



Контроль – как не задавить людей и заставить их генерировать идеи

Докладчик:

Бойцов Андрей Александрович

Руководитель Конкурсов по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге»

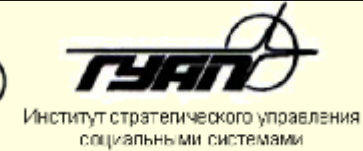
Директор Северо-Западного департамента ISMC

Член Комиссии по этике и социальной ответственности предпринимательства

Общественного совета по развитию малого предпринимательства при

Губернаторе Санкт-Петербурга

Санкт-Петербург, 2008



Тематический блок:

1. Ресурсы компании – как не проесть, но преумножить
2. Процессы – как грамотно построить процессное управление
3. Технологии – опыт упущенных возможностей и уроки ненужных трат
4. Переходим на контроль – как не задавить людей и заставить их генерировать идеи
5. Инструменты превращения элементов культуры в рычаги управления – как «не утонуть» в имидже
6. Знания – сила компании, как не стать зависимыми от ключевых сотрудников
7. Работа с персоналом – риски и дипломатия
8. Инструменты сильного руководства – новое и забытое старое
9. Разработка стратегии предприятия

Цель презентации:

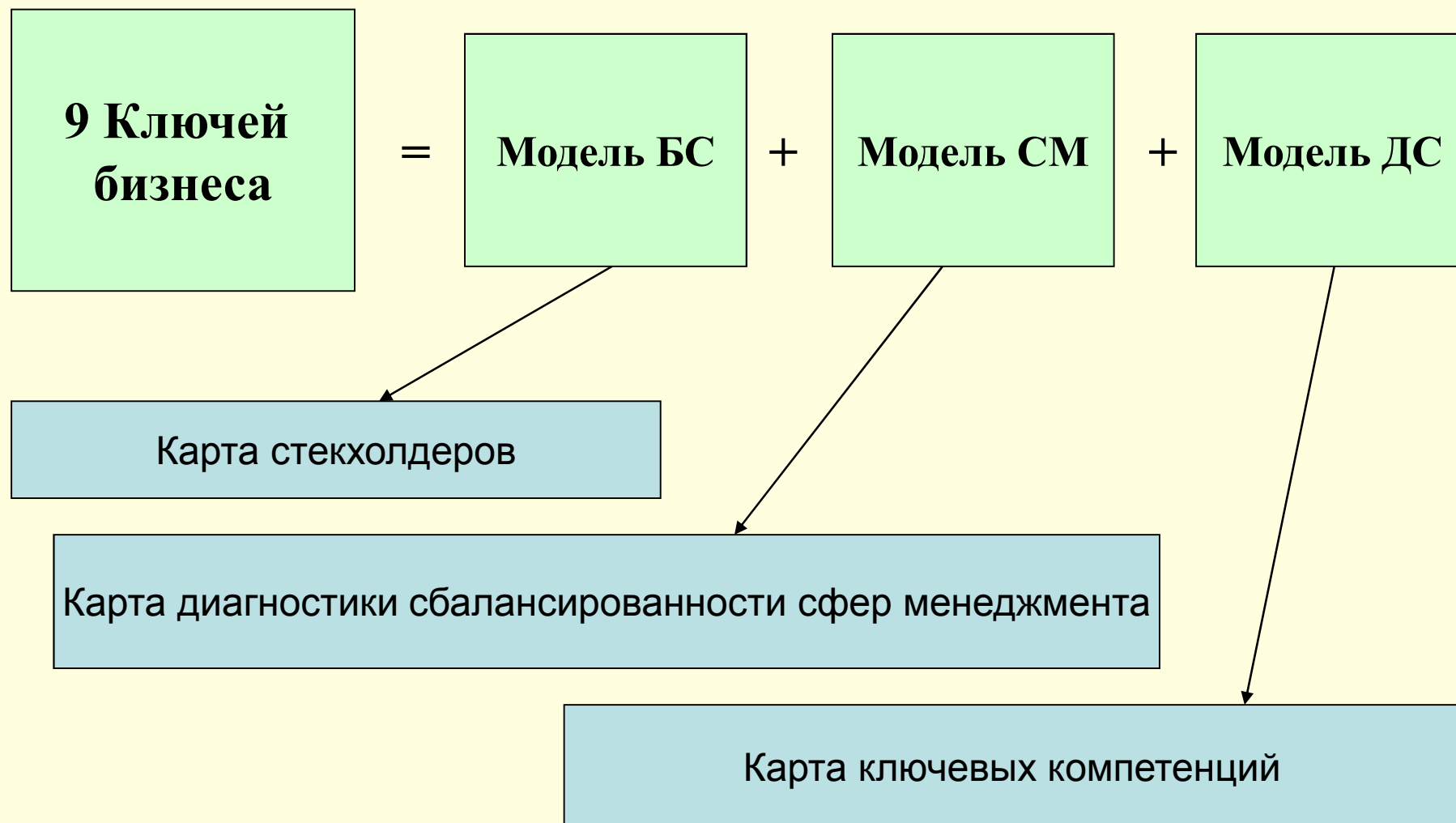
Показать как компании могут заработать больше денег, используя современный подход к контролингу по методологии «9 ключей бизнеса»





Конкурсы по качеству «Сделано в Санкт-Петербурге» :

- пример правильной и грамотной организации бизнеса;
- инструмент развития инновационных технологий управления бизнесом;
- показатель уровня и тенденций развития бизнес-среды региона;



Контролинга – инструмент интегрированного планирования и контроля



Что это значит для Вас
???

Цель контролинга: Обеспечение устойчивого развития бизнеса

Любая цель определяется
тремя факторами:

1. Содержание цели
2. Размерность (исчисляемая)
3. Временной горизонт

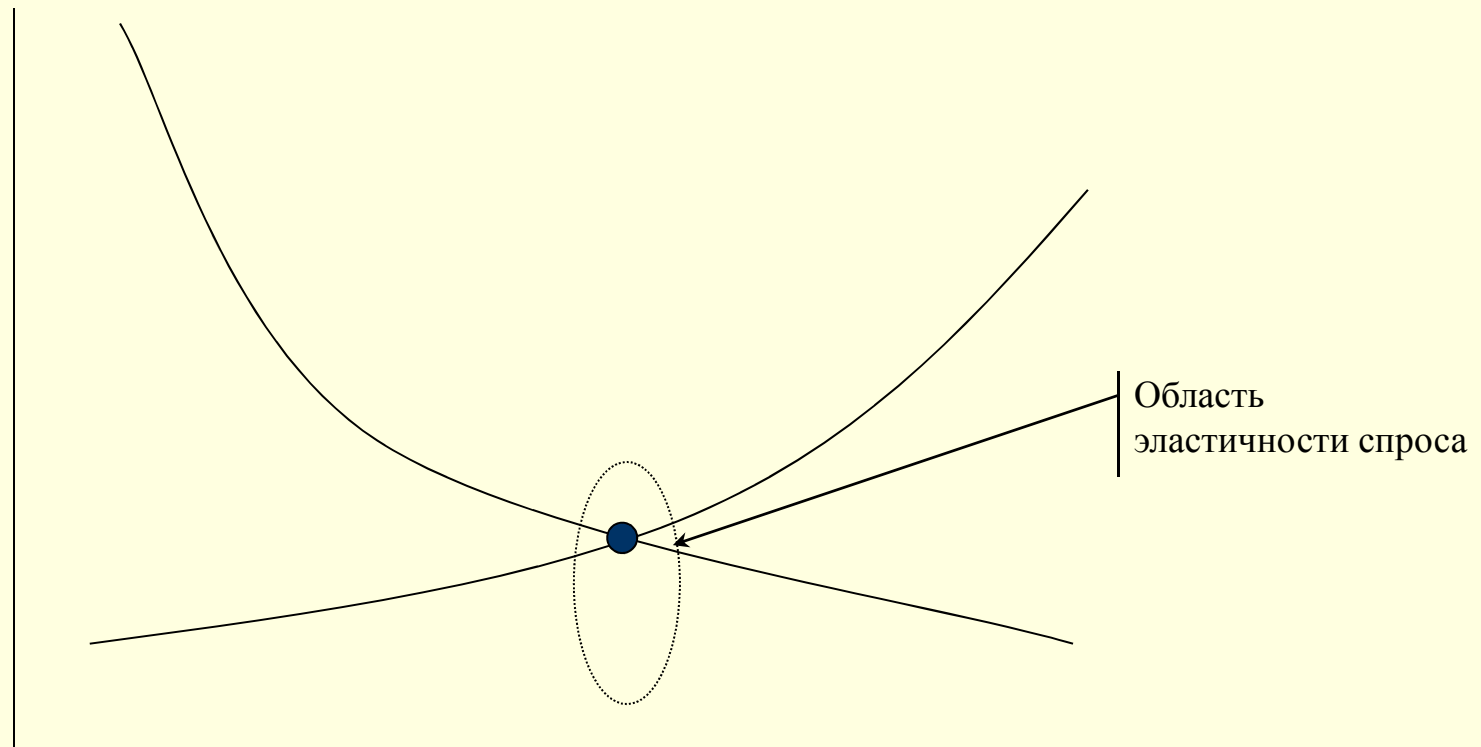
Задача контролинга:

