

Исполнительному директору
Санкт-петербургской Бизнес-Ассоциации
на Северо-Западе (СПИБА)
г.Кудрявцевой Н.А.

24.09.2007г.

Уважаемая Наталия Анатольевна,

В ходе неформального общения после проведенного Вами 19 сентября Круглого стола по теме «Импорт рабочей силы из регионов», госпожа Марина Гриневская затронула тему обмена опытом. Эта тема меня заинтересовала, так как уже пять лет мы с коллегами по Президентской Программе, занимаемся прикладными инструментами менеджмента.

Мы готовы провести под Вашим патронажем ряд открытых встреч в формате круглого стола или интерактивных семинаров и поделится практическим опытом применения современных инструментов для построения сбалансированного менеджмента компании.

Эти встречи объединены в модуль и увязаны между собой. Продолжительность каждой встречи-семинара 4 часа. Формат встреч – круглый стол или семинар, в крайнем случае - лекция.

Перечень тем семинаров:

1. Понятийный аппарат российского бизнеса
2. Ресурсы компании – как не проесть, но преумножить
3. Процессы – как грамотно построить процессное управление
4. Технологии – опыт упущенных возможностей и уроки ненужных трат
5. Шаблоны управления предприятием
6. Переходим на контроль – как не задавить людей и заставить их генерировать идеи
7. Инструменты превращения элементов культуры в рычаги управления – как «не утонуть» в имидже
8. Знания – сила компании, как не стать зависимыми от ключевых сотрудников
9. Дипломатия работы с персоналом -
10. Инструменты сильного руководства – новое и забытое старое
11. Разработка стратегии предприятия
12. Бизнес - как он есть.

Если Вам это интересно, мы с удовольствием обсудим с Вами любые формы сотрудничества и организационные вопросы. Дополнительная общая информация приведена в приложении. Однако, лучше поняв ваши интересы, мы сможем сделать Вам специальное предложение.

С уважением,
По поручению моих коллег,

Бойцов Андрей
Директор Центра ГМП
АК «Грузомобиль»
www.mamont.net

Предлагаемый модуль семинаров разработан специально для клубов и бизнес-сообществ, где владельцы бизнесов и профессиональные менеджеры могут обмениваться мнениями по вопросам управления и делиться опытом и решения конкретные задач.

Он является первой ступенью освоения современной методологии развития бизнеса.

Немного из прошлого

Сама методология начала рождаться в 2002 году. Мы, нынешние выпускники Президентской Программы, разработали для себя простую и универсальную Программу построения системы менеджмента предприятия. В неё были объединены повседневные приемы управления и последовательные действия, которые мы сами используем для управления в своих компаниях, и которые приносят реальный практический эффект. Предприятия, на которых применялась данная Программа, достигли высоких экономических показателей, два из них стали лауреатами Премии по качеству Санкт-Петербурга.

Сейчас методология является результатом синтеза многолетнего практического опыта и современных теорий науки менеджмента.

Собственно, до 2005 года она была только обобщенным практическим опытом. Мы многому научились, работая с такими успешными компаниями как Пепси-Кола, Хайникен, Хаски, Форд, Бош, Сименс, Электролюкс, Крафт-Райс, Юнилевер и т.д.

В 2005 году мы поняли, что нам не хватает теоретических знаний и пошли учиться на Президентскую Программу. В ходе учебы удалось привлечь в наши ряды преподавателей двух университетов и дополнить практику современной теорией.

Мы назвали нашу методологию «9 Ключей Бизнеса» по количеству основных областей менеджмента. Впервые она была представлена на суд общественности в 2006 году на Международной научно-практической конференции «Современный менеджмент: проблемы и перспективы». В том же году она стала лауреатом в номинации «Менеджмент» конкурса Губернатора Санкт-Петербурга лучших проектов Президентской Программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства РФ (www.gov.spb.ru/press/foto/prezid_prog).

За последний год была доработана теоретическую часть методологии. Чтобы внести в неё самые современные инструменты менеджмента, мы приняли участие в:

- совместном проекте Международной ассоциации лидеров бизнеса «Круглый стол в Ко» (Саух Round Table) и Высшей школы менеджмента СПбГУ по апробации модели оценки корпоративной социальной деятельности «АРКТУРУС». (2007г.)
- Российско-Германском проекте «Адаптация системы профессионального образования к потребностям предприятий». Организаторы: Германское общество содействия развитию бизнеса «InWEnt» и Правительство Санкт-Петербурга (2007г)
- «Бизнес и власть любимому городу» Организатор: Правительство Санкт-Петербурга и Президентская Программа (2006г)

В результате этой работы фактически была документирована методология развития менеджмента “9 Ключей Бизнеса” как комплекс методик практической реализацией отечественной модели сбалансированности менеджмента современного предприятия.

