



От операционной
эффективности к
устойчивому росту

Екатерина Колтунова

Управленческий и ИТ
консалтинг

Неэффективность – барьер для роста!

Современные парадигмы в менеджменте

Консалтинг: принципы, цели, методы

- **Рост доли рынка**
- **Рост прибыли, рост оборота**
- **Рост численности сотрудников**
- **Рост номенклатуры товаров и услуг**
- **Географический рост**
- **Рост качества продукции**
- **Рост стоимости бизнеса**

Преимущества роста

Рост стоимости бизнеса

Достижение целей собственников.

Рост прибыли

Высокая оценка работы менеджмента.

Рост оборотов

Доступ к дешевым источникам финансирования.

Рост доли рынка

Победа в конкурентной борьбе. Устойчивость.

Рост качества

Удовлетворенность клиентов. Лояльность. Рост доли рынка и прибыли.

Рост численности
сотрудников

Социальная функция. Доверие к бизнесу. Поддержка государства.

Рост объемов закупок и
продаж

Более выгодные условия закупок. Лучшие условия в каналах распределения.

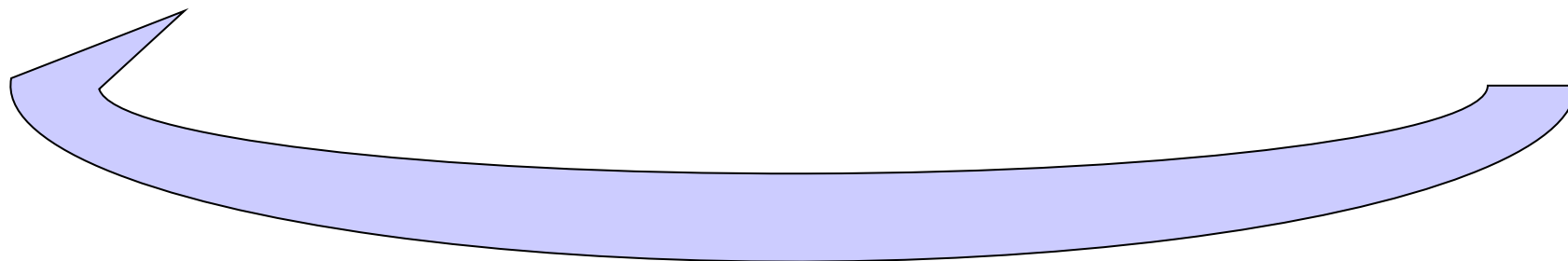
- **Мотивация к росту**
- **Организационное развитие**
- **Потенциал рынка**
- **Потенциал компании (энергия)**
- **Наличие необходимых ресурсов: управленческих, финансовых, организационных, административных и т.д.**

**Операционная
неэффективность**

**Высокая
себестоимость**

**Низкая
рентабельность**

**Дефицит
ресурсов для
роста и
повышения
эффективности**



- Единое информационное пространство
- Хранилища данных (BI) система отчетности
- Интегрированные цепочки поставок
- Качество обслуживания клиентов
- Эффективное управление запасами (MRP)
- Оптимизация загрузки производственных мощностей (CRP)
- Эффективное управление финансовыми ресурсами

- Отсутствие оперативной информации для принятия управленческих решений
- Расхождение данные в отчетах и учетных системах Повторный ввод данных
- Отсутствие единых справочников. Дублирование данных в справочниках
- Работа по вечерам и в выходные
- Аврал при закрытии периодов
- Низкая защищенность данных. Утечка данных в электронной форме.
- Низкий уровень надежности работы информационной системы.

- Согласно оценкам экспертов вступление в ВТО приведет к серьезному обострению конкуренции в авиационной, легкой, пищевой промышленности, страховом и банковском секторах, автомобилестроении и машиностроении.
- Сегодня во многих секторах экономики рост спроса полностью удовлетворяется за счет роста импорта, при сохранении объемов отечественного производства.
- Для сохранения своей доли рынка, для повышения конкурентоспособности российские компании должны использовать возможности, которые предоставляют современные информационные технологии.

Неэффективность – барьер для роста!

Современные парадигмы в менеджменте

Консалтинг: принципы, цели, методы

- **Global Economy.** Глобальная экономика.
- **Information Highway.** Глобальная доступность информации.
- **Employee Empowerment.** Повышение квалификации персонала. Изменение роли менеджмента: от организации и контроля к обучению и поддержке командной работы.
- **Virtual Corporation.** Виртуальная организация.
- **Focus on core competencies.** Фокус на ключевых компетенциях.
- **Demand for Quality and Service.** Повышение требований к качеству товаров и услуг.

- Системы управления и ведения бизнеса постоянно меняются, подвержены глубоким трансформациям.
- Важно понять природу этих изменений и основные тенденции.
- Технология не имеет смысла, если применять ее к устаревшим порядкам и принципам.
- Глобальные рынки вынуждают всех участников принять те принципы, которых придерживаются глобальные клиенты и конкуренты.

Повышение операционной эффективности

Оптимизация процессов

Сокращение длительности процессов. Снижение простоев. Снижение количества и уровня отклонений в качестве продукции и услуг. Снижение себестоимости.

Оптимизация бизнес-правил

Финансовая оптимизация. Снижение складских запасов. Повышение оборачиваемости оборотных средств. Более точная оценка кредитоспособности.

Бенчмаркинг

Использование лучшего опыта. Более точное прогнозирование, планирование.

