



ПРОГРАММА: СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ, 56 ак. ч.

ЦЕЛЬ ПРОГРАММЫ:

- Описание прорывного видения и стратегических проектов повышения эффективности деятельности компании.
- Анализ имеющейся системы KPI и выработка решений по ее совершенствованию.
- Развертывание системы индикаторов для мониторинга ключевых процессов компании.
- Построение X-матрицы для взаимной увязки долгосрочных и текущих целей компании с реализуемыми стратегиями и существующей системой мониторинга.

ЭТАПЫ ПРОГРАММЫ:

1. Построение X-матрицы высшего уровня. Практикум с участием руководителей высшего звена.
2. Анализ системы показателей и KPI, системы стратегического планирования.
3. Построение матрицы индикаторов высшего уровня. Практикум с участием руководителей высшего звена.
4. Построение X-матрицы уровня подразделений. Практикум с участием руководителей подразделений.
5. Описание стратегических проектов повышения эффективности деятельности компании и построение эскизов системы мониторинга.

РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОГРАММЫ:

- Оценка потенциала устойчивого развития производственной системы компании, оценка возможностей в развертывании системы.
- Построена X-матрица высшего уровня.
- Построена матрица индикаторов высшего уровня.
- Построены X-матрицы уровня подразделений.
- Описаны стратегические проекты повышения эффективности деятельности компании.
- Подготовлен экран отображения индикаторов.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ:

I ЭТАП: Построение проекта X-матрицы высшего уровня

- Определение долгосрочных целей (горизонт 3-5-10 лет).
- Определение текущих целей на год, проверка взаимной увязки долгосрочных и текущих целей.
- Определение ключевых стратегий компании, обеспечивающих достижение целей. Проверка взаимной увязки стратегий и целей на предмет отсутствия целей, не обеспеченных конкретной стратегией. Корректировка целей и стратегий.
- Привязка индикаторов верхнего уровня из матрицы эффективности к ключевым стратегиям компании.
- Определение ответственных лиц за реализацию стратегий и формирование команд, поддерживающих их реализацию.
- Согласование X-матрицы с заинтересованными сторонами.

II ЭТАП: Анализ системы показателей и KPI, системы стратегического планирования

- Сбор данных текущего состояния для сопоставления с прорывным видением и стратегическими проектами повышения эффективности деятельности компании.



- Анализ собранной информации для приведения в эффективное состояние X-матрицы высшего уровня.
- Определение индикаторов в ключевых бизнес процессах, позволяющих осуществлять их мониторинг.
- Построение матрицы взаимных обязательств для основных подразделений компании (описание взаимоотношений между внутренними поставщиками и заказчиками с указанием действий и процессов, которые реализуются по отношению друг к другу).
- Подготовка данных для построения матрицы индикаторов из X-матрицы высшего уровня.

III ЭТАП: Построение проекта матрицы индикаторов высшего уровня

- Рассмотрение применяемых в текущей управленческой деятельности индикаторов и распределение их на временных горизонтах (день, неделя, месяц, квартал, год).
- Расширение системы мониторинга на три потока:
 - ✓ Развитие процессов (качество, производительность, затраты);
 - ✓ Развитие людей (вовлеченность, развитие, безопасность);
 - ✓ Интересы бизнеса и социума (интересы собственников и акционеров, экология, социум).
- Разработка недостающих индикаторов для мониторинга и управления комплексным развитием компании.
- Привязка индикаторов верхнего уровня из матрицы эффективности к ключевым стратегиям компании.
- Согласование индикаторов с заинтересованными сторонами.
- Определение целевых значений индикаторов, границ допуска, источников данных, формул расчета, ответственных за предоставление информации.

IV ЭТАП: Построение проекта X-матрицы уровня подразделений

- Декомпозиция целей из X-матрицы верхнего уровня в X-матрицу уровня подразделений.
- Определение стратегических проектов на уровне подразделений.
- Определение текущих целей на год, проверка взаимной увязки текущих целей с стратегическими проектами.
- Декомпозиция индикаторов матрицы верхнего уровня на уровень подразделений.
- Формирование индикаторов подразделений.
- Проверка взаимной увязки матриц по вертикали (верхний уровень – подразделение).
- Согласование индикаторов с заинтересованными сторонами.
- Определение целевых значений индикаторов, границ допуска, источников данных, формул расчета, ответственных за предоставление информации.
- Применение системы мониторинга и отображения данных о процессе на уровне цеха (экран оперативного управления).
- Определение ответственных лиц за реализацию стратегических проектов и формирование команд, поддерживающих их реализацию.
- Согласование X-матрицы подразделения и стратегических проектов с заинтересованными сторонами.

V ЭТАП: Построение эскизов системы мониторинга и описание стратегических проектов повышения эффективности

- Разработка экранов отображения информации по индикаторам.
- Описание стратегических проектов повышения эффективности деятельности компании.
- Представление и обсуждение стратегических проектов с высшим руководством компании.
- Оформление отчета по форме А3.
- Презентация по форме А3 о достижениях эффективности.