

**Международное общество менеджеров и руководителей
социально ответственного бизнеса
«ISMС»**

**The international society of managers and chiefs for social
responsible business**

**ОТКРЫТЫЙ УНИВЕРСИТЕТ «9 КЛЮЧЕЙ
БИЗНЕСА»**

www.ismc-spb.org



ПРОГРАММА ОБУЧЕНИЯ

г. Санкт-Петербург
26/02/2008

Пояснительная записка

Методология «9 Ключей Бизнеса»[®] - понятна и результативна, а самое главное, дает привязку сбалансированных интересов стейкхолдеров к сферам менеджмента компании. Методология показала свою применимость как к предприятиям производственной сферы, так сферы услуг. Инструменты методологии позволяют применять на практике современные стратегические концепции: стратегию динамических способностей компании, стратегию ключевых компетенций и ресурсные стратегии. Два предприятия, использующие данную методологию, уже стали лауреатами Премии по качеству Санкт-Петербурга. В 2006 году методология «9 ключей бизнеса»[®] была высоко оценена Губернатором Санкт-Петербурга.

Для простоты восприятия и понимания все инструменты методологии «9 Ключей Бизнеса»[®] сгруппированы в 9 Ключей – по количеству основных областей менеджмента, которые необходимо отслеживать руководителю для обеспечения устойчивости и прибыльности своего бизнеса.

Семинары и тренинги по методологии «9 ключей бизнеса»[®] объединены в два крупных блока: тематический – развивающий навыки применения инструментов методологии «9 ключей бизнеса»[®] и специальный – развивающий специальные компетенции бизнеса. Все модули увязаны между собой.

Учебный план

№п/п	тема	всего часов
1.	Современные инструменты управления бизнесом.	62
2.	Ресурсы компании – как не проесть, но преумножить.	76
3.	Процессы – как грамотно построить процессное управление.	94
4.	Технологии – опыт упущенных возможностей и уроки ненужных трат.	138
5.	Шаблоны управления предприятием.	82
6.	Контроль – как не демотивировать людей, а простимулировать их генерировать идеи.	159
7.	Инструменты превращения элементов культуры в рычаги управления.	110
8.	Знания – сила компании.	102
9.	Дипломатия работы с персоналом.	138
10.	Инструменты сильного руководства.	218
11.	Разработка стратегии предприятия.	222
12.	Бизнес - как он есть.	138

Итого:		1539
Специальные блоки:		
1.	Искусство продаж.	160
2.	Деловой Английский	62
3.	Системы менеджмента качества	104

Учебно-тематический план

№п/п	тема	Формы
1.	Современные инструменты управления бизнесом.	
1.1.	Как строятся современные стратегии бизнеса - основные понятия о современных стратегиях и практические модели стратегического менеджмента.	
1.2.	Как строятся современные маркетинговые стратегии – практический алгоритм построение клиентоориентированной компании, механизмы интегрированного маркетинга.	
1.3.	Как применяются современные инструменты стратегического развития – современные практические инструменты двухвекторных стратегий.	
1.4.	Разделенное видение бизнеса.	
1.5	Инструменты генерирования идей в бизнесе.	
	Контроль	Зачет
2.	Ресурсы компании, как их не растратить, но преумножить.	
2.1.	Как управлять финансами - основные понятия о финансах и современные заповеди прибыльного бизнеса.	
2.2.	Как привлекать инвестиции – виды инвестиций, их стоимость и выгода, механизмы привлечения.	
2.3.	Как иметь деньги – современные механизмы управленческого учета и управления потоком денежных средств	
2.4.	Как предупредить риски - основные виды рисков, заповеди управления рисками, практические подходы их устранения.	
2.5.	Как управлять поставками – современные подходы к управлению цепочками поставок, выбор стратегий снабжения, опыт оценки и ранжирования поставщиков, практика SCM и использование информационных технологий	
2.6.	Управление временем.	
2.7.	Управление рисками (по модели «свободное пространство»).	
	Контроль	Зачет
3.	Процессы – как грамотно построить процессное управление.	
3.1.	Как внедрить процессное управление - основные понятия о процессном управлении и современные инструменты управления по моделям ИСО МЭК (9001, TS16949, 22000, 14000).	
3.2.	Как повысить управляемость и ликвидность бизнеса – современные механизмы документирования бизнес-процессов, их экономическая целесообразность и практика применения.	