Создание системы управленческого учета и планирования

Функции контролинга:

1. Определение параметров целей
2. Сбор информации об их достижении
3. Анализ информации для планирования по целям

Кривая спроса - предложения

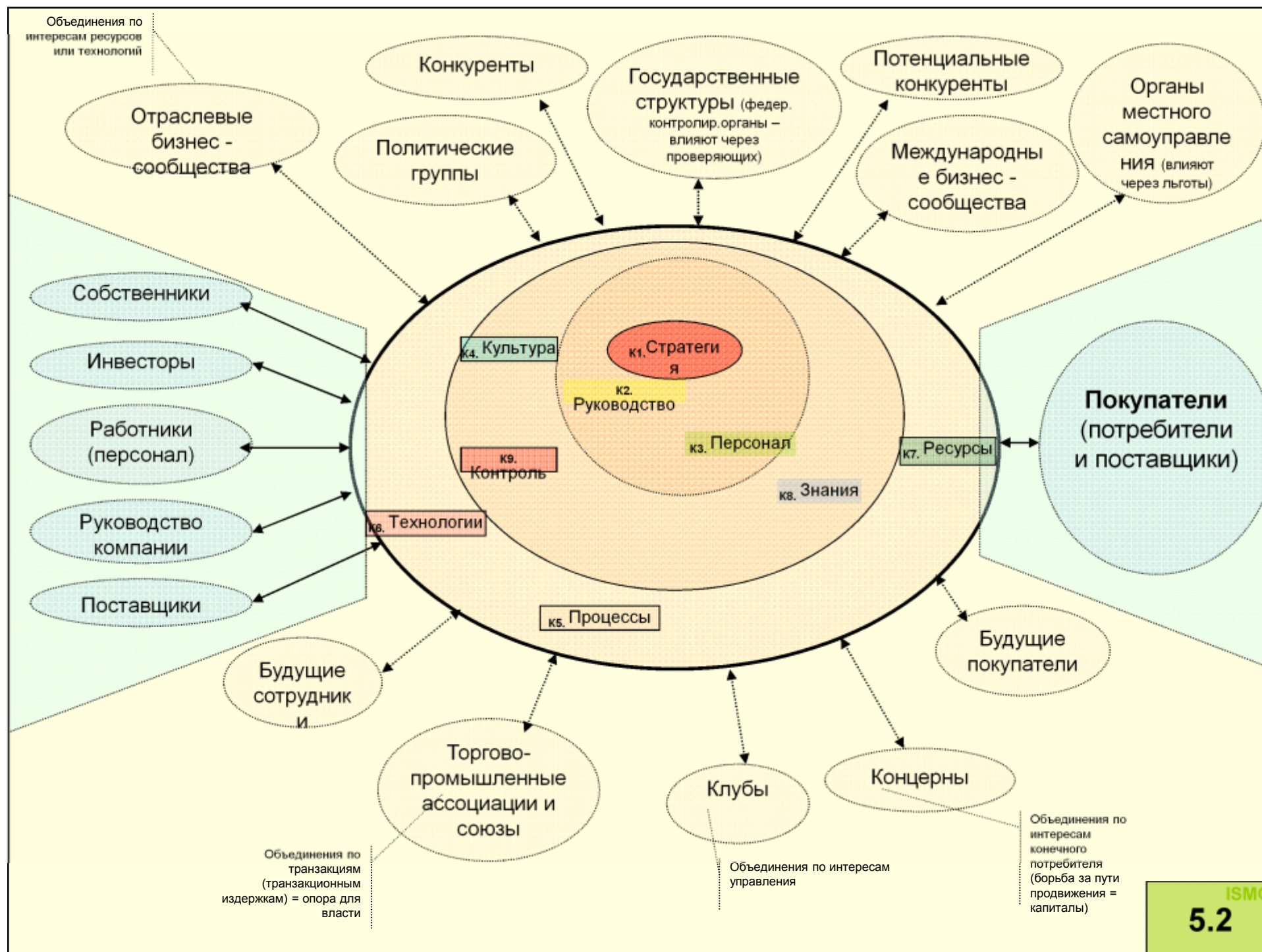


Компания – это форма ведения бизнеса

Компания имеет
четкую структуру управления
– через сферы менеджмента

Компания не существует сама по себе
– есть стекхолдеры

Доминирующие идеи



Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

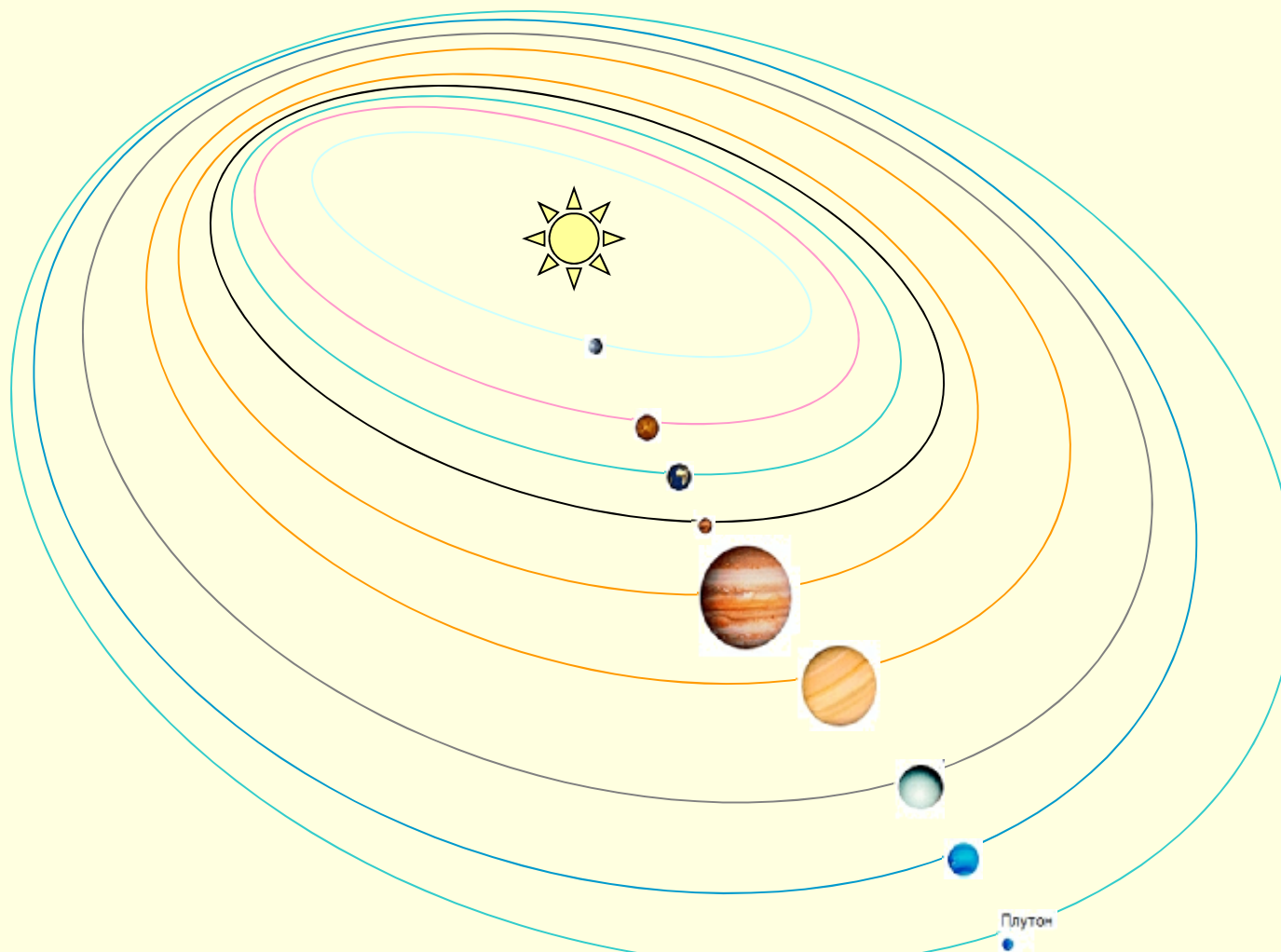
Как этого достичь ?





Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

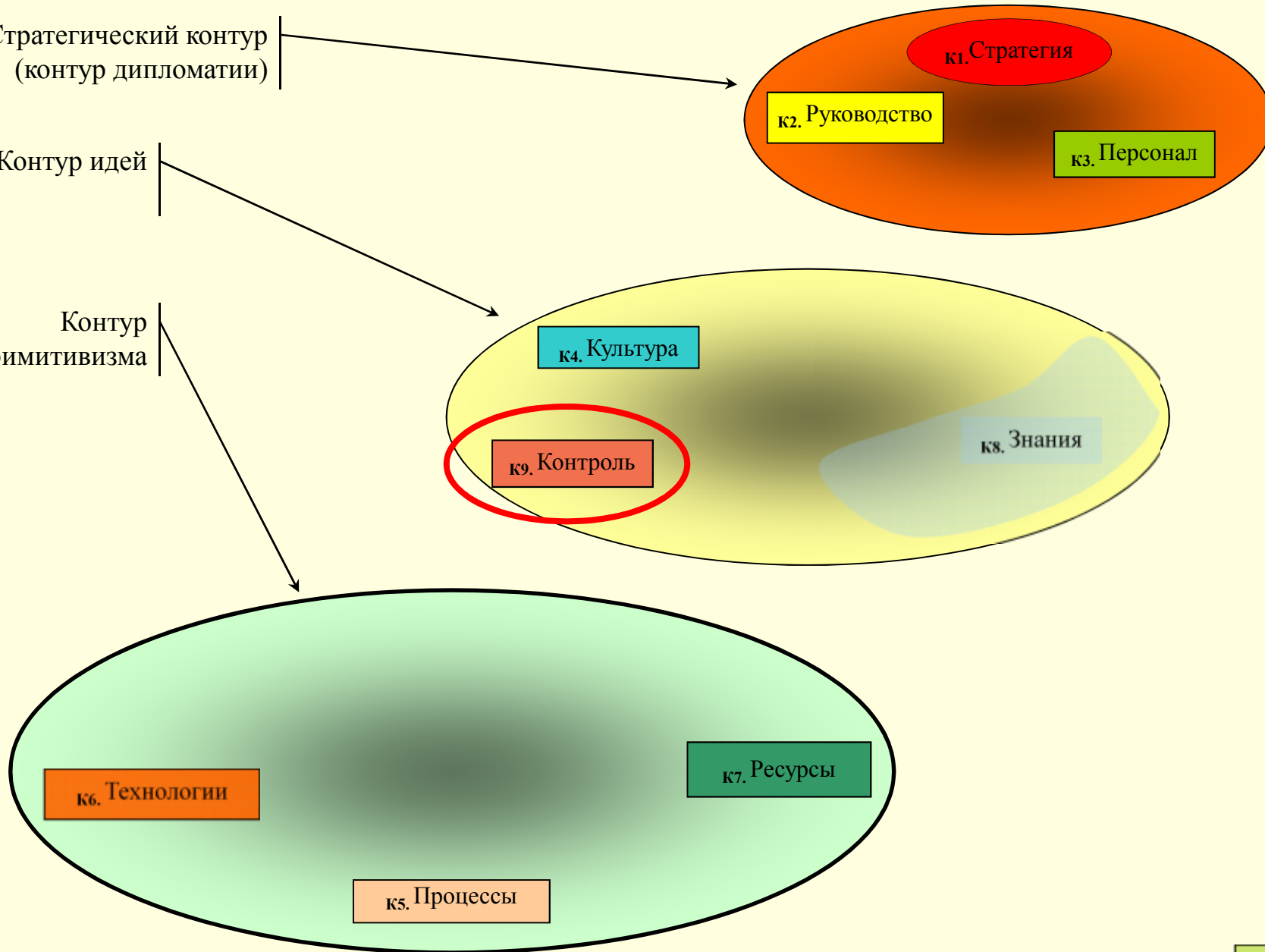
Что это такое?



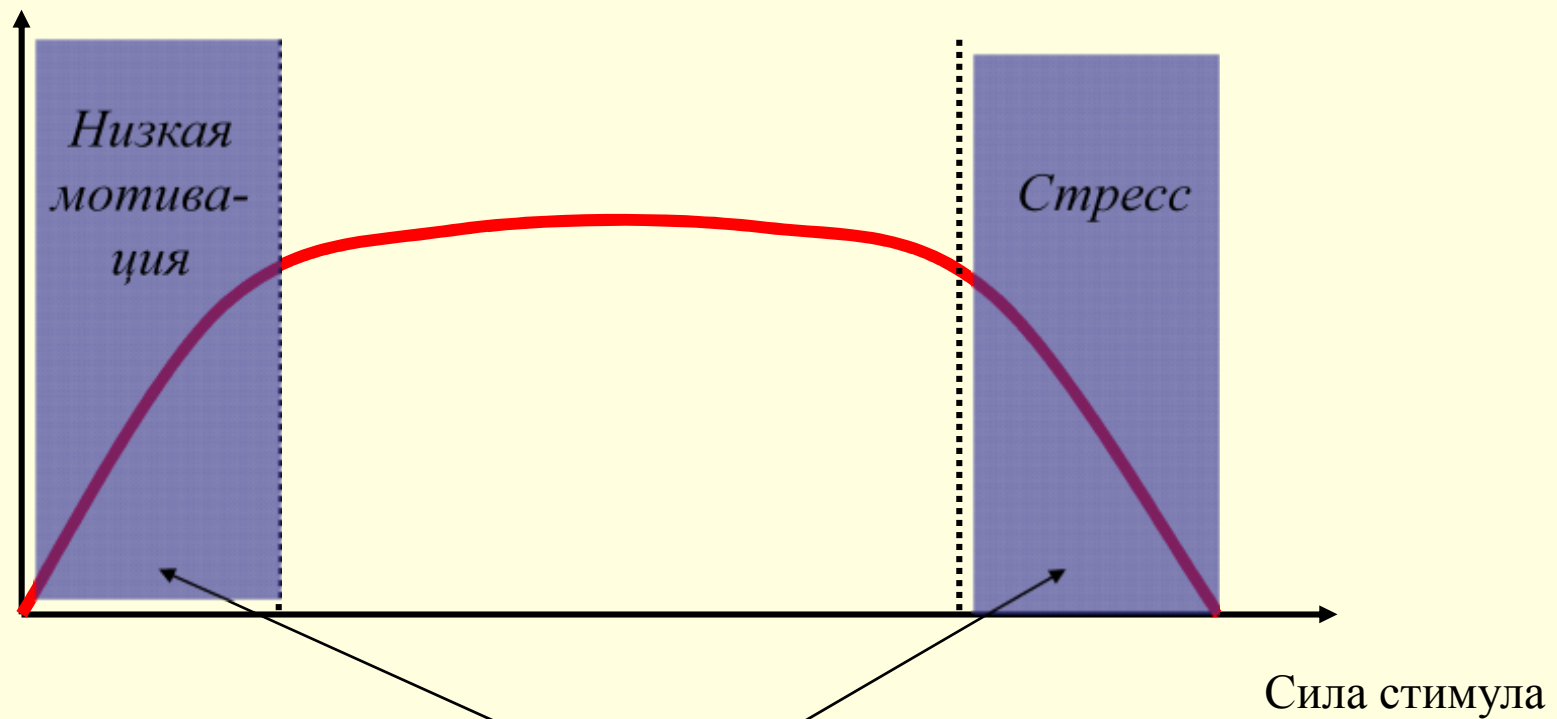
Стратегический контур
(контур дипломатии)

