

экспертная группа
АКАДЕМ КОНСАЛТИНГ

Проект
«Постановка системы стратегического управления»
ЗАО «Владимирский ЖБК»

Методология реализации проекта

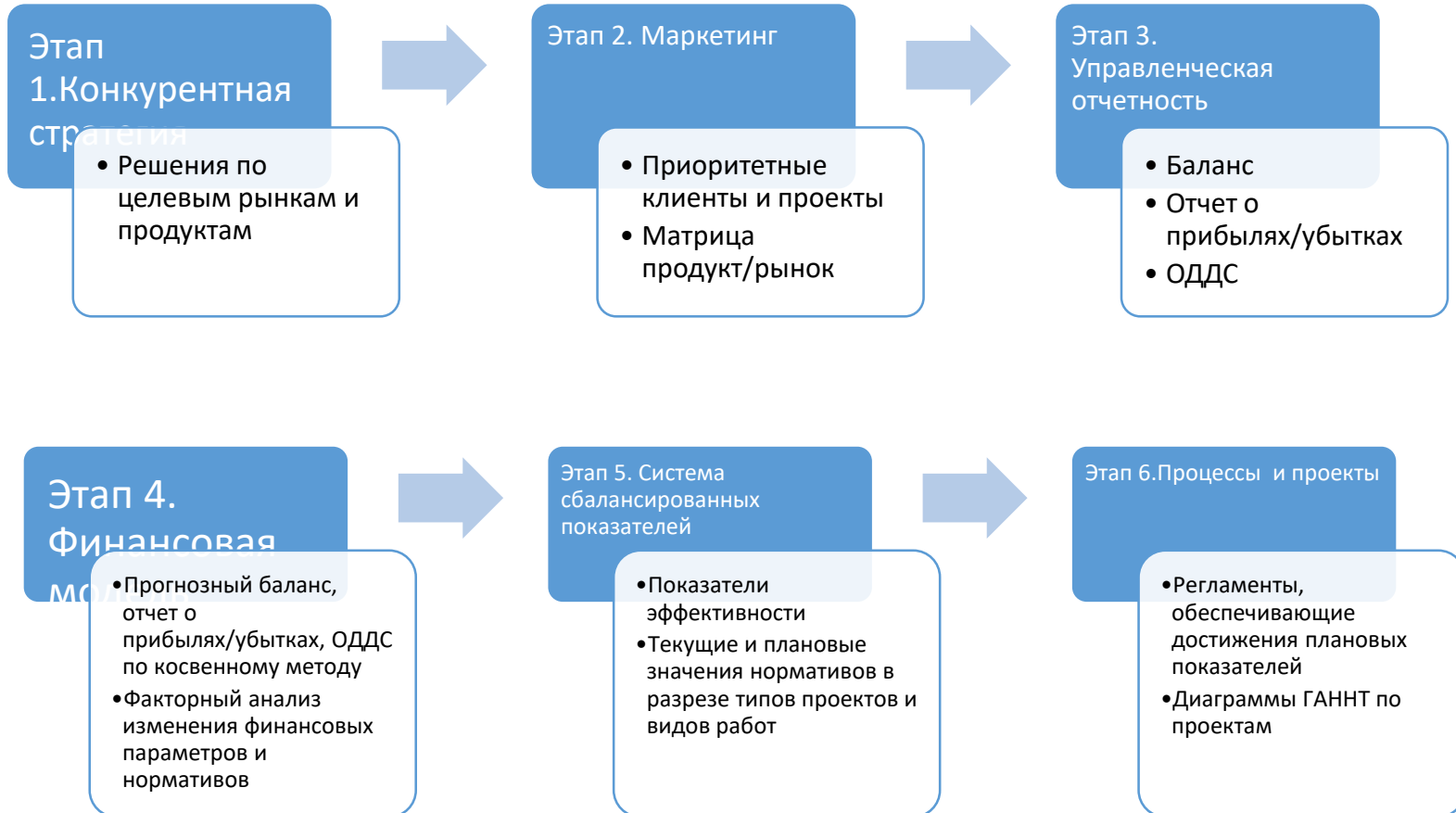