3.3.	Как приручить клиента – практические инструменты Принципа Парето, современные мировые практики и опыт их адаптации для России.	
3.4.	Продажи B2B.	
3.5.	Командообразование и командная работа.	
3.6.	Внедрение бизнес-процессов (по модели «открытые миры»).	
3.7.	Идеальный офис (по модели «свободное пространство»).	
	Контроль	Заче
4.	Технологии – опыт упущенных возможностей и уроки ненужных трат.	
4.1.	Как перейти от стратегического маркетинга к стратегическому управлению – современные методы каскадирования целей, «подводные камни» и практика избегания ошибок.	
4.2.	Как перейти от управления операциями к операционному управлению – современные методы организации производства и производственной среды, управление персоналом, мотивационная среда, о чем надо помнить.	
4.3.	Как сбалансировать производство – современные инструменты операционного управления, управление материальными потоками, управление складом, о чем нельзя забывать.	
4.4.	Как брать деньги у клиента – современные подходы к CRM, практика работы с клиентом, обратная связь и управленческий учет эффективности, применение информационных технологий.	
4.5.	Продажи B2C.	
4.6.	Продажи B2B.	
4.7.	Визуализация целей.	
4.8.	Портрет идеального клиента.	
4.9.	Техники эффективного взаимодействия с клиентом.	
4.10.	Конфликтология для сервиса.	
	Контроль	
5.	Шаблоны управления предприятием.	
5.1.	Как расширить бизнес – стандартизация бизнес-процессов, документирование как средство экспансии, контролинга и защиты от хищений, опыт излишней бюрократизации.	
5.2.	Как получить конкурентные преимущества – обязательная и добровольная сертификация продукции и производства, как сделать свой товар лучшим.	
5.3.	Как развивать бизнес – переход от управление проектами к проектному управлению, матрица стратегического развития и опыт управления портфелем проектов.	
5.4.	Командная работа.	
5.5.	Выбор и формулирование целей.	
5.6.	Искусство продаж.	
	Контроль	
6.	Контроль – как не демотивировать людей, а простимулировать их генерировать идеи.	
6.1.	Как уменьшить потери – внешний и внутренний учет, практика управленческого учета, метод ключевых показателей.	
6.2.	Как составить карту бизнеса - система сбалансированных показателей и её применение в практике менеджмента, стратегические карты и карты стекхолдеров компаний, инструменты лидеров бизнеса.	
6.3.	Как оценить свой бизнес – модели совершенства и национальная премия по	

	качеству, внутренняя встряска, внешний лоск или сильное конкурентное преимущество, опыт самооценки предприятий – лидеров.	
6.4.	Как улучшить бизнес – внутренний и внешний аудит, подготовка к прохождению внешнего аудита и аудита постоянного поставщика.	
6.7.	Как не загубить бизнес – интегрированные системы качества и стандарты ИСО серии 9000, современные подходы и практика внедрения.	
6.8.	Как грамотно применять стандарт ИСО 9001:2000 – опыт внедрения на производственных предприятиях.	
6.9.	Как грамотно применять стандарт ИСО ТУ 16949 – опыт внедрения на производственных предприятиях.	
6.10.	Как грамотно применять принципы ХАССП – опыт внедрения на производственных предприятиях.	
6.11.	Личностного роста.	
6.12.	Стрессоустойчивость. Профилактика профессионального выгорания..	
6.13.	Внутреннего аудитора.	
6.14.	Внешнего аудитора.	
6.15.	Командной работы при подготовки к внешнему аудиту.	
	Контроль	
7.	Инструменты превращения элементов культуры в рычаги управления.	
7.1.	Как увеличить продажи – корпоративная культура как инструмент маркетинга, современные подходы к продвижению бизнеса.	
7.2.	Как повысить стабильность бизнеса – современные подходы к управлению персоналом, инструменты и практика интериоризации.	
7.3.	Как раскрыть скрытые ресурсы бизнеса – потенциал персонала или актив компании, современные инструменты корпоративной культуры.	
7.4.	Как не погрязнуть в склоках – современные подходы к конфликтам в бизнесе, практические техники решения конфликтов, управление конфликтами или управление через конфликты, как с выгодой использовать негативные ситуации, практика использования конфликтов в PR-акциях.	
7.5.	Как создать брэнд – современные подходы к работе с клиентами, механизмы корпоративной культуры в действии, практика создания стандартов обслуживания и работы с клиентами, опыт ребрендинга.	
7.6.	Визуализация стиля.	
7.7.	Разработка бренда.	
7.8.	Личные продажи.	
7.9.	Конфликты в бизнесе.	
	Контроль	Заче
8.	Знания – сила компании.	
8.1.	Как стать сильнейшим – знания как основное конкурентное преимущество, виды знаний, современные концепции баз знаний, практика передачи и распространения знаний в корпорациях, структуры корпоративных университетов.	
8.2.	Как использовать компетенции персонала – современные методы превращения знаний и опыта персонала в компетенции компании, практические механизмы стратегии ключевых компетенций, практика внедрения корпоративных университетов.	
8.3.	Коммуникации и взаимодействие.	

