

Управление предприятием

КОНСУЛЬТАЦИОННАЯ ПРОГРАММА. ПРИЛОЖЕНИЕ К ДОГОВОРУ
ОКАЗАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ И КОНСУЛЬТАЦИОННЫХ УСЛУГ

Программа:

Модуль 1:	Выигрышная стратегия
Модуль 2:	Эффективные коммуникации: коучинг, проведение презентации и искусство публичного выступления
Модуль 3:	Технология продаж
Модуль 4:	Повышение личной эффективности
Модуль 5:	Управление командой
Модуль 6:	Бизнес администрирование
Модуль 7:	Инвестиции
Модуль 8:	Финансы предприятия

Стоимость участия в программе составляет:

- 92.5 тыс. руб. для одного участника; возможна оплата по согласованному графику.
- Обучение проводится по расписанию по субботам и воскресеньям.
- Программа включает 8 модулей. Один модуль – это двухдневный интенсивный тренинг с 10.00 до 18.00 с тремя перерывами.
- Участнику выдаются учебные материалы на русском языке.

Как принять участие:

Обратитесь, пожалуйста, по телефону:
(812) 923–77–06

или напишите на электронную почту:
Russia.info@yahoo.com

Методология программы

Программа состоит из 8 модулей с наиболее подходящим набором инструментария **«Управление предприятием»**.

Каждый модуль включает сессию по лидерству, которая затрагивает одну из составных частей модели «Пирамиды лидерства», начиная с внутреннего и ситуативного лидерства и заканчивая моделями законодательного и харизматического лидерства.

Допускается посещение отдельных модулей (без возможности получения диплома по итогам программы).

Методология преподавания

- Обучение проводится в интерактивной форме с максимумом практики и предполагает участие в дискуссиях, ролевых играх, выполнение практических заданий
- Обучение проводится на русском языке
- Участники получают специально разработанные учебные материалы.

Сертификация

- По итогам программы вручается международный диплом менеджера на английском языке – «Управление предприятием».

“Европейская высшая бизнес школа коммерции и управления”

Консультирование по управлению | Бизнес обучение |
Сертификация по международным программам развития лидерства, развития человека и изучения семьи

Коллектив сотрудников работает в разных странах мира, их объединяет общие корпоративные ценности, а также приверженность качеству оказываемых услуг. Мы создаем перспективы, раскрывая потенциал наших сотрудников, клиентов, участников программ обучения и сертификации, а также общества в целом.

Более подробная информация представлена на нашем сайте: www.hbs.com.ru

Программа:

Лидерство

Практическое упражнение: «Лидер или менеджер?»

- Пять ключевых факторов высокоэффективной команды П. Ленсиони. Их влияние на управление командой
- Диагностика собственной команды: «Насколько вы доверяете друг другу?»

Практическое упражнение: управление ключевыми факторами высокоэффективной команды

Управление командой:

- Четыре стиля управления командой
- Практическое упражнение: сильные и слабые стороны, выбор и применение каждого стиля
- Распределение ролей в команде для достижения наибольшей эффективности
 - Диагностика собственной роли (тест по М. Белбину)
 - Динамика развития команды. Особенности каждого этапа и роль лидера на каждом из них

Практическое упражнение, направленное на распределение ролей в команде и управление динамикой ее развития альтернатив

Мотивация и вовлеченность:

- Уровни вовлеченности сотрудника в рабочий процесс
- Основные типы мотиваторов и их применение
- Диагностика собственных мотиваторов
- Открытость лидера как инструмент повышения уровня вовлеченности сотрудников

Практическое упражнение: формирование атмосферы открытости

Управление конфликтом:

- Здоровый конфликт в команде. Выгоды его возникновения и «подводные камни» управления
- Причины возникновения конфликтов. Анализ предпосылок конфликта и возможности его предотвращения
- Стратегии поведения в конфликте

Практическое упражнение: сильные и слабые стороны каждой стратегии

- Диагностика собственного поведения в конфликте (тест по Т. Килману)

Практическое упражнение: развитие навыка управления конфликтом

МОДУЛЬ 1. УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ

Почему Вам важно принять участие в данном модуле?