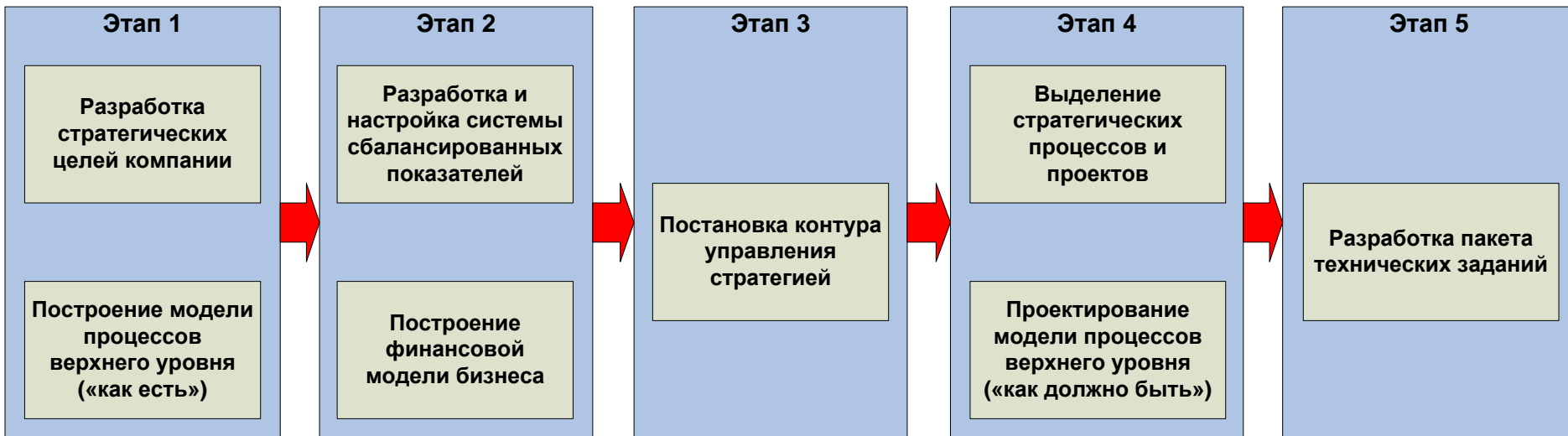
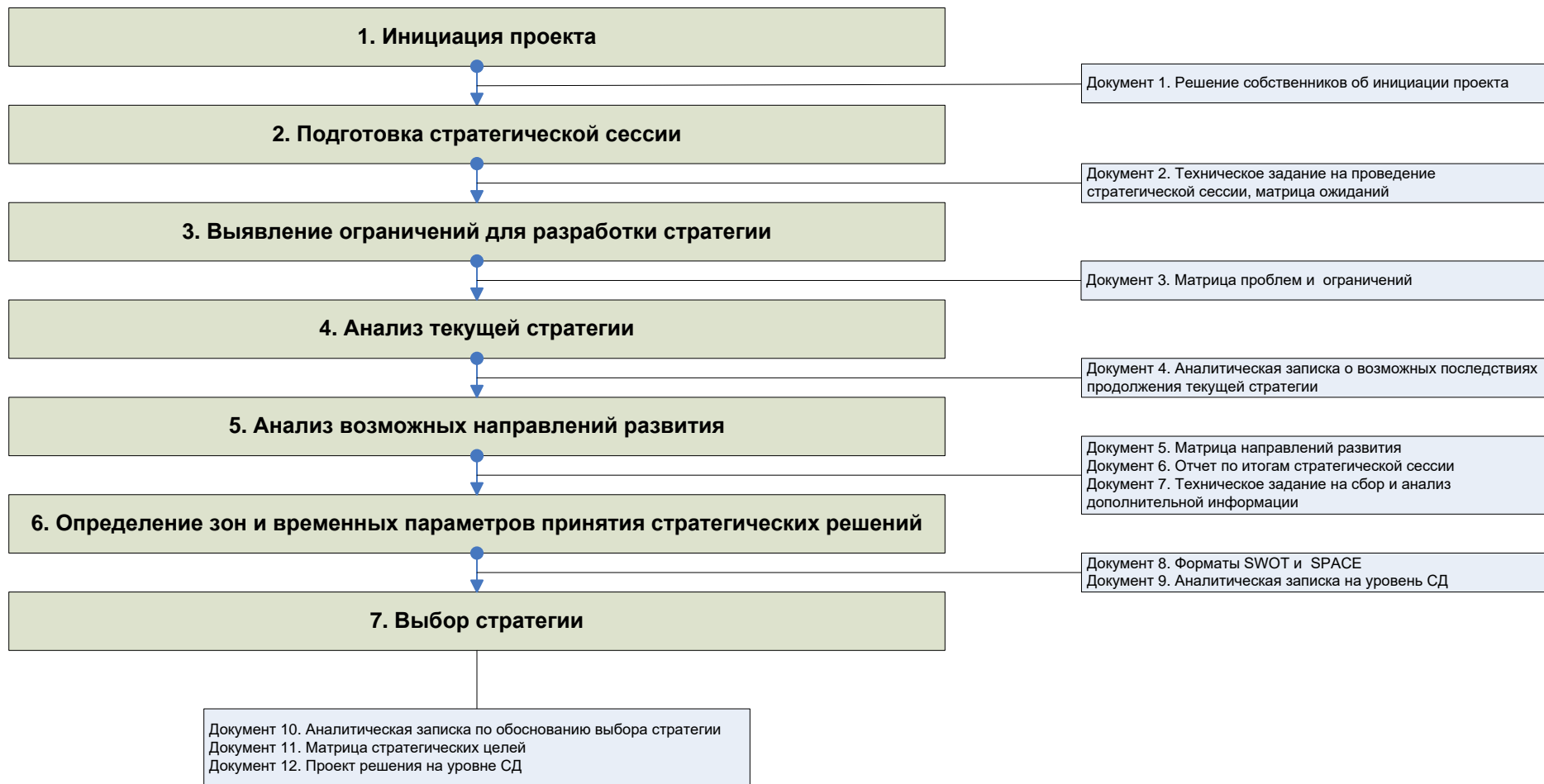


