

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ОТВЕТ НА НОВЫЕ ВЫЗОВЫ. ПРОГРАММА ДЛЯ СОБСТВЕННИКОВ И ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ

Продолжительность семинара - 1 день

Превью

Из всех задач, стоящих перед собственниками и топ-менеджерами, самая важная – это разработка долгосрочной стратегии, эффективных методов конкуренции и ведения бизнеса. Компания, не имеющая четкого представления о том, куда ей двигаться, подвергается значительному риску проиграть в конкурентной борьбе.

Стратегия – это видение будущего, средство и методы достижения целей. Стратегия отвечает на вопросы «что и как делать»: диверсифицировать бизнес или нет, какие рынки и продукты осваивать, как реагировать на новые условия конкуренции, какие направления развития выбрать, за счет чего достигать конкурентного преимущества?

Данный семинар предназначен для собственников и высших руководителей компании, его задача - повысить уровень устойчивости и конкурентоспособности компаний-участников за счет перехода к стратегическому управлению бизнесом. В основе программы семинара - авторский подход, основанный на фундаментальных знаниях лучших зарубежных и отечественных теорий, и 20-летняя практическая деятельность по разработке и внедрению стратегий для российских и зарубежных компаний различных отраслей.

В результате обучения вы:

- рассмотрите основные тенденции и прогнозы развития мировой и российской экономики и их влияние на деятельность компаний;
- получите структурированный обзор лучших отечественных и зарубежных практик по разработке стратегии и конкретные рекомендации по их применению;
- познакомитесь с ключевыми стратегиями роста, применимыми в нашей стране;
- поймете роль стратегического управления в достижении успеха;
- познакомитесь с конкретными методами стратегического планирования;
- рассмотрите факторы долгосрочного роста эффективности бизнеса;
- разберете пошаговую процедуру разработки стратегии компании;
- поймете причины провала качественных «бумажных» стратегий в реальной жизни;
- получите реальные механизмы перевода стратегических планов в тактические и операционные задачи;
- изучите источники финансирования компании для реализации стратегии на различных этапах развития.

ПРОГРАММА СЕМИНАРА

Окружающие тренды развития

- Основные тенденции и прогнозы развития мировой экономики: США, Еврозона, Китай, развивающиеся рынки. Центры сил, мировые сырьевые и финансовые ресурсы. Структурные сдвиги в экономике.
- Макроэкономические прогнозы развития российской экономики на средне- и долгосрочную перспективу: ВВП, курс доллара, ключевая ставка ЦБ, инфляция, инвестиции, доля государства, торговый баланс, структура экспорта и импорта. Рассмотрение различных сценариев.
- Анализ действий российского государства как макрорегулятора: к чему готовиться предприятиям, какие появятся возможности и ограничения.
- Динамика бизнеса в разрезе отраслей и регионов: точки роста в региональном масштабе, намечающиеся и усиливающиеся кластеры, концентрация и огосударствление бизнеса. Развивающиеся и стагнирующие отрасли и сегменты.
- Потребители: демография, благосостояние, модели поведения. Изменение ментальности нового поколения как потребителей продуктов/услуг.
- Долгосрочные производственные и потребительские прогнозы.
- Перспективные рынки, ниши, продукты/услуги, технологии за рубежом и в России: что выбрать, как применить к своему бизнесу и получить прибыль.

Практикум. Групповая дискуссия по анализу перспективных направлений и ниш развития бизнеса.

Стратегия – основа развития компании

- Современные вызовы и их ответы в стратегии. Российская специфика. Типичные альтернативы и «развилки» для собственников и топ-менеджеров.
- Стратегические возможности в условиях стагнации экономики.
- Стратегические цели. Стратегическое видение. Миссия. Как все увязать?
- Разные цели акционеров, топ-менеджеров и сотрудников. Проблеме почти 100 лет. Решена ли?
- Что такое стратегия и для чего она нужна предприятию? Стратегическое управление как потребность бизнеса. Изменения в мышлении акционеров и топ-менеджеров за последние полвека. Примеры трансформаций.
- Стратегический анализ как основа будущих доходов и прибыли.
- Задачи разработки стратегии и стратегического управления. Подходы и логика стратегического планирования. Какой должны быть хорошая стратегия.
- Долгосрочное развитие или краткосрочная прибыль? Чем грозит «стабильность»?