- Вы уже задумывались, есть ли разница между менеджером и лидером?
- Достаточно ли Вам просто выполнять функции менеджера или Вы хотите быть лидером? Вести команду за собой?
- Как оставаться лидером надолго, а не до первого конфликта в команде?

На обучении у Вас будет возможность:

- Узнать об основах лидерства и отработать навыки управления командой.
- Проанализировать, какое влияние оказывают Ваши действия на команду.
- Получить необходимые инструменты, техники и приемы управления командой.

Целевая аудитория:

- Менеджеры с опытом управления командой, желающие повысить свой профессиональный уровень и систематизировать знания.
- Проектные менеджеры, управляющие временными командами, а также для сотрудников «кадрового резерва» компании.

Цели обучения:

- Оценить различие между менеджером и лидером.
- Определить ключевые факторы высокоэффективной команды. Выделить основные правила формирования команды
- Познакомиться с процессом командной динамики и научиться управлять им.
- Познакомиться с основными типами мотиваторов членов команды.
- Определить причины конфликта в команде и познакомиться со стратегиями выхода из него.

Программа:

Принципы коммуникации

Убедительность в коммуникации:

- Понятие убедительности в коммуникации
- Стили поведения и общения и их ключевые черты
- Практическое упражнение: сильные стороны и зоны риска каждого стиля поведения и общения
- Анализ собственного стиля поведения

Основы психологии в коммуникации

- На чем основаны доверительные взаимоотношения;
- как люди создают собственную реальность и как соотносятся реальности разных людей;
- из каких составляющих организуется наш опыт и как эта проявляется в поведении;
- из чего складываются различия между поступками, действиями людей и их намерениями;
- как глубже понять индивидуальные особенности человека - и, следовательно, строить общение учитывая индивидуальные личностные особенности другого;
- как научиться понимать свое состояние;
- как негативные переживания трансформировать в полезный опыт;
- как учитывать различные логические уровни ценностной информации в процессе общения.

Вербальная коммуникация:

- Анализ потери информации. Варианты снижения процента потерь
- Цикл коммуникации. Модель «Треугольника коммуникации»
- Приемы активного слушания

Деловая коммуникация:

- Коммуникация стратегии/целей
- Коммуникация ожиданий
- Коммуникация бренда работодателя

Практическое задание: отработка умения донести и сделать привлекательными стратегические цели, ожидания и аспекты бренда компании

Как повысить ответственность сотрудников и сделать их «хозяевами» ситуации

- Ответственность через осознание
- Использование коучинга
- Сближение целей компании, руководителя и сотрудника

МОДУЛЬ 2. КОММУНИКАЦИИ В БИЗНЕСЕ

Чем будет полезен данный модуль

- Деловая коммуникация является неотъемлемой частью корпоративной культуры, одним из наиболее ярких индикаторов ее состояния, а также эффективным инструментом ее развития.
- От того, насколько свободно мы владеем инструментами коммуникации, зависит также наша способность убеждать других и добиваться нужного нам результата.

Во время обучения участники:

- Сможете проанализировать свой уровень убедительности в коммуникации и стиль общения
- Познакомитесь с составляющими деловой коммуникации и факторами успеха в каждой из них
- Получите необходимые инструменты, техники и приемы эффективной коммуникации и сможете потренироваться в их применении

Целевая аудитория

- Сотрудники всех уровней и областей бизнеса
- Менеджеры, работающие с клиентами

Цели модуля

- Осознать важность управления процессом коммуникации
- Ознакомиться с составляющими процесса деловой коммуникации, основными инструментами и наиболее эффективными техниками общения
- Определить, как можно использовать коммуникацию в качестве инструмента для достижения целей
- Получить рекомендации по повышению качества и эффективности общения как с клиентами, так и с сотрудниками внутри компании.