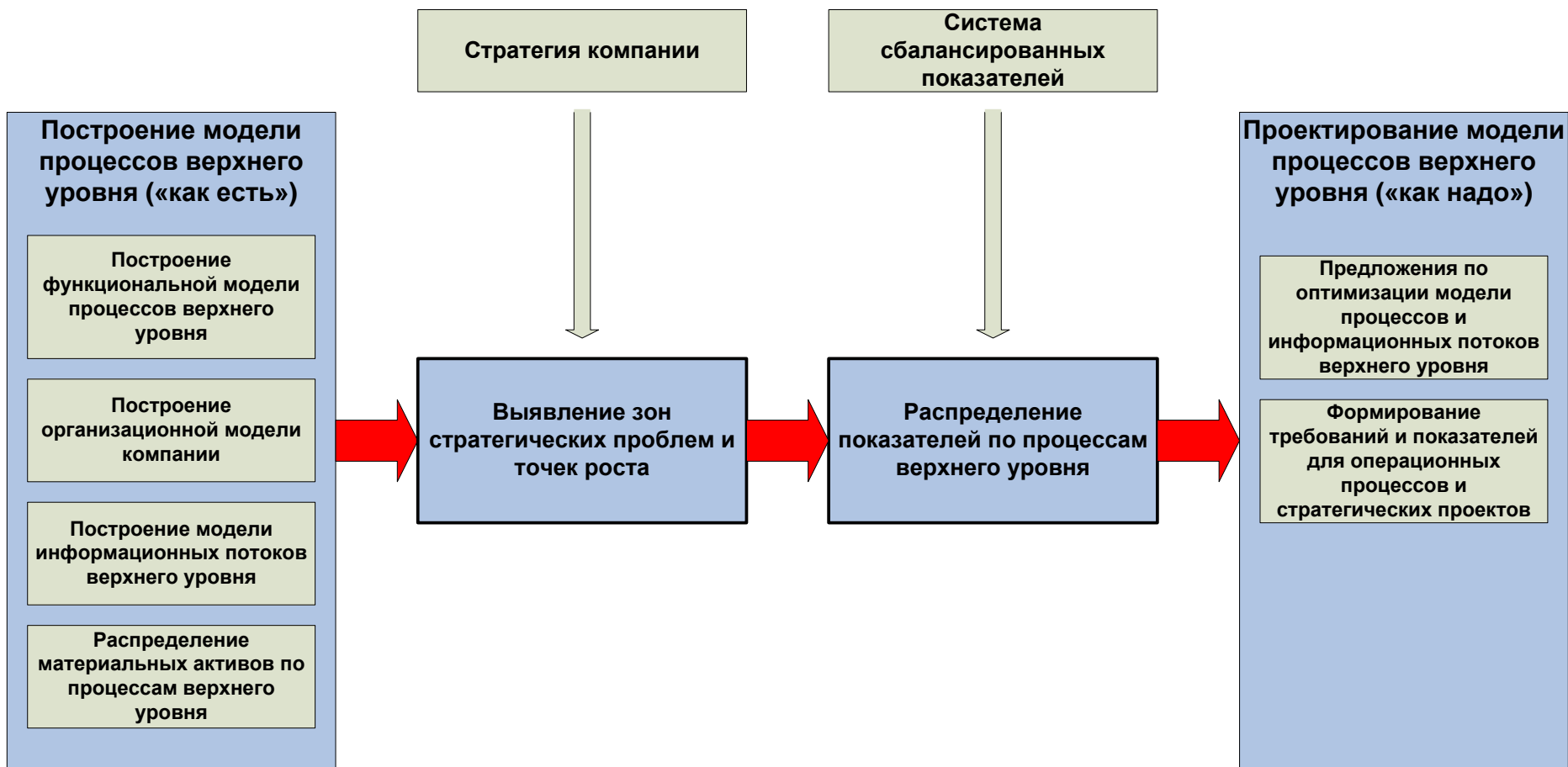
СХЕМА ПРОЕКТА



РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЦЕЛЕЙ КОМПАНИИ

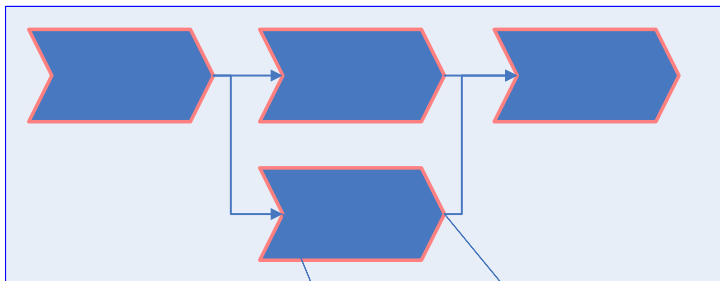