Методология развития менеджмента «9 ключей бизнеса» состоит из 6 частей. Основными частями являются:

- **Прикладная Программа построения современной системы менеджмента**

- Система оценки сбалансированности менеджмента компании
- Система обучения персонала компании

Для эффективного использования методологии «9 Ключей Бизнеса» на предприятиях, требуется обучение персонала современным методам работы. В настоящий момент мы провели большую работу по созданию учебного блока программы, состоящего из цикла учебных семинаров, кейсов и тренингов, объединенных в единую, целостную систему Корпоративного университета «9 ключей бизнеса».

Немного из будущего

С сентября этого года мы планируем сделать методологию доступной для широкого круга руководителей и предлагаем Вам сотрудничество в этом Проекте.

Цель Проекта – содействие организациям и предпринимателям в развитии бизнеса путем создания конкурентоспособной системы менеджмента в связи с присоединением России к Всемирной торговой организации (ВТО).

Присоединение к ВТО предполагает, как условие эффективного ведения бизнеса в жесткой конкурентной среде, соответствующий уровень «компетенции» менеджмента компаний. Опыт управленческой деятельности разработчиков программы и накопленная статистика показывает, что далеко не все предприятия нашего города готовы к работе в таких условиях. Мы научились строить эффективные системы менеджмента и хотим вместе с Вами помочь другим руководителям научиться этому, и, естественно, не за просто так.

Участие в проекте позволит поднять рейтинг Клубов за счет предложения дополнительных возможностей своим членам и заработать дополнительные деньги для достижения уставных целей Клубов.

Членам Клубов применение методологии «9 Ключей Бизнеса» позволит решить целый ряд взаимосвязанных задач:

- Снизить риски, связанные с управлением системой заинтересованных сторон компании;
- Уменьшить «разрывы» между областями менеджмента компании;
- Усовершенствовать систему коммуникаций с заинтересованными сторонами;
- Повысить доходность и стабильность бизнеса;
- Повысить статус компании, так как последовательное использование методологии позволяет достичь и поддерживать высокий уровень менеджмента, открывающий ворота в элитные международные бизнес-сообщества;
- Повысить личный уровень менеджеров компании.

Используемая нами методология подразумевает, что каждая компания в своем развитии последовательно проходит ряд стадий. Однако, в отличие от других методологий, мы рассматриваем именно сам менеджмент компании, как систему сбалансированных отношений, а не те внешние (и внутренние) силы, которые оказывают воздействие на бизнес. Это позволяет руководителям детально оценить состояние менеджмента компании, самим определить приоритетные области развития, избежать необоснованных потерь и сконцентрировать ресурсы для достижения максимальной прибыли и долгосрочной стабильности развития бизнеса. При разработке методологии, мы исходили не из сил, а из *сбалансированности* отношений. Ибо силы измерить и адекватно оценить намного сложнее и дороже, чем оценить сбалансированность отношений менеджмента в своей же компании, с использованием понятных показателей эффективности.

Фактически, мы рассматриваем через призму внутренних областей менеджмента отношения компании с внешним миром, с действующими в нем силами (например модель Портера). Для наглядности сравним по аналогии с человеческим организмом: если внутри него все сбалансировано, если он закален, то и воздействия внешних факторов вызывают мобилизацию защитных резервов и организм сам мобилизуется и успешно преодолевает кризис; если же мы видим разбалансировку, то малейший сквозняк может привести к недомоганию и серьезным заболеваниям. Таким образом, мы предлагаем вместо постоянного анализа внешних факторов среды заняться «закаливанием» - т.е. улучшением и сбалансированием тех систем управления внутри компании, которые могут оказаться «под ударом» внешней среды на данном этапе развития Вашего бизнеса.

Немного из настоящего

Учитывая Российскую специфику, нас не интересуют финансовые и другие конкретные показатели компаний, присоединившихся к проекту, мы «не лезем» в ключевые компетенции чужого бизнеса. Мы лишь помогаем руководителям немного по новому взглянуть на свой бизнес и понять, какую именно из внутренних областей менеджмента Вашей компании Вам надо «подтянуть» на данном этапе развития компании для достижения максимальной эффективности этого бизнеса.

В обмен на это мы хотим получать опыт применения инструментов менеджмента в различных ситуациях и, естественно, денежное вознаграждение за свой труд.