Контур идей

Контур
примитивизма



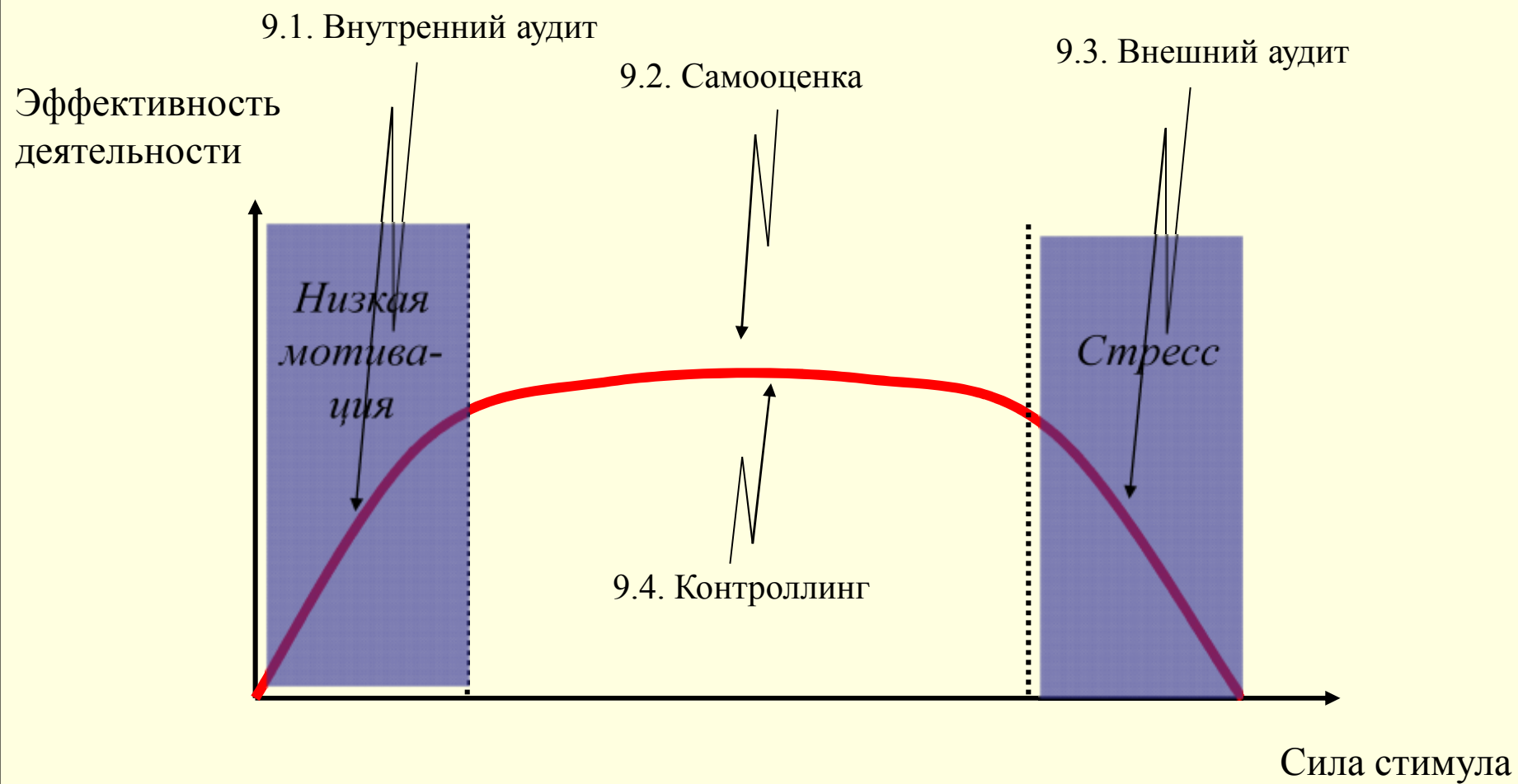
Эффективность
деятельности



Области применения контроля

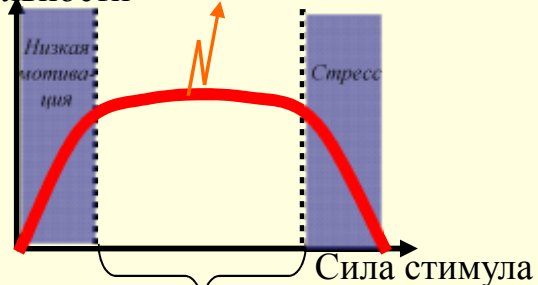
Задача: недопущение выхода стимула за граничные рамки.

Механизмы контроля





Эффективность
деятельности

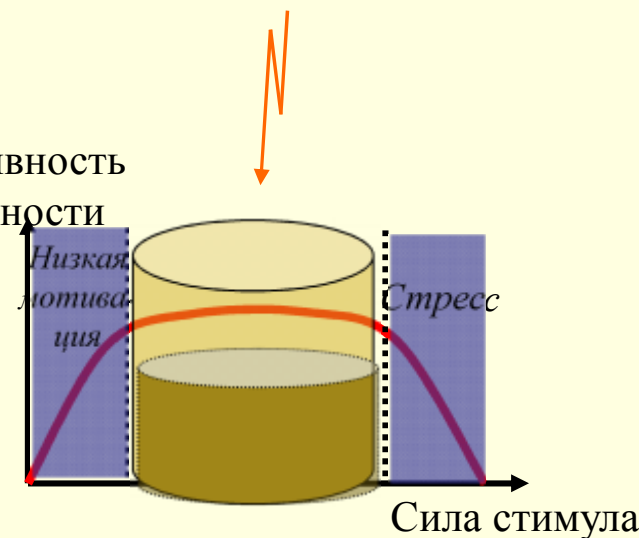


Области применения культуры

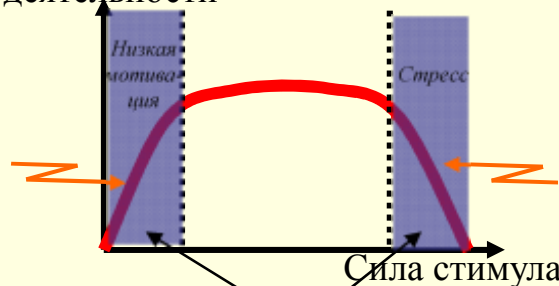
Задача: повышение высоты «плато»

Задача: не давать «расползаться» потенциалу сотрудников

Эффективность
деятельности

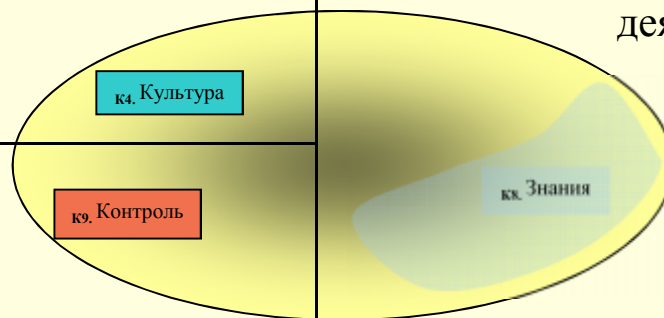


Эффективность
деятельности



Области применения контроля

Задача: недопущение выхода стимула за граничные рамки.



“Таким образом, мы можем
видеть теорию «стакана» в
действии”

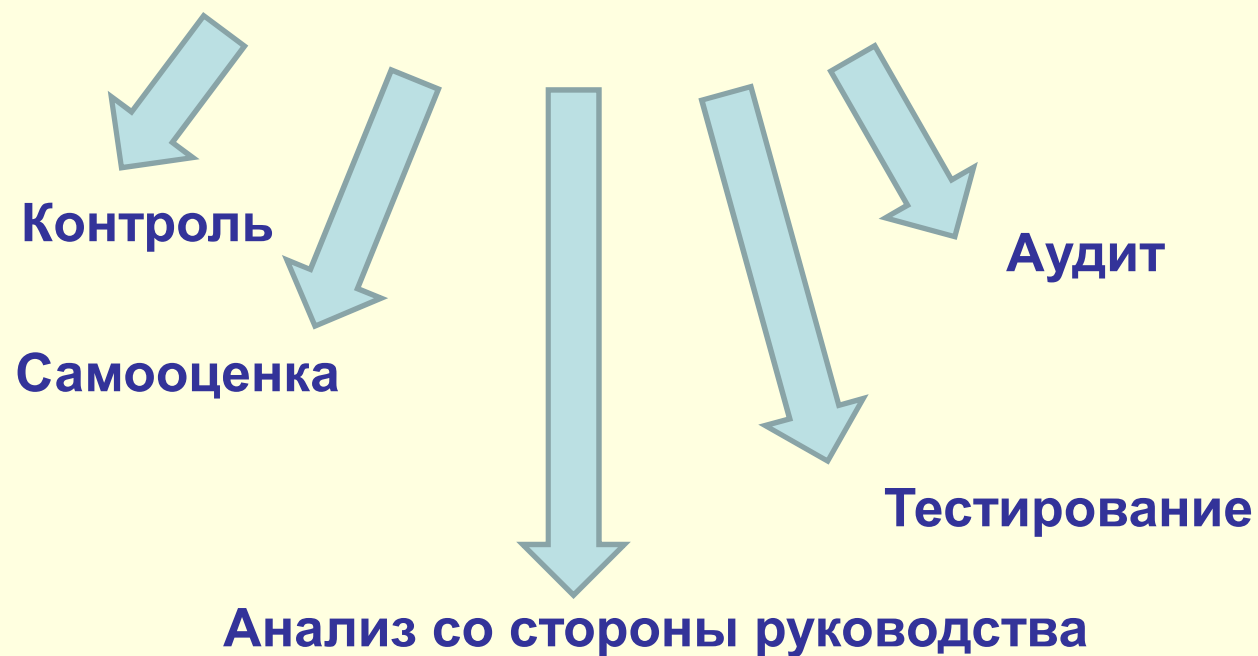
Методология "9 Ключей
Бизнеса" www.ismc-spbg.org

Формула успеха предприятия по методологии «9 Ключей Бизнеса»