Невербальная коммуникация:

- Язык жестов и конгруэнтность
 - Говорящие жесты. Транслирование сообщения с помощью жестов. Мимика
- Практическое задание: отработка приемов повышения ответственности

Программа

Введение в продажи

- Технология ведения клиента от поиска до поддержки. Как повысить вероятность повторного обращения
- Технология переговоров о продаже. Цель переговоров. 5 этапов переговоров

Практическое задание «Встреча с клиентом» с видеозаписью

Эффективная подготовка

- 3 области эффективной подготовки
- Роль и установки продавца, необходимые для переговоров с клиентом

Анализ видео с записью переговоров, обратная связь по работе участников

Вхождение в контакт

- Составляющие контакта. Включенность и доверие
- Способы вхождения в контакт. Вербальные и невербальные приемы

Практическое упражнение: вхождение в контакт

Выяснение информации

- О чем спрашивать клиента. Типы вопросов по форме, по направленности
- Выяснение мотивов клиента. Виды потребностей клиента

Практическое упражнение: выяснение информации

Предложение:

- Использование свойств продукта и потребностей клиента для предложения. Язык пользы
- Способы обоснования цены. Как называть цену, чтобы клиент с ней согласился

Практическое упражнение: подготовка предложения на языке пользы

Договоренность о сделке:

- Переход к закреплению взаимных обязательств. Техники фиксации договоренностей
- Способы завершения переговоров с клиентом

Практическое упражнение: отработка изученных инструментов продаж

Работа с сопротивлением и возражениями:

- Виды сопротивления. Причины возникновения сопротивления. Типичные возражения
- Преодоление возражений. Техника психологического айкидо
- Способы ответа на типичные возражения

Практическое упражнение: выбор способа ответа на возражения клиента.

МОДУЛЬ 3. ТЕХНОЛОГИИ ПРОДАЖ

Чем будет полезен данный модуль

- Большинство людей, которые активно участвуют в продажах, учатся этому на практике. Некоторые смотрят на пример старших коллег, другие изучают многочисленные книги по теме.
- Поэтому и начинающие, и опытные продавцы часто используют привычный набор приемов и фраз, которые не складываются в единую систему, а потому работают далеко не всегда.
- Эффективность работы с клиентом можно значительно повысить. Для этого необходимо, чтобы у продавцов было системное понимание технологии продаж и умение вести переговоры с клиентом по этой технологии.

На этом модуле участники:

- Узнают комплексную, системную технологию и инструменты продаж
- Приобретут основные умения, необходимые для успешного ведения переговоров с клиентом
- Увидят себя со стороны и получат индивидуальную обратную связь для дальнейшего развития своих навыков
- Повысят мотивацию к применению инструментов продаж на практике, в работе с клиентами.

Целевая аудитория

- Руководители и сотрудники отделов продаж, специалисты и менеджеры, которые проводят переговоры с клиентами о продаже товаров и услуг.

Цели модуля

В результате прохождения модуля участники приобретут:

- Знание эффективных инструментов продаж: технология ведения клиента, технология переговоров о продаже, алгоритм работы с возражениями
- Умение вести переговоры о продаже: входить в контакт с клиентом, выяснять информацию, делать коммерческое предложение, работать с возражениями клиента и т.д.
- Системное понимание того, как достигать ожидаемого результата в работе с клиентами.

Программа:

Введение в MBTI

История создания и основные понятия.

- Психологические профили / типы: категоризация по способу
- «Подзарядки энергией»
- Восприятия информации
- Принятия решений
- Организации жизни и процессов

Определение собственного профиля / типа

Определение профиля / типа группы / команды

Динамика профиля / типа (факультативная тема)

Применение MBTI в рабочих и личных ситуациях:

- Построение и развитие команды: анализ профиля / типа команды; сильные стороны и области для развития.
- Улучшение коммуникации: проведение рабочих встреч и собраний.
- Решение задач, принятие решений.
- Управление изменениями.
- Стресс-менеджмент (факультативная тема).
- Разрешение конфликтов (факультативная тема).

МОДУЛЬ 4. ПОВЫШЕНИЕ ЛИЧНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Целевая аудитория

Ориентирован на профессионалов всех уровней, которые постоянно развиваются и стремятся усовершенствовать свой уникальный управленческий стиль, открыть перспективы развития, используя новые модели поведения.

Цели модуля

Раскрыть возможности использования MBTI для развития лидерского потенциала: анализ и усовершенствование личного лидерского стиля

- Рассмотреть стратегии поведения людей с разными психологическими типами и найти пути достижения синергии
- Определить области для развития в сфере бизнес-коммуникаций, принятии управленческих решений и управлении изменениями.

Ключевые тезисы модуля?