Наша цель в этом году – прежде всего совершенствование методологии как инструмента управления бизнесом, т.к. мы сами являемся её основными пользователями. Поэтому в качестве путей продвижения мы выбрали Клубы и бизнес-сообщества, объединяющие профессиональных менеджеров и предпринимателей. Что позволяет получать обратный отзыв об опыте применения «9 ключей бизнеса». По этой же причине «9 Ключей Бизнеса» не распространяется через консалтинговые компании, а открытые публикации крайне ограничены.

Условиями продвижения методологии «9 Ключей Бизнеса» являются:

1. Наличие обратной связи по результатам её применения через анкетирование или сообщения на собрании Клуба, поэтому все мероприятия интерактивны;
2. Самоокупаемость процесса, поэтому все учебные мероприятия, кроме ознакомительных лекций, платные.

На первом уровне постижения мы предлагаем модуль из 12 интерактивных семинаров. Он нужен для понимания роли различных инструментов менеджмента и их применения на разных стадиях развития бизнеса.

На втором уровне постижения уже можно перейти к циклам семинаров, кейсов и тренингов, направлен на повышение «компетенций» менеджеров компаний и ознакомление их со способами использования инструментов современного менеджмента.

Эти циклы объединены в 4 учебных модуля:

1. «9 Ключей Бизнеса - Совершенство»
2. «9 Ключей Бизнеса - Развитие»
3. «9 Ключей Бизнеса - Старт»
4. «9 Ключей Бизнеса – Некоммерческие организации»

Каждый модуль состоит из блоков семинаров, тренингов и учебных кейсов, посвященных как общим вопросам менеджмента, так и профессиональной тематике. Каждому предприятию предлагается система мониторинга состояния менеджмента в виде

вводного итогового тестирования. Все они называются Корпоративный университет «9 ключей бизнеса»

Целевой аудиторией учебных модулей являются:

1. Ключей Бизнеса - Совершенство» - Топ-менеджеры крупных и средних предприятий, владельцы средних предприятий, менеджеры крупных предприятий;
2. «9 Ключей Бизнеса - Развитие» - Владельцы, топ-менеджеры и менеджеры средних предприятий;
3. «9 Ключей Бизнеса - Старт» - Владельцы и менеджеры малых предприятий, частные предприниматели;
4. «9 Ключей Бизнеса – Некоммерческие организации» - Руководители и члены правления ГУ, НКО (НП, ТСЖ) и т.д.

Особое внимание в учебных модулях уделяется обучению построению стратегических карт развития бизнеса и методам управления проектными командами. Для тренингов по командообразованию применяются современные ВІ-методики.

Структура ценообразования семинаров по методологии «9 Ключей Бизнеса» для клубов.

Нами выделяется 3 категории Клубов (Таблица 1):

1 категория – Клуб не гарантирует приход людей за деньги. Принцип: риск и выручка делится между Клубом, как организатором мероприятия, и авторами Программы пополам. Цель – пропаганда Клуба. Рекомендуемый модуль – «9 Ключей Бизнеса – Старт».

2 категория – Клуб гарантирует сборы. Принцип: Все зарабатывают гарантированные суммы исходя из запланированного количества участников, сверхприбыль от большего количества участников делится пополам для взаимной мотивации. Цель – развитие Клуба. Рекомендуемый модуль – «9 Ключей Бизнеса – Развитие».

3 категория – Клуб привлекает спонсорскую помощь. Принцип: Клуб получает все дивиденды, авторы Программы гарантированную хорошую оплату. Цель - вывод Клуба на новый уровень развития, диверсификация, поддержание высокой марки Клуба. Рекомендуемый модуль – «9 Ключей Бизнеса – Совершенство».

Таблица 1.

Категория клуба	Схема окупаемости проекта	Задача авторов	Планируемый доход авторов	Планируемый учебный комплекс
1 категория - не гарантирован приход людей за деньги	Выручка от пришедших людей делится по принципу: 50:50 (или договорное соотношение)	Дать рассылки о 9КБ по базам клубов	50 \$ в час	«9КБ: Старт»
2 категория - клуб гарантирует сборы	Клуб выплачивает авторам оговоренную сумму, оставшаяся прибыль делится по принципу: 50:50 (или договорное соотношение)	Сформировать базу анкетирования и методический фонд	100 \$ в час	«9КБ: Развитие»
3 категория - клуб привлекает спонсорскую помощь	Клуб привлекает спонсорскую помощь. Работа ведется за четко гарантированный объем денег.	Зарабатывание денег	250 \$ в час	«9КБ: Совершенство»