Использование ИТ

Рост управляемости. Повышение качества обслуживания клиентов. Дополнительные сервисы для поставщиков. Рост лояльности клиентов и контрагентов. Рост производительности труда. Сокращение численности технического персонала

Обучающаяся организация

Устойчивое развитие. Сохранение потенциала роста. Инновации. Более высокие темпы роста.

Сохранение управляемости

Мотивация персонала. Информационная прозрачность. Эффективная организационная структура. Понятность и согласованность целей.

Неэффективность – барьер для роста!

Современные парадигмы в менеджменте

Консалтинг: принципы, цели, методы

- **Целостный взгляд на компанию**
- **Учет потребностей и особенностей клиента**
- **Ориентация на измеримые результаты**
- **Управление изменениями**
- **Совместная работа с клиентом**
- **Широкий спектр используемых методов и подходов**
- **Объединение элементов «процессного» и «экспертного» консультирования**
- **Передача знаний клиенту**
- **Поэтапная работа**
- **Фиксированная цена за выполнение согласованной с клиентом работы**
- **Неразглашение конфиденциальной информации клиента**

Направления работы консультанта

Процессное управление

- Описание, моделирование
- Анализ эффективности
- Внедрение процессного управления, системы менеджмента качества
- Реинжиниринг

Стратегическое управление

- Определение целей собственников, их согласование
- Долгосрочное прогнозирование
- Определение и выбор стратегий

Управление финансами

- Оценка стоимости капитала
- Определение источников финансирования
- Бюджетирование
- Функционально-стоимостной анализ
- Финансовая отчетность

Управление ИТ

- Контроль и аудит ИТ проектов и использования ИТ
- Стратегическое планирование развития ИТ
- Определение требований к ИС

Управление стоимостью компании

- Оценка стоимости активов
- Повышение стоимости
- Использование оценки

Управление персоналом

- Ключевые показатели деятельности (KPI)
- Система обучения
- Аттестация

Управление проектами

- Проектный офис
- Инструменты управления проектами

Логистика

- Цепочки поставок
- Управление складом

Маркетинг и продажи

- Оценка рынка
- Система продвижения
- Ценообразование

- **Диагностика состояния процессного управления**
- **Разработка программы действий**
- **Выбор инструментов и методологий**
- **Создание проектной команды, обучение**
- **Разработка модели процессов организации**
- **Анализ процессов**
- **Определение уровня необходимых изменений**
- **Проектирование оптимальных процессов**
- **Моделирование, анализ новых процессов. Оценка потребности в информационно-техническом, организационном обеспечении**
- **Внедрение новых процессов**

- **Оценка существующей практики стратегического управления в организации. Определение требований к интеграции стратегии бизнеса и стратегии ИТ (Strategy Alignment).**
- **Анализ ИТ-архитектуры. Разработка эффективной ИТ-архитектуры.**
- **Анализ процессов управления ИТ. Совершенствование работы ИТ службы с использованием методологии ITIL.**
- **Постановка проектного управления для ИТ-проектов.**
- **Разработка бюджетной политики в сфере ИТ.**
- **Разработка процессов стратегического управления ИТ.**
- **Анализ соответствия существующей практики управления ИТ требованиям акта Сарбейнса-Оксли (для компаний, заинтересованных в привлечении средств на фондовом рынке)**

- **Определение функциональных и технических требований к системе.**
- **Определение требований к компании-поставщику.**
- **Разработка тендерной документации.**
- **Составление длинного списка поставщиков (Long List)**
- **Подготовка запроса на предоставление информации от поставщиков (Request for Information, RFI)**
- **Оценка предложений поставщиков**
- **Составление короткого списка (Short List)**
- **Подготовка запроса на предложение (Request for Proposal, RFP)**
- **Разработка критериев оценки предложений поставщиков. Оценка предложений поставщиков.**
- **Помощь в проведении переговоров с поставщиками для достижения лучшей цены и условий поставки и внедрения.**

- ***Рост управляемости*** за счет единого видения целей бизнеса и способов их достижения у собственников, менеджеров и сотрудников компании. Разработка количественных критериев, позволяющих своевременно принимать управленческие решения и мотивирующих на достижение целей.
- ***Снижение операционных издержек*** путем оптимизации бизнес-процессов и бизнес-правил. В частности, снижение складских и транспортных издержек, повышение оборачиваемости финансовых средств. Улучшение финансовых результатов оперативной деятельности.
- ***Рост стоимости бизнеса и достижение устойчивых конкурентных преимуществ*** благодаря использованию информационных технологий.
- ***Повышение уровня удовлетворенности и лояльности клиентов*** за счет улучшения качества товаров и услуг.

- **Личная ответственность**
- **Гарантия высокого качества услуг**
- **Отсутствие информационных потерь в ходе проекта**
- **Гарантия конфиденциальности**
- **Независимость рекомендаций**

- Более 12 лет опыт работы в области проектирования, разработки и внедрения информационных систем для бизнеса.
- Разработка и внедрение законченных решений для бизнеса и государственных структур.
- Опыт работы в ИТ компаниях, лидерах рынка ERP систем.
- Управленческий консалтинг. Подготовка к выбору информационных систем.
- Руководство оффшорными проектами разработки заказных информационных систем.
- Образование: Факультет экономической информатики и управления бизнесом. ИНЖЕКОН. Аспирантура, тема работы «Выбор и адаптация методов моделей и стандартов управления разработкой программного обеспечения».

Колтунова Екатерина Владимировна

kate@koltunova.com

www.koltunova.com

+7 (911) 250 22 47

С-Петербург, 199004

6 линия ВО, 21-1