8.4.	Эффективная презентация.	
8.5.	Ведение совещаний.	
8.6.	Развитие креативности.	
8.7.	Внутренние тренеры. Стандарты обучения.	
	Контроль	Заче
9.	Работа с персоналом – риски и дипломатия	
9.1.	Как превратить ресурс в богатство – современные стратегии управления персоналом, персональные стратегические карты, практика применения концепций управления персоналом.	
9.2.	Как повысить отдачу от персонала – современные системы мотивации, опыт аттестации персонала, модели развития персонала.	
9.3.	Как избежать риска – современный рекрутинг, вопросы безопасности, практика привлечение гастарбайтеров, сохранение коммерческой тайны, опыт безопасного увольнение сотрудников.	
9.4.	Как подобрать и воспитать персонал – современные подходы к рекрутингу, стратегия знаний или стратегия компетенций, оценка потенциала сотрудников, практика внедрения корпоративного университета и оценки эффективности обучения персонала.	
9.5.	Как соблюсти закон – кадровое делопроизводство, виды трудовых договоров, ведение документации, учет в кадрах, формы оплаты труда, расчет зарплаты, начисление налогов с физических лиц, виды и показатели отчетности.	
9.6.	Мотивация и управление персоналом.	
9.7.	Раскрытие личностных качеств.	
9.8.	Системы мотивации.	
9.10.	Наставничество.	
9.11.	Навыки коучинга.	
9.12.	Найм, аттестация и увольнение персонала.	
	Контроль	
10.	Инструменты сильного руководства – новое и забытое старое.	
10.1.	Как лидировать в бизнесе – современные стратегии управления бизнесом, инновационный бизнес, управление рисками, процессное управление, операционный менеджмент, практика контролинга, методы анализа систем управления, структура бизнеса и организационная структура.	
10.2.	Как тратить с прибылью – современные подходы к планированию, бюджеты компании, каскадирование целей и интегрирование планов, практика управления бюджетом развития, опыт постановки управленческого учета	
10.3.	Как управлять на расстоянии – управление филиалами, современные сети и бизнес-сообщества, цепочки добавленной ценности и добавленной стоимости. Опыт создания зонтичных брендов.	
10.4.	Как управлять документами – современное делопроизводство, коммуникативные системы, опыт контроля эффективности коммуникаций, практические ошибки делопроизводства.	
10.5.	Как управлять развитием – современные подходы к развитию управления, системы линейного и инновационного менеджмента, практика оценки эффективности управленческих решений, системы историографии исполнительских действий, опыт оценки исполнительской дисциплины.	

10.6.	Как управлять стратегиями – современные подходы к стратегическому управлению, опыт создания матриц стратегического развития, применение индукционной модели развития бизнеса, имиджевая политика, маркетинговая политика.	
10.7.	Создание организационной структуры.	
10.8.	Командообразование.	
10.9.	Управление командами проектов и навыки коммуникаций.	
10.10.	Ведение переговоров.	
10.11.	Проведение совещаний.	
10.12.	Публичный лидер.	
10.13.	Формирование видения.	
10.14.	Деловое общение.	
10.15.	Решение конфликтов.	
	Контроль	
11.	Разработка стратегии предприятия	
11.1.	Как не заблудиться в бизнес-среде – современные понятия о стекхолдерах, составление карты компании, практика идентификации сил бизнеса, механизмы внутреннего и внешнего анализа бизнес-среды, опыт проведения стратегического анализа (SWOT, GETS, SNW и т.д.).	
11.2.	Как выбрать стратегию развития – современные стратегии, применимость стратегий, стратегические цели и стратегические планы, различные алгоритмы формирования стратегии, практика успеха и опыт упущенных возможностей стратегического планирования.	
11.3.	Как грамотно поставить стратегические цели – современные подходы к стратегическому управлению, опыт формирования групп стратегического развития, методы инновационного управления, практика каскадирования целей и формирования планов развития, бюджет развития.	
11.4.	Как реализовать стратегию – современные инструменты стратегического менеджмента (ССП, Хосин Канри и т.д.), интегрированные системы управления, проектное управление, практика комплексного подхода, реализация принципа «трех уровней успеха», опыт декомпозиции целей.	
11.5.	Как безопасно развивать бизнес – современные подходы к рискам при стратегическом планировании, оценка внутреннего потенциала развития бизнеса, опыт самооценки, выбор моделей развития, причины ограничения стратегического потенциала.	
11.6.	Как управлять стратегическим маркетингом – современные маркетинговые стратегии, инструменты стратегического маркетинга, методы оценки конкурентоспособности, опыт диверсификации, алгоритм выращивания нового бизнеса, путь лидеров.	
11.7.	Как не отстать от рынка – современные подходы к формам организации бизнеса, структура бизнеса и организационная структура компании, вовлечение персонала в процесс развития бизнеса, опыт успеха и анализ упущенных возможностей.	
11.8.	Формирование структуры бизнеса.	
11.9.	Развитие компетенций.	
11.10.	Создание нового бизнеса.	
11.11.	Формирование навыков креативного мышления.	
11.12.	Формирование команды развития.	
11.13.	Выбор стратеги.	