Психологические предпочтения MBTI и организационный контекст:

- I/E: Тактика установления бизнес-контактов
- S/N: Генерация и воплощение идей
- T/F: Отношение к политикам и процедурам
- J/P: Стратегии управления временем

Применение MBTI® для развития лидерского потенциала:

- MBTI и принятие управленческих решений
Подходы к решению задач и принятию решений
Рекомендуемые модели решения задач.
- MBTI и убеждение через коммуникацию.
Критерии и тактика эффективной коммуникации
Как узнать психологический тип собеседника
Применение MBTI в продажах и рекламе
- MBTI и управление изменениями
Стадии прохождения через изменения
Предсказуемые реакции на навязанные изменения
Внедрение изменений: снижение сопротивления и вовлечение сотрудников.

Программа:

Стратегический анализ:

- Анализ факторов макросреды
- Отраслевой конкурентный анализ
- Анализ конкурентоспособности фирмы
- Анализ конкурентоспособности продукции

Создание добавленной стоимости:

- Цепочка создания стоимости по М. Портеру
- Корпоративный центр управление предприятием
- Практическое задание: анализ цепочки создания стоимости производственного и торгового предприятия

Бизнес моделирование: оценка эффективности французской компании DALKIA

Цели разработки стратегии. Критерий «правильности» стратегии

Корпоративная стратегия:

- Корпоративная стратегия: оптимизация масштаба, видов и регионов деятельности компании
- Стратегии международных и национальных компаний.
- Возникающие проблемы и способы их решения
- Ресурсный подход к формированию стратегии.
- Синергия затрат, ресурсов и компетенций

Кейс стади: корпоративная стратегия компании «Walt Disney» - пример успешной стратегии:

Стратегия бизнеса (делового уровня)

- Виды стратегий бизнеса. Модели прибыли.
- Отраслевой анализ по методике Майкла Портера

Кейс - стади: «Walt Disney»: стратегический анализ отрасли мультипликации

Заключение: принципы успешной стратегии

Важно: программа модуля «Стратегия» предполагает заблаговременную подготовку слушателей к аудиторным занятиям. До начала курса участникам направляется кейс - стади в электронном виде для подробного изучения.

МОДУЛЬ 5. ВЫИГРЫШНАЯ СТРАТЕГИЯ

Целевая аудитория

- Руководители компаний и подразделений
- Акционеры и владельцы компаний

Цели модуля

- Ознакомить слушателей с современными подходами к формированию стратегии корпорации и стратегии бизнеса (деловой стратегии)
- Показать влияние стратегии на рост стоимости бизнеса
- Ознакомить с ресурсным подходом к принятию решений о диверсификации
- Обучить отраслевому анализу с целью разработки деловой стратегии, в наибольшей степени соответствующей условиям внешней среды и возможностям компании
- Ознакомить с примерами успешных стратегий на материалах кейс-стади Harvard Business School

Ключевые тезисы модуля

Цель – повышение рыночной стоимости бизнеса:

- «Какая стратегия поможет добиться успеха на рынке нашей компании и выиграть конкурентную борьбу?»
- «Как наши достижения отразятся на финансовых показателях? Как наши управленческие решения будут способствовать росту стоимости бизнеса?»
- «Как перевести стратегию в действие? Каковы пути совершенствования бизнес - процессов и деятельности в компании? Какие действия будут способствовать росту стоимости бизнеса?»

Программа:

Цикл управления и карта компетенций менеджера

Основы коммуникации для менеджера:

- Практическое упражнение: типичные ошибки и важность управления процессом коммуникации.

Методики оценки и анализа ситуации:

- Диаграмма анализа корневых причин.
- Практическое упражнение: применение диаграммы в анализе проблемных ситуаций.
- Правило Парето и его практическое значение в оценке ситуации .

Постановка целей:

- Ключевые правила постановки цели и коммуникация ее сотрудникам.
- Критерии эффективной цели SMART.
- Практическое упражнение: применение критериев SMART при постановке целей.

