От операционной эффективности к устойчивому росту

Екатерина Колтунова

Управленческий и ИТ консалтинг

План презентации

Неэффективность – барьер для роста!

Современные парадигмы в менеджменте

Консалтинг: принципы, цели, методы

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Что такое рост?

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

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

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.**

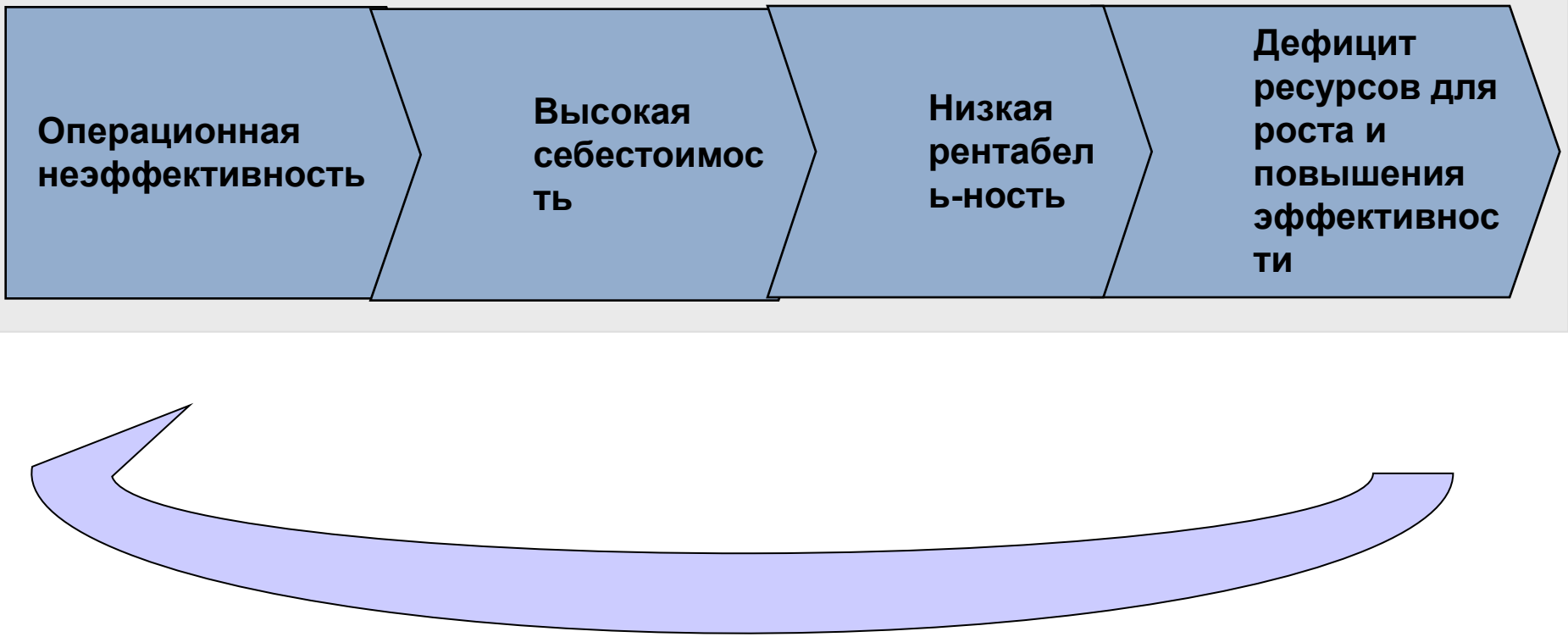
© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Условия роста

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

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Барьеры роста



© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Возможности и реальность: провалы ИТ

- 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.

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Конкурентная ситуация в России

- **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 свой доли рынка, для повышения конкурентоспособности российские компании должны использовать возможности, которые предоставляют современные информационные технологии.**

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

План презентации

Неэффективность – барьер для роста!

Современные парадигмы в менеджменте

Консалтинг: принципы, цели, методы

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Изменение парадигмы управления

- **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.

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Парадигмы глобального менеджмента

- **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.**

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

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.**

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Содержание

Неэффективность – барьер для роста!

Современные парадигмы в менеджменте

Консалтинг: принципы, цели, методы

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Принципы консультанта

- 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

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

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**

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Процессное управление

- 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

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Разработка ИТ-стратегии

- 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)

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Выбор информационных систем

- 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.

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Типичные результаты работы консультанта

- ***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.**

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Преимущества работы с независимым экспертом

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

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Екатерина Колтунова: независимый эксперт

- **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».**

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com

Контактная информация

Колтунова Екатерина Владимировна
kate@koltunova.com
www.koltunova.com
+7 (911) 250 22 47
С-Петербург**, 199004**
6 линия ВО**, 21-1**

© Екатерина Колтунова 2006 г. www.koltunova.com