

Реформирование системы управления холдингом (Ссылка на проект или курс) 2008

№п/п	Шаг	Инструмент	Результат	Типичные ошибки
1	Формулирование видения	Карта стекхолдеров 1-го уровня	Описание неприемлемых действий вообще и в отношении всех стекхолдеров в частности	
2	Определение состояния дел	Диагностика	«Роза ветров»	
3	Определение целей холдинга	Карта стекхолдеров управляющей компании холдинга 2-го уровня		
4	Постановка задач управляющей компании холдинга			
5	Каскадирование целей по структуре холдинга			
6	Внутренняя диагностика роли структурных единиц холдинга в общей системе управления холдингом			
7	<i>Определение ключевых компетенций подразделений</i>		Определение конкурентных преимуществ подразделений	
8	<i>Определение критических ресурсов подразделений</i>			
9	<i>Определение рыночной роли подразделений</i>	Бостонская матрица		
10	<i>Определение возможных направлений развития подразделений</i>			
11	Определение смежных внутренних продуктов подразделений			
12	Определение зон кросспродаж			
13	Составление BCG			

	диаграммы центров прибыли подразделений			
14	Составление карты служб подразделений и УК с «зеркалами» и дублями			
15	Определение нужного профиля бизнесов холдинга и корректировка BCG диаграмм компаний холдинга		Меры по реструктуризации	
16	Составление ресурсных карт центров прибыли холдинга			
17	Составление информационных карт служб холдинга «как есть» и «как должно быть»			
18	Создание модели управления холдинга			
19	Утверждение параметров модели «как должно быть»			
20	Конкретизация функций управления и ограничений для УК холдинга			
21	Налаживание структуры линейного управления холдингом			
22	Выявление лояльных групп и формирования комитета (совета) по развитию холдинга			
23	Пропаганда параметров модели «как должно быть» и снятие страхов			
24	Формирование проектных команд в подразделениях холдинга			
25	Развитие компетенций проектных команд			

26	Формирование планов реструктуризации ресурсных отношений в холдинге			
27	<i>Диагностика</i>			
28	<i>Определение альтернативной стоимости ресурсов</i>			
29	<i>Составление ресурсных карт подразделений</i>			
30	<i>Составление ресурсной карты холдинга</i>			
31	Узаконивание «правил игры» в холдинге и условий (границ) автономности подразделений			
32	Определение цепочки добавленной стоимости в центрах прибыли			
33	Определение сквозных бизнес-процессов подразделений			
33	Определение сквозных бизнес-процессов холдинга			
34	Определение оргструктуры подразделений «как есть» в привязке к бизнес-процессам			
35	Определение оргструктуры УК холдинга «как есть» в привязке к бизнес-процессам			
36	Распределение прибыли по цепочкам добавленной стоимости и			
37	Формирования фондов подразделений			
38	Определение норм			

	затрат в центрах дохода			
39	Определение норм формирования бюджетов служб			
40	Создание системы управленческого учета			
41	Создание системы мотивации труда			
42	Корректировка ограничений функции управления в соответствии с данными распределения предпринимательской ренты			
43	Диагностика системы сбалансированности подразделений			
44	Корректировка функции управления УК			
45	<u>Службы</u>			
	<u>Зеркала</u>			
	<u>Системы управленческого учета</u>			
	<u>Системы информирования</u>			
	<u>Биржи ресурсов холдинга</u>			
	Определение типовых групп управленческих решений			
	Определение критического времени принятия решений по типовым группам по критериям экономической безопасности			
	Расчет продолжительности управленческого цикла по группам управленческих решений			

	Определение степени управляемости подразделений			
	Создание внутреннего консалтингового центра холдинга			