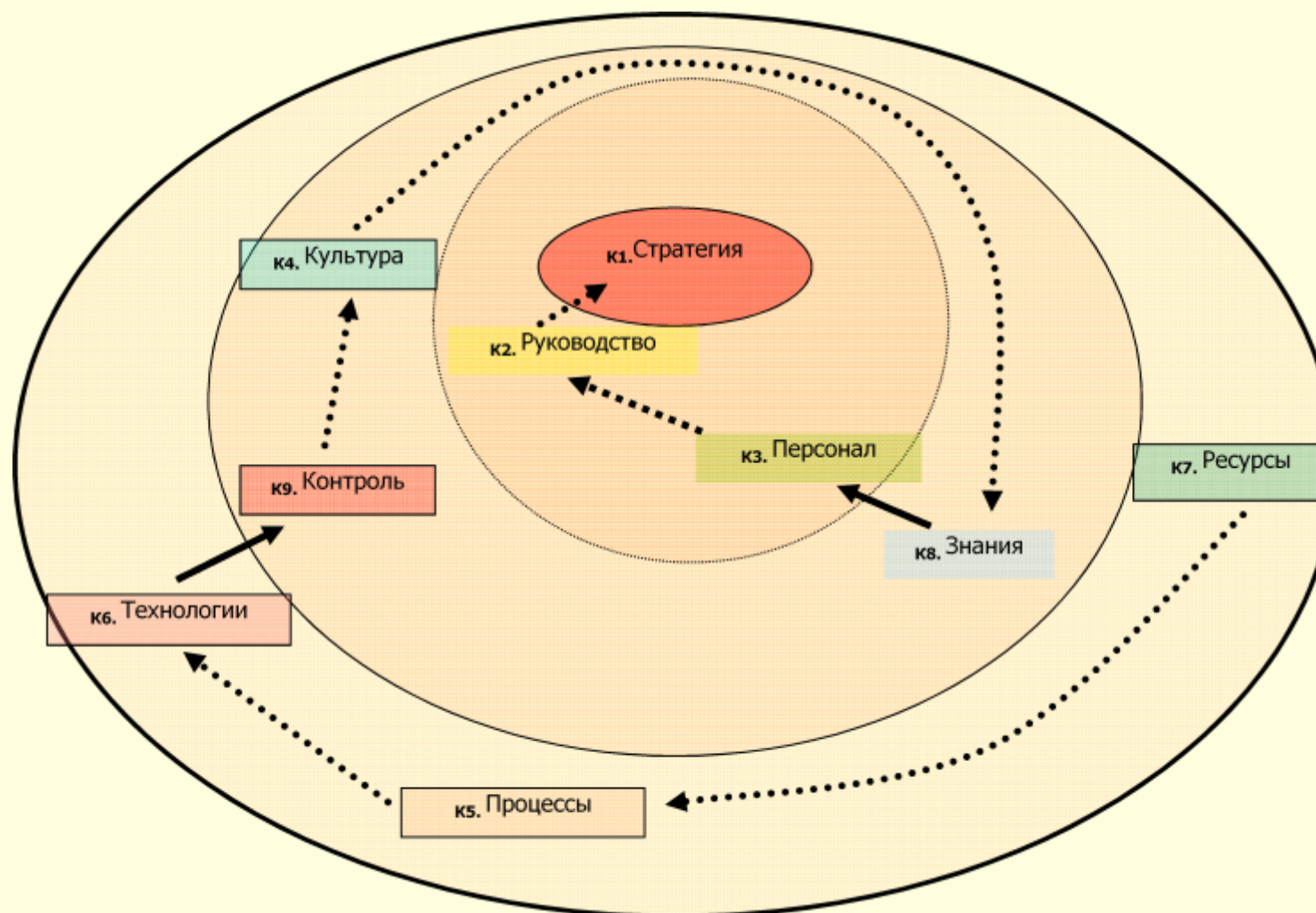
- В основе деятельности предприятия – требования потребителя продукции предприятия.
- Результаты деятельности - заданы собственником предприятия.
- Интересы собственника и потребителя должны быть сбалансированы.
- **Руководство** - обеспечивает единство целей и слаженную работу по их достижению.
- **Стратегия** – основа развития предприятия.
- **Персонал** – важнейший ресурс и главное преимущество предприятия.
- **Корпоративная культура** - основа всей деятельности предприятия.
- **Процессное управление** - основа постоянного совершенствования.
- **Управление ресурсами** – задача системы управленческого учета.
- **Контроль и самооценка – механизм достижения целей.**
- **Технологии** – основа долгой жизни предприятия
- **Управление знаниями** - основа развития.
- Предприятие является частью общества и живет по его законам, руководствуясь принципом сбалансированности взаимоотношений со стейкхолдерами.

Как это применить на практике ???

Инструменты контролинга



Последовательно совершенствования сфер менеджмента социально-ответственного предприятия



Что это значит для Вас
???

Виды контроля:

- Текущий
- Инспекционный

Модель процесса



Виды аудита:

- Внутренний
- Внешний



Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

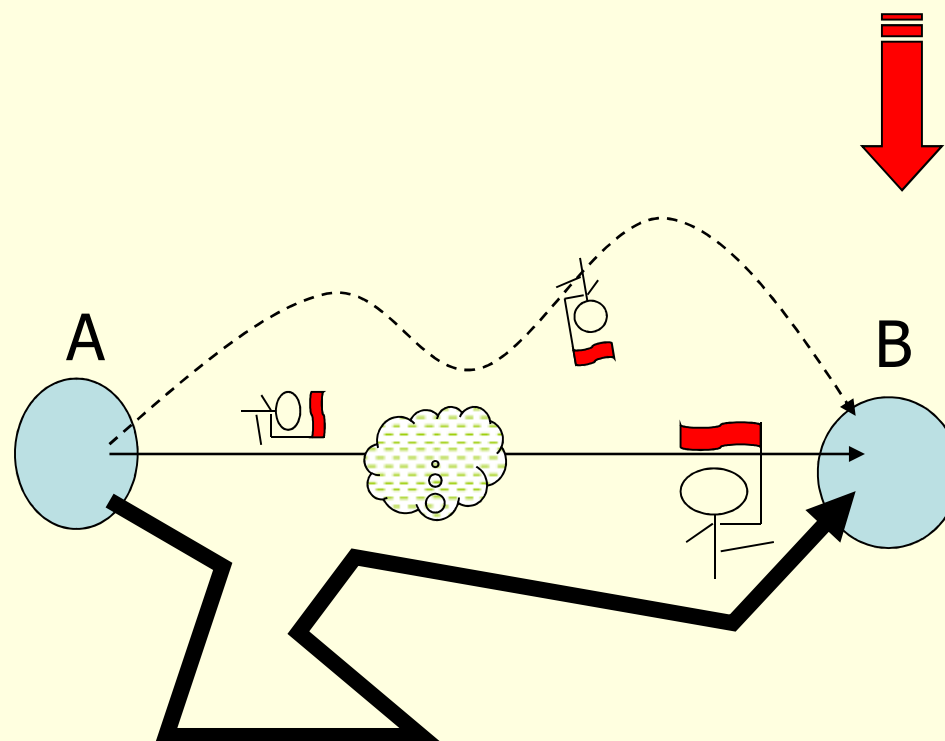
Как этого достичь ?



Виды самооценки:

- Коллективная
- Персональная

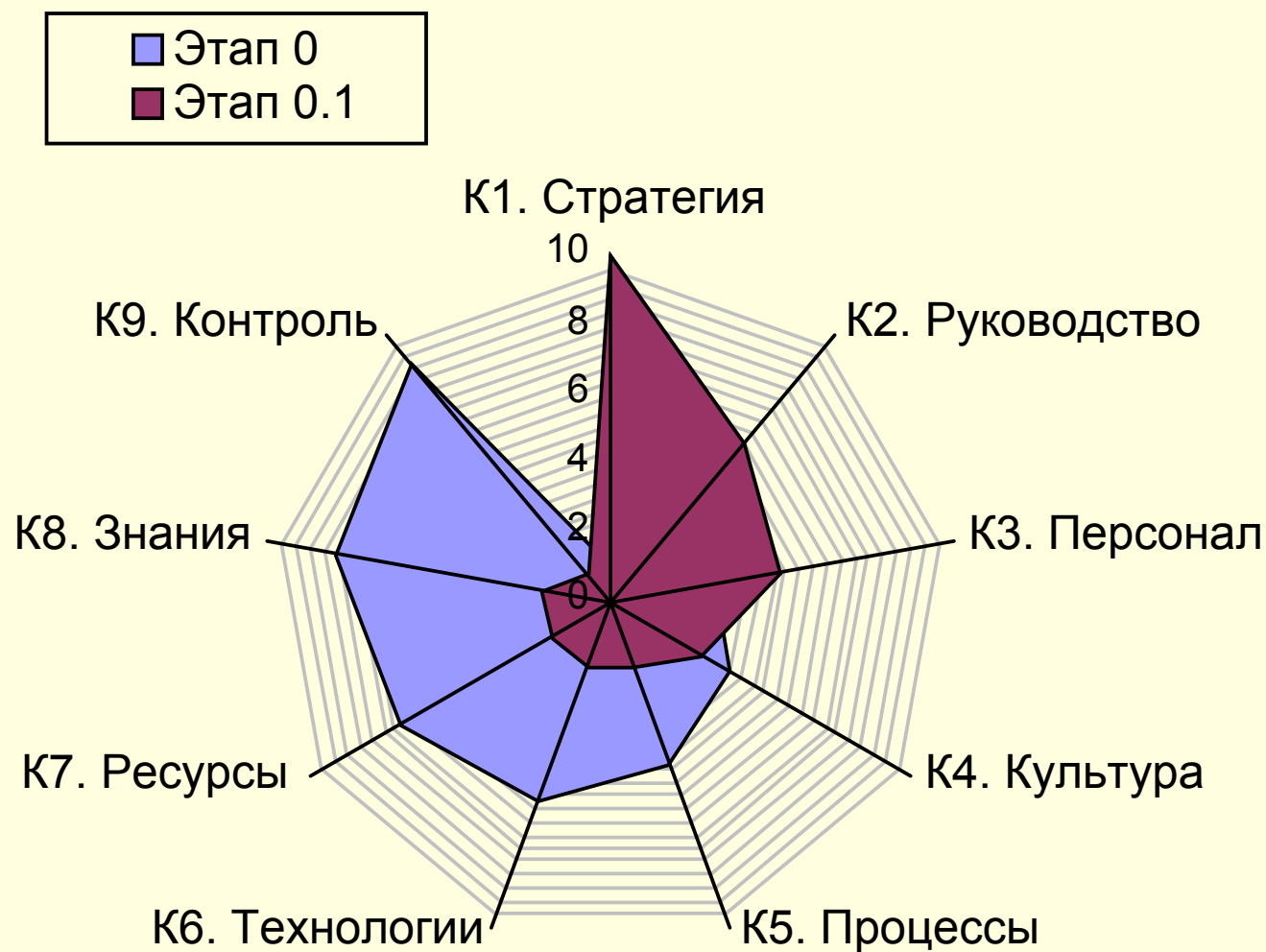
Как ПРАВИЛЬНО выбран курс и как мы идем к выбранным целям?

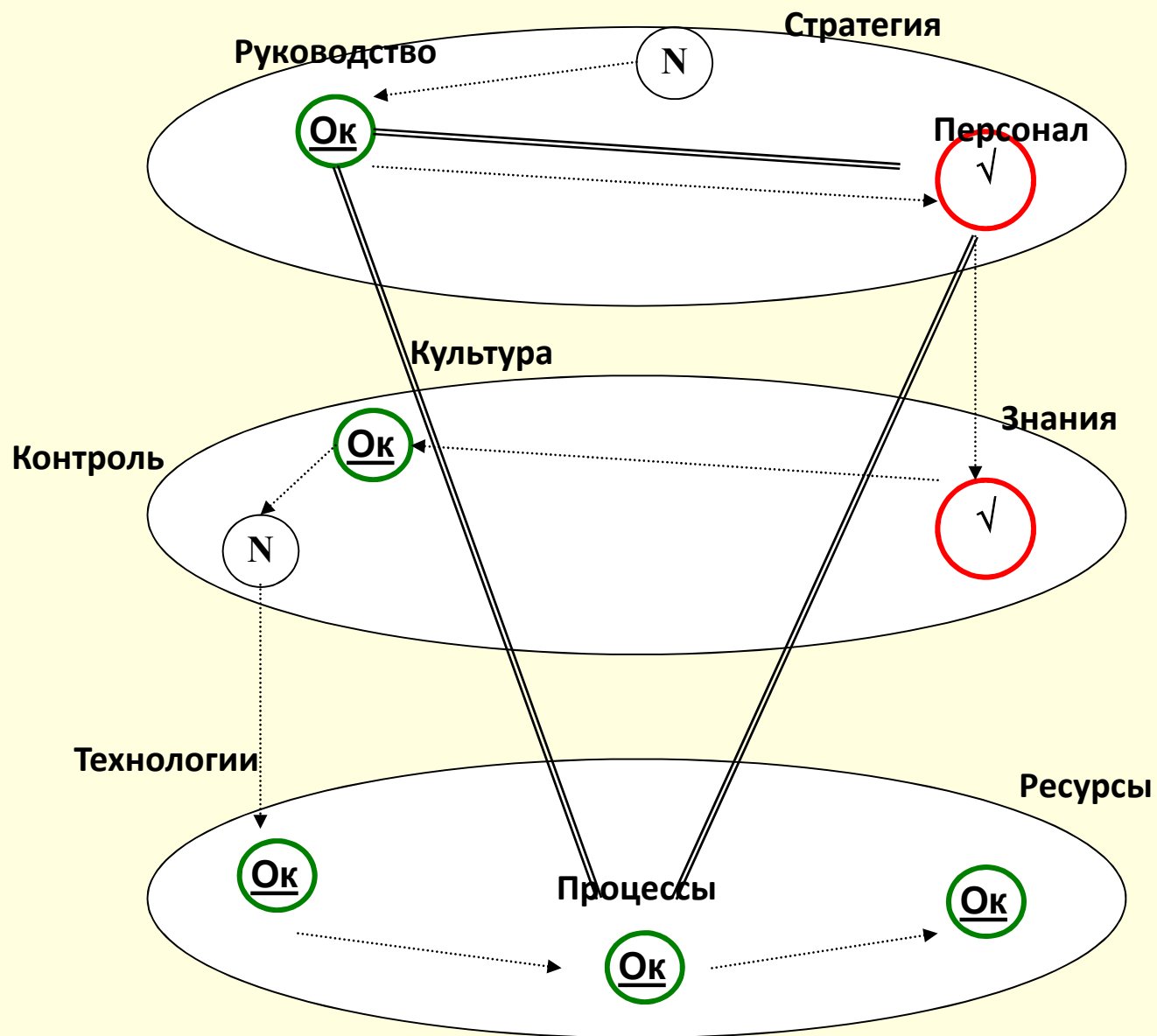


Виды тестирования:

- **Позиционное**
- **Диагностическое**

Система оценки сбалансированности менеджмента компании

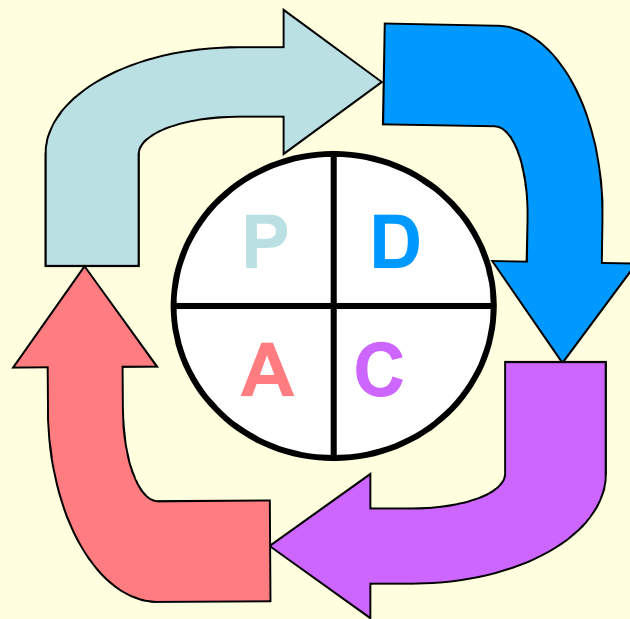




Анализ со стороны руководства:

- Текущий**
- Прогнозный**

Цикл Plan-Do-Check-Act



P — Plan - планируй

D - Do - делай

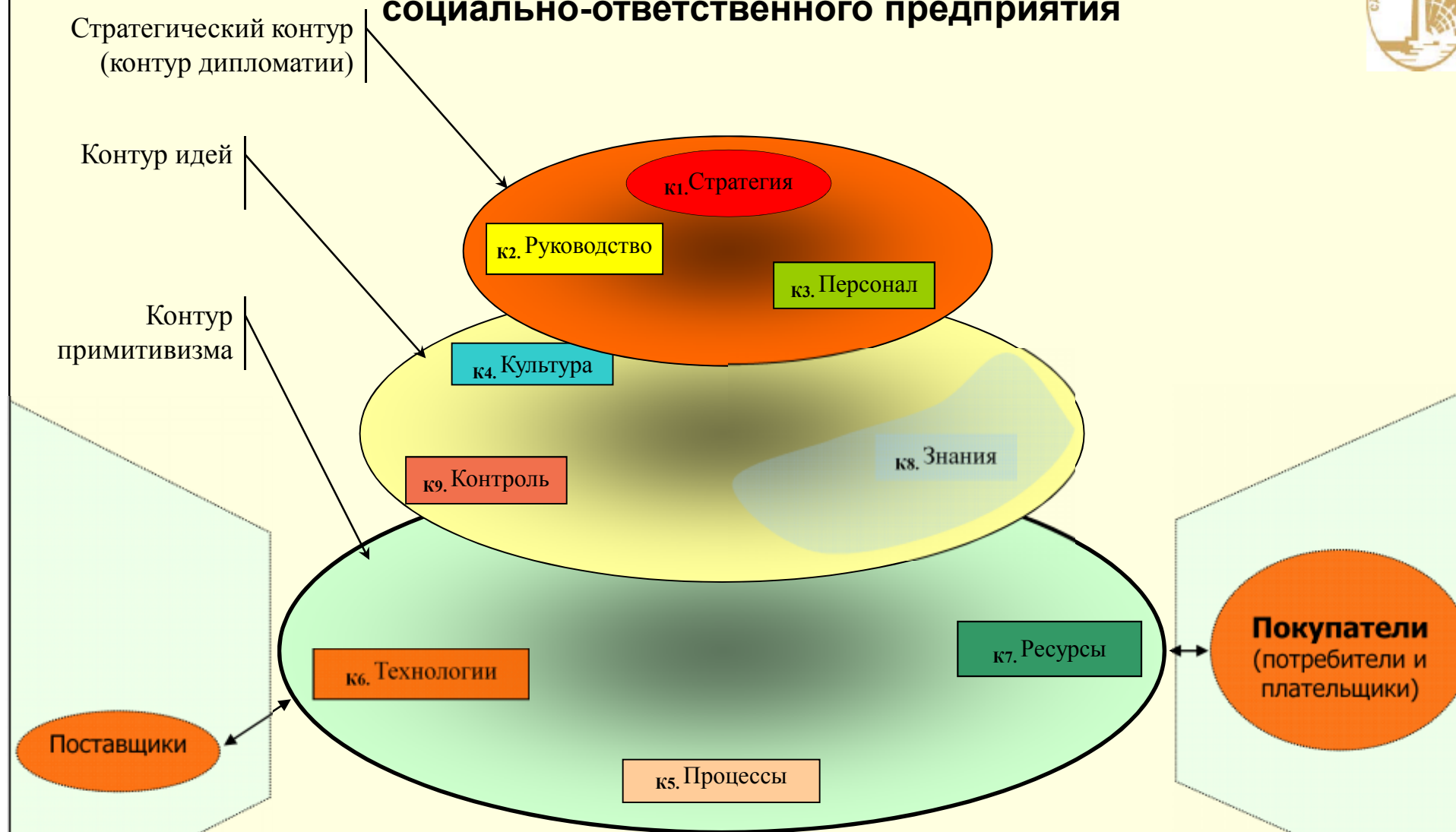
C - Check- проверяй

A — Act – действуй (корректируй)

Виды оценки:

- Оценка результативности
- Оценка эффективности

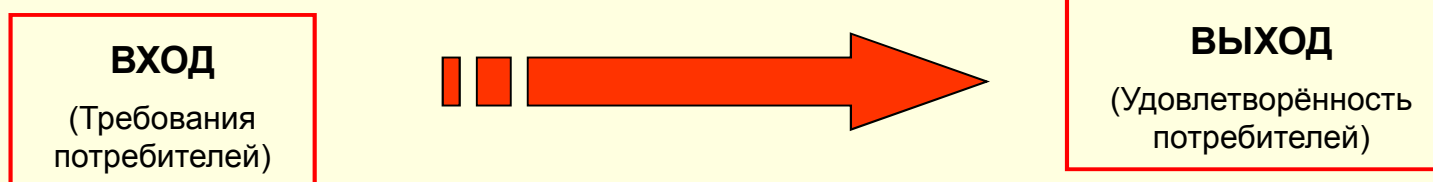
Экономическая основа успеха социально-ответственного предприятия



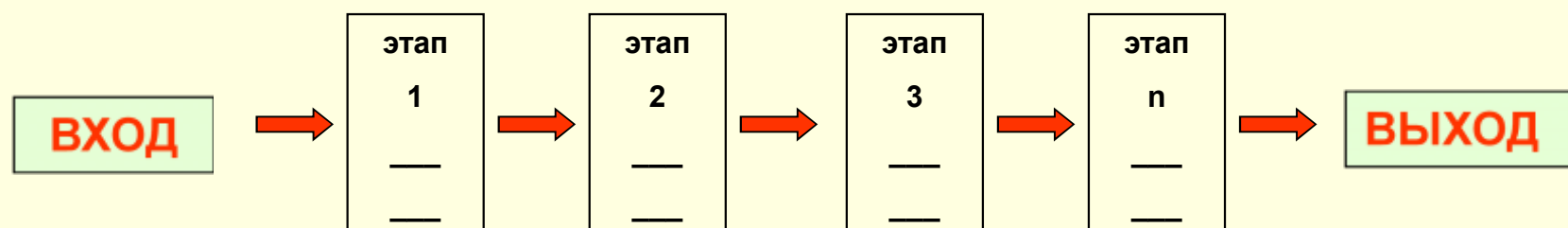
Виды действий по результатам оценки:

- Корректирующие**
- Предупредительные**
- Планово-предупредительные
действия**

Процессный Подход



... И цепочка действий



Для успешного функционирования организация должна определить (идентифицировать) процессы и осуществлять их менеджмент



Процессы жизненного цикла продукции – основа построения цепочки добавленной ценности



- **APQP** - Определённый процесс предназначенный для Системы разработки продукции/ процесса
- **FMEA** - ПРЕДУПРЕЖДАЮЩИЙ (превентивный) анализ, идентификации и сокращения ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ отказов
- **SPC** - Технологии для «КОНТРОЛЯ» производственного процесса
- **MSA** - Статистический анализ измерительных «СИСТЕМ»
- **PPAP**- Определяет общие требования для УТВЕРЖДЕНИЯ продукции

Что это значит для Вас
???