Методы поиска и выбора альтернатив:

- Мозговой штурм как метод поиска максимального количества альтернатив и отбора наиболее релевантных.
- Практическое упражнение: отработка навыка применения техники мозгового штурма.
- Применение Mind-map для индивидуального поиска альтернатив

Планирование исполнения:

- Расстановка приоритетов по матрице Эйзенхауэра
- Применение диаграммы Ганта как методики планирования работы всего подразделения.
- Практическое упражнение: развитие навыка планирования работы подразделения в сложных условиях.

Организация исполнения:

- Основные поведенческие стили и их применение (Social Style) в управлении подразделением
- Практическое упражнение: сильные стороны и зоны риска каждого стиля.
- Практические аспекты делегирования.

Контроль и обратная связь:

- Зависимость частоты контроля и обратной связи от уровня сотрудника.
- Принципы качественной обратной связи. Модель SBI/BI.
- Структура обратной связи и ее применение на практике.

Мотивация:

- Базовые теории мотивации и их применение.
- Основные практические подходы к мотивации сотрудников.
- Практическое упражнение: применение теорий мотивации на практике.

МОДУЛЬ 6.

БИЗНЕС АДМИНИСТРИРОВАНИЕ

Почему Вам важно принять участие в данном модуле?

- Любой профессионал своего дела может также профессионально руководить коллективом. В реальности переход от специалиста к менеджеру является одним из самых важных в карьере, так как у Вас появляется новая ответственность за организацию людей и задач.
- Важно не стать «менеджером с отверткой», который продолжает выполнять прежние обязанности самостоятельно в ущерб руководству людьми.

Модуль поможет Вам:

- Развить ключевые навыки менеджера, такие как анализ ситуации, постановка целей, планирование, контроль, мотивация и обратная связь.
- Узнать типичные ошибки управления, а также проанализировать Ваши сильные стороны и области для развития.
- Получить необходимые инструменты, техники и приемы управления исполнением и потренироваться в их применении.

Целевая аудитория:

- Сотрудники, недавно ставшие менеджерами, и планирующие перейти на руководящую должность
- Менеджеры, не проходившие (или проходившие давно) обучение по данной тематике.

Цели модуля:

- Познакомиться с классическим «циклом управления исполнением».
- Понять важность коммуникации для менеджера и познакомиться с основными приемами коммуникации.
- Выделить основные функции менеджера и отработать методики управления сотрудниками
- Отработать на практике основные инструменты управления исполнением.
- Отработать навыки делегирования и обратной связи.
- Познакомиться с различными подходами к мотивации.

Программа:

- Инвестирование как способ реализации стратегии компании. Источники финансирования. Цена капитала компании. Временная стоимость денег
- Основные вопросы, возникающие при применении теории дисконтирования: схема расчета денежных потоков; ставки дисконтирования; горизонт инвестиционного планирования
- Критерии эффективности инвестиционных проектов: NPV, IRR, PI, DPP. Противоречивость результатов и рекомендации по выбору
- Анализ проектов разной продолжительности. Ранжирование проектов для принятия решений производства, всеобщей системы качества или сбалансированной системы показателей
- Оценка проектов по приведенным затратам: экологические проекты, замена оборудования, выбор между покупкой и арендой (лизингом)
- Влияние налога на прибыль на показатели проекта. Учет инфляции при расчете денежных потоков
- Методы анализа риска инвестиционных проектов: понятие риска проекта; метод сценариев, факторный анализ; анализ чувствительности проекта и построение диаграммы «торнадо»
- Метод Монте-Карло, определение стандартного отклонения и построение гистограммы распределения результатов проекта; дерево решений, его построение и применение для анализа многостадийных проектов; понятие реальных опционов и способы их включения в инвестиционный проект
- Применение MS Excel для расчета инвестиционных проектов. Функции MS Excel: PV, FV, PMT, NPV, IRR, MIRR, XNPV, XIRR и особенности их применения
- Коррекция операционного денежного потока, используемого для расчета NPV на «налоговый щит» и расходы на проценты

Case Study: рассчитать показатели эффективности реального инвестиционного проекта и проанализировать риски на персональных компьютерах

МОДУЛЬ 7. ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИЙ

Целевая аудитория модуля

- Руководители компаний
- Руководители и специалисты нефинансовых подразделений компаний (технических служб, отделов продаж, маркетинга, персонала, информационных технологий и т.п.)
- Специалисты, занятые в подготовке и реализации проектов развития компаний.