11.14.	Формирование навыков стратегического анализа.	
11.15.	Навыки сценарного мышления.	
11.16.	Моделирования конкурентной среды.	
	Контроль	
12.	Бизнес - как он есть	
	Как грамотно построить свой бизнес – современная методология бизнеса, стадии развития бизнеса и алгоритм построения бизнес-системы, 100 шагов к успеху, инструменты первого контура бизнес-системы (алгоритмизация и оценка структуры менеджмента), получение прибыли – результативность и уважение.	
	Как грамотно развивать свой бизнес - современная методология бизнеса, стадии развития бизнеса и алгоритм развития бизнес-системы, 9 шагов к успеху, инструменты второго контура бизнес-системы (оценка сбалансированности менеджмента и корпоративный университет), получение сферх-прибыли – эффективность и почет.	
	Как грамотно владеть бизнесом - современная методология бизнеса, стадии развития бизнеса и дипломатия управления бизнес-системой, 3 уровня успеха, инструменты третьего контура бизнес-системы (определение профиля компетенций и стратегического потенциала), устойчивый рост дивидендов - капитализация и свобода бизнеса.	
	Как не потерять себя – современная философия предпринимательства, сублимационные теории, карьера и личностный рост, персонификация бизнеса, правление и управление – социальные и психологические аспекты, личность и социум, гармония отношений в бизнесе.	
	Как грамотно начать свой бизнес – оценка желаний и возможностей, оценка идеи, выбор формы предпринимательства, привлечение ресурсов, создание команды, маркетинг, PR, продажи, факторы успеха и причины неудач.	
	Навыки общения в бизнесе.	
	Выявление личного потенциала.	
	Гармонизация личности (Арттерапия).	
	Навыки формирования команд.	
	Навыки командной работы.	
	Контроль	
	СПЕЦИАЛЬНЫЕ БЛОКИ	
1.	Искусство продаж. Развитие навыков продаж и освоение инструментов взаимодействия с клиентом.	
1.1.	Деловое общение.	
1.2.	Гостеприимный сервис.	
1.3.	Конфликтология сервиса.	
1.4.	Через сервис к продажам.	
1.5.	Техники эффективного взаимодействия с клиентом.	
1.6.	Продажи B2B (для любого уровня).	
1.7.	Продажи B2C (для любого уровня).	
1.8.	Искусство продаж.	
1.9.	Управление продажами.	
1.10.	Мотивация и управление персоналом.	
2.	Деловой английский. Знания в узкопрофессиональных сферах деятельности.	

2.1.	Написание деловых писем.	
2.2.	Написание электронных писем	
2.3.	Написание факсов.	
2.4.	Изучение компьютерной лексики.	
2.5.	Ведение телефонных переговоров.	
2.6.	Составление резюме.	
2.7.	Прохождение интервью при приеме на работу.	
2.8.	Правила делового этикета.	
2.9.	Изучение межкультурных различий.	
	Контроль	те
3.	Системы менеджмента качества	
3.1.	Международные стандарты серии ISO 9000:2000.	
3.2.	Международные стандарт ISO/TS 16949 (автомобилестроение).	
3.3.	Принципы НАССР (безопасность пищевой продукции).	
3.4.	Интегрированные системы менеджмента.	
3.5.	Японские методы менеджмента качества («кайдзен», 5S).	
3.6.	Работа с поставщиками.	
3.7.	Внешний аудит 2-й и 3-й стороной.	
3.8.	Статистические методы контроля качества.	
3.9.	Создание систем контроля аутсорсинговых процессов.	
3.10.	Методы РРАР, FMEA (PFMEA и DFMEA).	
3.11.	Разработка СТП и ТУ.	
3.12.	Система контроля качества торговой сети.	
	Контроль	Тест