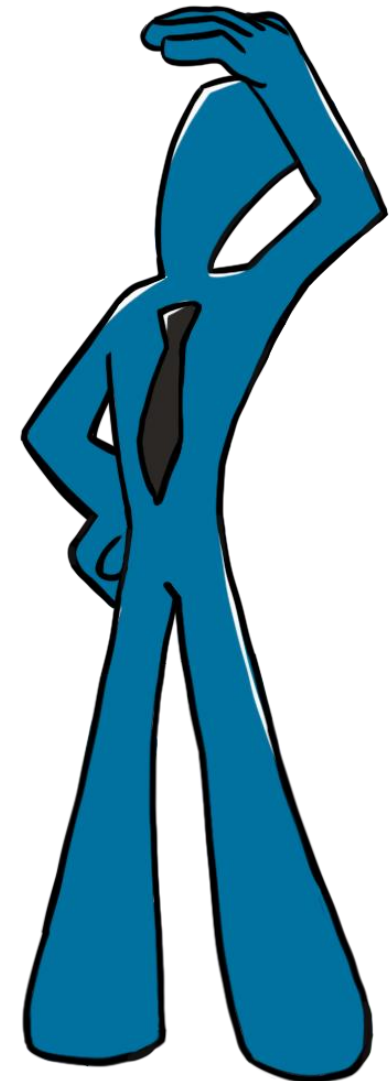
1. Потребительские сегменты
2. Ценностные предложения
3. Каналы сбыта
4. Взаимоотношения с клиентами
5. Поток поступления доходов
6. Ключевые ресурсы
7. Ключевые виды деятельности
8. Ключевые партнёры
9. Структура издержек



Базовые и ведущие ценности

Базовые ценности заданы самой природой организации, без обеспечения которых бизнес-организация разрушается. К таковым, как минимум, относятся две: **управляемость и клиентоориентированность**. Если обе они не реализованы, фирма уходит с рынка. Базовые ценности могут быть актуальны или не актуальны для конкретной организации в ее конкретных условиях. Иногда актуальность базовых ценностей нарастает и обостряется: если внимание к ним ослабло, и они оказываются в запущенном состоянии.

Базовые ценности, это те, ориентация на которые обеспечивает необходимый **уровень эффективности фирмы**.