Цели модуля

- Дать представление о бизнес-плане инвестиционного проекта, его назначении, составе разделов
- Научить рассчитывать показатели эффективности инвестиций и пользоваться этими показателями при принятии решений о вложениях в проект
- Познакомить с основами управления проектами, научить базовым техникам планирования содержания проекта, расчета расписания и анализа выполнения проекта.

Ключевые тезисы модуля?

- Познакомить с основными стадиями разработки финансовых моделей и «золотыми правилами» моделирования
- Научить применению функций MS Excel для оценки характера поведения затрат и проведения регрессионного анализа
- Научить проводить оценку чувствительности прибыли и показателей рентабельности к изменению рыночных условий с использованием макроса Data Table
- Ознакомить с теорией и практикой оптимизации операционных решений: выбор ассортимента, формирование расписаний, оптимизация портфеля инвестиций с помощью приложения Solver
- Дать навыки по расчету показателей эффективности инвестиций с применением MS Excel: PV, FV, PMT, NPV, IRR, XNPV, XIRR.
- Представленная теория подкрепляется практическими примерами на персональных компьютерах.

Программа:

Часть 1. Учет и отчетность

Основные системы учета:

- Финансовый, налоговый и управленческий учет
- Общепринятые бухгалтерские принципы (МСФО / ГААП США)

Отчет о финансовом положении (Баланс) – источник информации об инвестициях компании и источниках их формирования:

- Балансовое равенство. Основные разделы баланса
- Анализ баланса на примерах известных компаний разных отраслей

Практическое задание (сквозной Case Study): отразить операции компании с помощью «метода двойной записи», составить и проанализировать Баланс компании

Отчет о прибылях и убытках (ОПУ) – источник информации об экономике компании:

- Проблема признания доходов и расходов
- Форматы отчета
- Определение прибыли: валовой, EBITDA, операционной, EBIT и чистой прибыли
- Анализ Отчета о прибылях и убытках

Практическое задание (продолжение сквозного Case Study): составить и проанализировать Отчет о прибылях и убытках

Отчет о движении денежных средств (ОДДС) как инструмент управления денежными потоками:

- Структура Отчета о движении денежных средств
- Способы составления Отчета о движении денежных средств: прямой и косвенный методы
- Анализ ОДДС
- Структура и динамика показателей ОДДС на примерах известных компаний разных отраслей

Практическое задание (продолжение сквозного Case Study): составить и проанализировать Отчет о движении денежных средств компании

Часть 2. Анализ финансовой отчетности

- Финансовые коэффициенты:
- Рентабельность деятельности (продаж), нормы прибыли
- Рентабельность активов (ROA). Финансовая устойчивость и ликвидность. Рентабельность собственного капитала (ROE)
- Факторный анализ на примере финансовых показателей известных компаний разных отраслей

Практическое задание (продолжение сквозного Case Study): анализ результатов деятельности компании с использованием отчетности

МОДУЛЬ 8.

ФИНАНСЫ ДЛЯ НЕ ФИНАНСОВЫХ МЕНЕДЖЕРОВ

Целевая аудитория

- Руководители компаний и подразделений
 - Администраторы, специалисты отделов продаж, маркетинга, информационных технологий (IT), не имеющие специальной бухгалтерской и финансовой подготовки.
- Коучи

Цели модуля

- Дать участникам представление об основных аспектах финансового менеджмента и бухгалтерского учета, таких как принципы составления отчетности и бюджета компании, управления денежными потоками и прибылью
- Продемонстрировать участникам методы анализа финансовой информации и ее использования для принятия решений
- Дать практические навыки эффективной работы с финансовой отчетностью компании
- Дать практические навыки по разработке бюджета компании.

В чем же причина высокой востребованности программы?

- Самый востребованный модуль среди руководителей. Успех компании, за достижение которого отвечает вся команда финансовых и нефинансовых менеджеров, измеряется с помощью финансовых показателей.
- Этими показателями следует управлять: оценивать достигнутый уровень эффективности, сравнивать свою компанию с рынком и основными конкурентами, выявлять свои сильные и слабые стороны, находить резервы для улучшения деятельности.
- А для того, чтобы управлять, надо, как минимум, знать и понимать, как формируются показатели.