ПРОЕКТИРОВАНИЕ МОДЕЛИ ПРОЦЕССОВ ВЕРХНЕГО УРОВНЯ

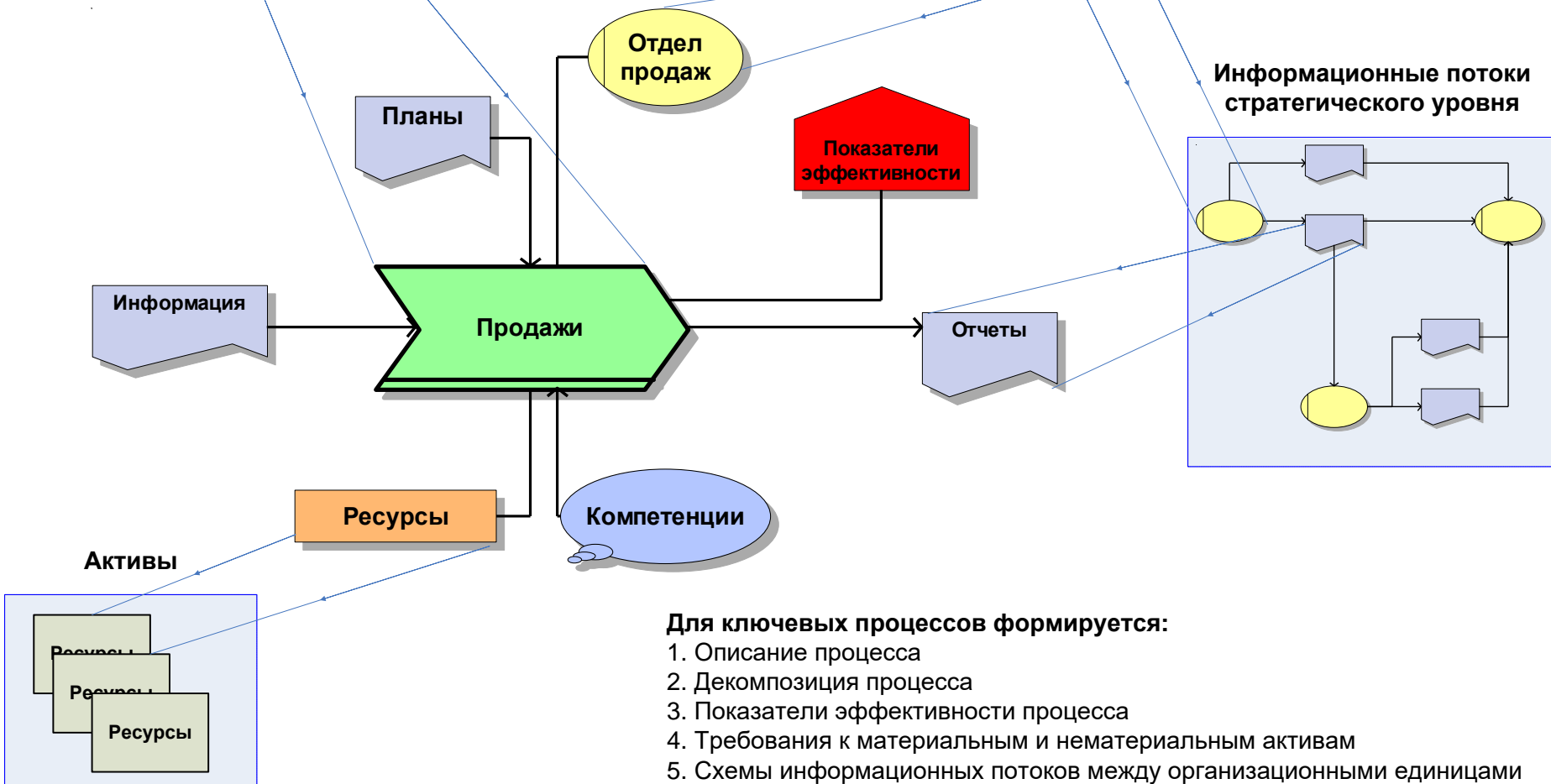
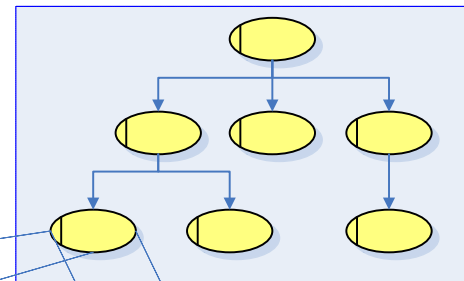