Базовые и ведущие ценности



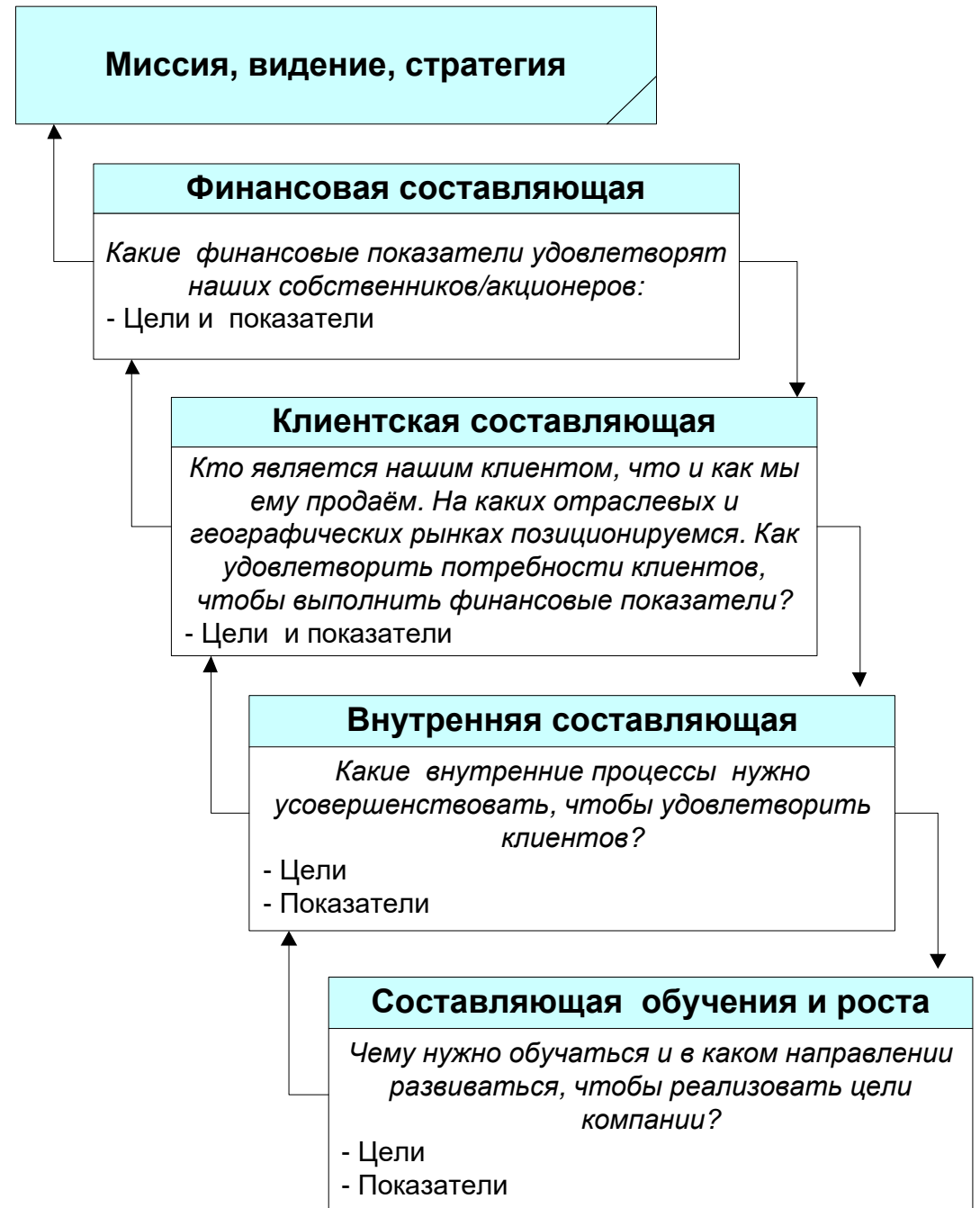
Ведущие ценности обеспечат прогресс фирмы либо на ближнюю, либо на дальнюю перспективы. В отличие от базовых ведущие ценности становятся предметом выбора. Например: инновационность, лидерство (определенного типа), стратегичность и т.п.

Ведущие ценности, это те, ориентация на которые дает фирме **энергию прорыва, опережения, лидерства на рынке.**

Формирование целей



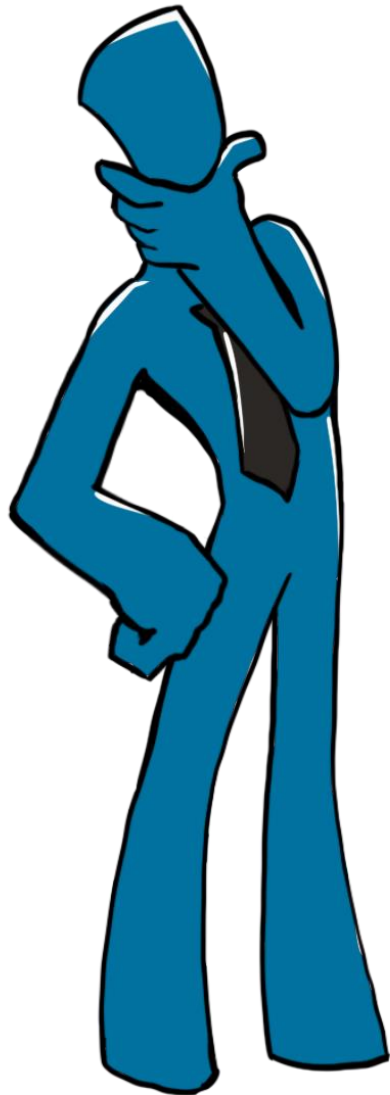
Кривошеина Галина Ивановна www.krivosheina.ru



Стратегическая карта целей



Создание счётной карты: выбор целевых показателей для каждой цели



Цели	Наименование показателя	Единица измерения	Кто отвечает за достижение	Кто принимает меры по корректировке

Элементы внедрения стратегии

Утверждаются приказом:

1. Стратегическая карта;
2. Стратегический контроллинг (периодичность и формат контроля, персональная ответственность руководителей за достижение показателей);
3. Целевые показатели и планы мероприятий по функциональным направлениям;
4. Годовой план производства и бюджет на скользящий квартал;
5. КПЭ, график разработки и внедрения положений о мотивации;
6. Ответственный за централизацию сбора информации
7. Порядок проведения стратегического совета



Стратегический совет

Цель: Оценка выполнения разработанной стратегии и корректировка

Задачи:

- 1. Целевые показатели :** достигнуто – не достигнуто,
- 2. Мероприятия:** выполнено – не выполнено
- 3. Оценка** рыночных и внутренних тенденций
- 3. Корректировка** целевых показателей, мероприятий.