Стадия устойчивого развития бизнес-сообщества

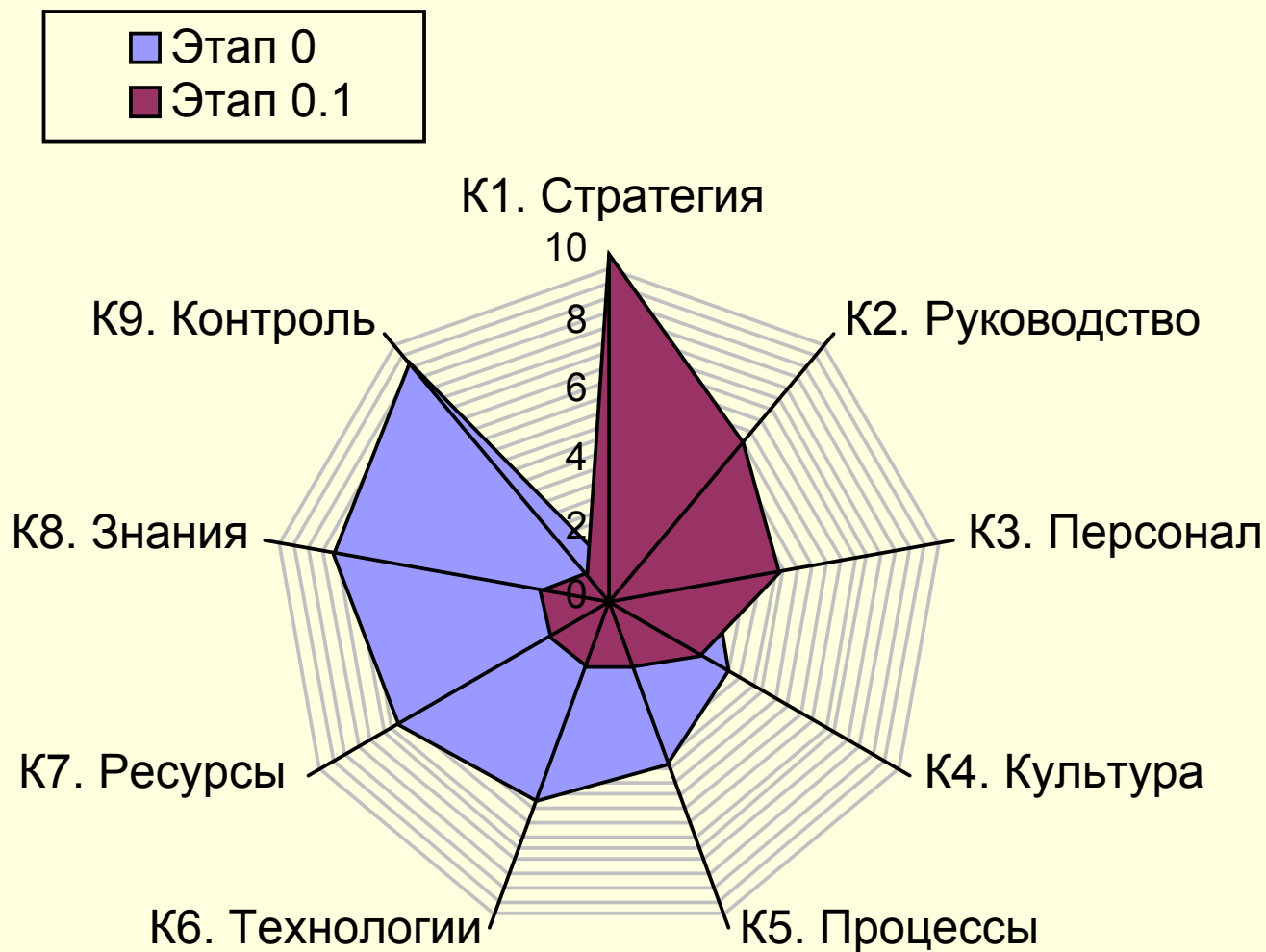


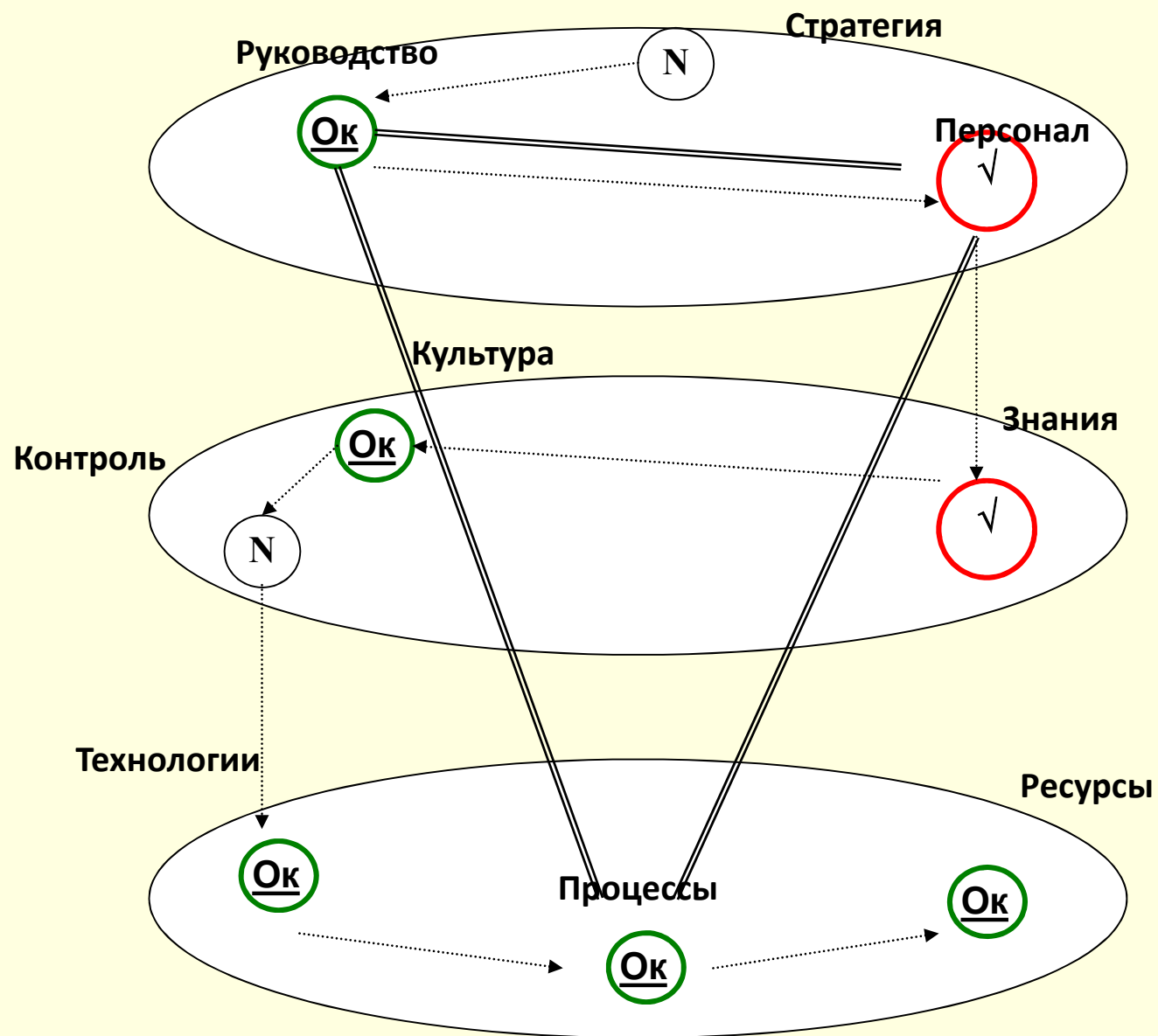
Сравнительная характеристика типов бизнес-сообществ

Параметр	БС1	БС2	БС3
Лидер бизнес - сообщества	Предприятие, имеющее максимальную прибыль	Предприятие - производитель технологий	Предприятие (государство, группа) - производитель технологий управления на принципах КСО
Цель лидера бизнес – сообщества	Расширение рынка сбыта как за счет захвата новых территорий, так и за счет новых ниш	Распространение своих технологий на максимально возможную территорию	1.Привлечение новых клиентов 2. Подготовка условий для продвижения продукции своих членов
Члены бизнес - сообщества	Предприятия, входящие в цепочки товарно-денежных отношений	Предприятия, использующие аналогичные технологии	Предприятия, желающие стать лидерами бизнеса и соблюдающие Кодекс КСО
Цель нахождения в бизнес – сообществе	Сохранение гарантированных финансовых поступлений	Повышение прибыли за счет снижения издержек	Повышение прибыльности бизнеса за счет улучшения качества собственного менеджмента
Механизм кооперации	Лоббирование бренда	Лоббирование цеховых интересов	Обмен опытом
Основные форма работы КСО – корпоративная социальная ответственность	Аутсорсинг, внешние аудиты, пром-акции, клубы по интересам	Конференции, учебные лаборатории, клубы бенчмаркинга	Круглые столы, тематические программы развития, семинары, иерархические клубы

С чего начать ???

Система оценки сбалансированности менеджмента компании





Выводы:

1. В условиях глобализации экономики, с ростом уровня менеджмента и объемов бизнеса, компании неизбежно сталкиваются с необходимостью объединяться для приобретения дополнительных конкурентных преимуществ посредством сокращения потерь, ускорения освоения новой продукции и наилучшего удовлетворения потребностей своих клиентов.
2. Философия современного менеджмента рассматривает предприятие и его окружение **как единое целое**, следовательно в концепции уже заложена возможность синергетического эффекта для создания уникальных источников потребительской ценности, но эту возможность еще надо реализовать.
3. Только взаимное увязывание интересов и возможностей участников бизнес-сообществ на основе принципов корпоративной социальной ответственности и **сбалансированных отношений в соответствии с методологией «9 Ключей Бизнеса»** позволяет им добиться высоких экономических показателей в долгосрочном периоде. Это укрепляет само бизнес-сообщество и позволяет всем предприятиям – его членам- планомерно улучшать свою работу.
4. То предприятие, которое лидирует в бизнес-сообществе только тогда добьется высокого и стабильного результата, **когда сможет поднять уровень всех участников сообщества** до своего уровня. Надо помнить, что развитие бизнес-сообществ определяется, прежде всего, **сменой преобладающих типов взаимодействия и взаимоотношений между её членами** по мере развития их системы управления. И чем выше уровень менеджмента и социальной ответственности участников бизнес-сообщества, тем большую выгоду от взаимоотношений получают как они сами, так и конечный потребитель.



Институт стратегического управления
социальными системами



Международное общество
менеджеров и руководителей
социально-ответственного бизнеса



WWW.ISMSS.RU

193060, Санкт-Петербург, СМОЛЬНЫЙ,
6 подъезд, офис 355



Институт стратегического управления
социальными системами



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ



Виноградова
Ольги Владимировна



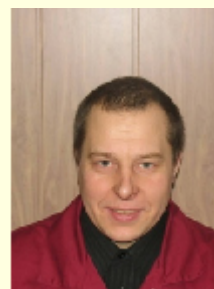
Яковлев
Александр Викторович



Пиотровская
Елена Маркеловна



Игнатьев
Юрий Алексеевич



Бойцов
Андрей Александрович