ЛОГИКА ПРОЕКТИРОВАНИЯ МОДЕЛИ ПРОЦЕССОВ ВЕРХНЕГО УРОВНЯ

Базовая модель процессов компании



Организационная модель компании



ПЛАН ПРОЕКТА

Ид.	Название задачи	Результат
1	Постановка системы стратегического управления (6 мес.)	
2	Этап 1 (1,5 - 2 мес.)	
3	Разработка стратегических целей компании	
4	Инициация проекта	Документ 1.1 Решение собственника об инициации проекта
5	Подготовка стратегической сессии	Документ 1.2 ТЗ на проведение стратегической сессии, матрица ожиданий
6	Выявление ограничений для разработки стратегии	Документ 1.3. Матрица проблем и ограничений
7	Анализ текущей стратегии	Документ 1.4. Аналитическая записка о возможных последствиях продолжения текущей стратегии
8	Анализ возможных направлений развития	Документ 1.5. Матрица направлений развития Документ 1.6 Отчет по итогам стратегической сессии Документ 1.7. Техническое задание на сбор и анализ дополнительной информации
9	Определение зон и временных параметров принятия стратегических решений	Документ 1.8. Форматы SWOT и SPACE Документ 1.9. Аналитическая записка на уровень СД
10	Выбор стратегии	Документ 1.10. Аналитическая записка по обоснованию выбора стратегии Документ 1.11. Матрица стратегических целей Документ 1.12. Проект решения на уровне СД
11	Построение модели процессов верхнего уровня "как есть"	
12	Построение функциональной модели процессов верхнего уровня	Документ 1.13. Модели процессов верхнего уровня в формате eEPC (ARIS) с пояснениями
13	Построение организационной модели компании	Документ 1.14. Организационная диаграмма компании
14	Построение модели информационных потоков верхнего уровня	Документ 1.15. Модель информационных потоков верхнего уровня
15	Распределение материальных активов по процессам верхнего уровня	
16	Завершение этапа 1	
17	Этап 2	
18	Разработка и настройка системы сбалансированных показателей	Документ 2. Система показателей эффективности компании (в формате Visio, Excel)
19	Уточнение технического задания и подготовка проекта постановки	Документ 2.1 План-график реализации этапа
20	Формирование рабочей группы проекта	Документ 2.2 Задачи проекта и состав рабочей группы
21	Проекция системы стратегических целей на уровень финансовых перспектив	Документ 2.3 Проекция факторов роста стоимости на уровень финансовых показателей. Документ 2.4 Тенденции изменения структуры баланса и финансового результата. Документ 2.5 Регламенты расчетов финансовых показателей
22	Проекция системы стратегических и финансовых показателей на уровень рынков и клиентов	Документ 2.6 Показатели уровня клиентов. Документ 2.7 Предложения по настройке матрицы продукт/рынок. Документ 2.8 Регламенты расчетов показателей по клиентам.
23	Формирование показателей уровня бизнес-процессов	Документ 2.9. Матрица разнесения показателей по процессам; настройка методики оценки эффективности процессов; оценка эффективности связей между процессами и. Документ 2.10 Регламенты расчета эффективности процессов.
24	Формирование показателей уровня персонала	Документ 2.11 Требования к компетенции персонала. Документ 2.12 Матрица процессы – персонал. Документ 2.13 Регламенты разработки квалификационных требований к компетенциям персонала.
25	Построение финансовой модели бизнеса	Документ 2.14 Финансовая модель бизнеса
26	Завершение этапа 2	

ПЛАН ПРОЕКТА (ОКОНЧАНИЕ)

Ид.	Название задачи	Результат
27	Этап 3	
28	Постановка контура управления стратегией	
29	Подготовка регламентов контура управления стратегией	Документ 3.1. Бизнес-процесс стратегического управления с регламентами и формами документов
30	Подготовка положения о СД	Документ 3.2. Положение о Совете Директоров в рамках стратегического управления. Регламент взаимодействия СД и исполнительной дирекции по вопросам стратегического управления
31	Согласование планов работы СД	Документ 3.3. План работы Совета директоров по вопросам стратегии Документ 3.4. Решение Совета Директоров о стратегических приоритетах на период действия контрактов с менеджерами и системе мотивации
32	Завершение этапа 3	Документ 3.4. Техническое задание на постановку системы контроллинга.
33	Этап 4	
34	Выделение стратегических процессов и проектов	
35	Проекция системы показателей эффективности на модель процессов верхнего уровня	Документ 4.1 Зоны стратегически значимых для изменения стоимости бизнеса
36	Анализ существующих значений показателей эффективности, выявление уровня отклонений	Документ 4.2 Методика выявления критических уровней отклонений и оценки зон критических отклонений
37	Выделение ключевых (стратегически значимых) процессов	Документ 4.3 Вариант решения по бизнес-процессам: оптимизация; реинжиниринг; стратегические партнерства; выделение сервисов
38	Формирование системы проектов стратегического уровня	Документ 4.4 Перечень проектов по реинжинирингу процессов; перечень проектов по достижению показателей, которые не поддерживаются существующими процессами
39	Проектирование модели процессов верхнего уровня "как должно быть"	
40	Подготовка предложений по оптимизации процессной модели верхнего уровня	Документ 4.5. Предложение по оптимизации модели процессов верхнего уровня Документ 4.6. Предложение по оптимизации организационной структуры компании Документ 4.7. Предложение по оптимизации модели информационных потоков
41	Завершение этапа 4	
42	Этап 5	
43	Разработка пакета технических заданий	
44	Завершение этапа 5	
45	Завершение проекта	