Состав стратегического совета:

Порядок предоставления информации: отчет в письменном (электронном) виде по целям и мероприятиям.

Периодичность:



Обо мне

7 лет — опыт создания и управления собственным бизнесом

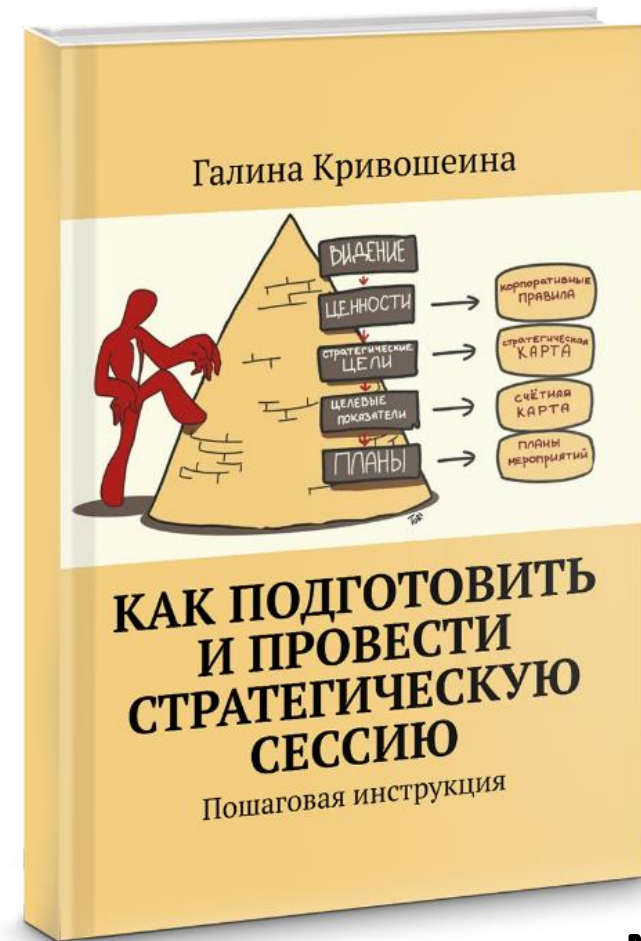
23 года в консалтинге

200 + проектов



Обо мне

- Нарботала авторскую технологию подготовки и проведения стратегических сессий, благодаря которой целевые показатели компаний улучшаются от 15 до 80 % в год.
- Провела более 80-ти 3-х дневных стратсессий
- Автор книги «Как подготовить и провести стратегическую сессию».



Можно купить:

krivosheina.ru

galina-krivosheina.ru

INSTAGRAM [galina.krivosheina/](https://www.instagram.com/galina.krivosheina/) (ссылка в шапке профиля)

Компании, с которыми работаю от 3 до 14 лет



Обо мне

- Марафонец, 6 марафонов, 13 зарубежных стартов
- Победитель марафона Европа-Азия 2017г, (по возрасту)
- Призёр Казанского марафона 2017, (по возрасту)
- Победитель полумарафона на Мальте 2018 (по возрасту)
- Победитель полумарафона в Вяндре 2018, (Эстония , в абсолюте)
- Автор 2-х книг о беге



Подписывайтесь на мои ресурсы



- ▲ INSTAGRAM <https://www.instagram.com/galina.krivosheina/>
- ▲ FACEBOOK <https://www.facebook.com/krivosheinagalina>
- ▲ ВКОНТАКТЕ <https://vk.com/galina.krivosheina>
- ▲ САЙТ- БЛОГ <https://krivosheina.ru> – около 25 авторских статей
- ▲ САЙТ ОБ УСЛУГАХ <https://galina-krivosheina.ru/>