- Уровни построения стратегии: корпоративная стратегия, бизнес-стратегия, функциональные стратегии.
- Модель SMART как инструмент постановки целей при разработке стратегии.
- Подходы к формированию стратегии. Мировые школы стратегий.
- Алгоритм построения стратегий. Стратегия как формализованный документ: основные разделы.

Практикум. Пошагово разбираем алгоритм построения стратегии на примере конкретной компании.

Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании

- Анализ и перспективы развития отрасли. Барьеры входа в отрасль. В теории все хорошо, но где найти информацию? Детальное обсуждение, ресурсы.
- PEST и SWOT анализы. Технология проведения. Источники данных для проведения анализа.
- Анализ конкурентов и потребителей. Пять сил конкуренции по М.Портеру. Товары-заменители. Тонкость: учет конкурентов из смежных отраслей.
- Портфельный анализ. Матрицы Boston Consulting Group (BCG) и General Electric – McKinsey. Практическое использование: сильные стороны и недостатки.
- Понятие стратегических групп. Определение конкурентных позиций (анализ стратегических групп). Показатели, используемые при анализе стратегических групп.
- Анализ структуры рынка (позиций на рынке). Доля рынка.
- Сравнительный анализ ресурсного потенциала предприятия. Исторический анализ предприятия. Сравнение с отраслевыми нормативами. Использование «кривой опыта».
- Стейкхолдеры – кто это? Как учитывать их интересы? Основные категории стейкхолдеров и механизмы работы с каждой группой.
- Цепочка создания стоимости бизнеса (подход value added). Как построить на практике.
- Мощный инструмент разработки стратегии – бенчмаркинг (лучшие примеры в отрасли в России и за рубежом). Как проводить, где брать информацию. Конкретные рекомендации.

Практикум 1. Пример пошагового построения SWOT анализа. Бизнес-кейс.

Практикум 2. Пример проведения портфельного анализа на основе матрицы BCG.

Разработка прорывных стратегий развития

- Что мы делаем хорошо и каковы наши «точки роста»?
- Стратегии роста компании. Ключевые особенности. Особенности стратегий:
 - концентрированного роста;

-интегрированного роста: горизонтальная интеграция, вертикальная интеграция;
-диверсификации: связанная и конгломератная.

- Стратегические бизнес единицы (СБЕ). Критерии выделения подразделений в СБЕ.
- Продуктовые стратегии. Идеи М. Портера и И. Ансоффа.
- Конкурентные стратегии А. Юданова на российском рынке. Модели жизненного цикла компании И. Адизеса и Л. Грейнера.
- Стратегии «прорывных инноваций». Реализуемость.
- Стратегии создания бизнес-платформ. Компании, «взорвавшие» мир бизнеса.
- Стратегии «голубого океана». Как построить и использовать стратегическую канву.
- Стратегии, основанные на генерации добавленной стоимости. Примеры различных отраслей и технологических цепочек.
- Модели стратегического планирования в условиях неопределенности внешней среды.
- Лучшие бизнес-модели генерирования прибыли. Так ли значим бренд?
- Портфели стратегий. Стратегические альтернативы. Выбор. Роль и использование инвестиционного анализа в выборе.
- Инструменты реализации стратегий. Органический рост. Слияния и поглощения как рычаг роста компании.

Практикум. Все стратегии рассматриваются на многочисленных примерах российских и зарубежных компаний. Групповое обсуждение удачных и провальных бизнес-кейсов.

Механизмы реализации стратегии

- Как сделать стратегию работающей, а не «бумажной»? Почему «красивые» стратегии часто не воплощаются в жизнь? Роль собственника бизнеса и топ-менеджеров.
- Трансформация стратегии в действие. Как не дать уйти намеченному «в песок».
- Условия успешной реализации стратегии. Причины неудач при реализации стратегии.
- Перевод целевой стратегической программы на оперативный контур управления. Настройка контура обратной связи
- Переход от стратегических целей к набору активностей (проектов, программ, задач)
- Портфель проектов как инструмент для реализации стратегических инициатив. Планирование портфеля проектов. Развивать бизнес или портфель проектов. В чем отличие.
- Оценка ресурсов: материальные, финансовые, трудовые, информационные
- Корректировка стратегии – как часто нужно делать?
- Источники финансирования компании на различных этапах развития
- Какого инвестора выбрать: финансового или стратегического. Плюсы и минусы каждого варианта

Практикум. Трансформируем стратегию в оперативные планы на конкретном примере.