

Модуль ЛИДЕРСТВО

Управление начинается с руководителя. Изначально незнакомые и разные по характеру, со своим собственным видением процесса обучения люди, уже после первого модуля сплавляются в настоящую команду единомышленников, готовых в течение полугода получать и обмениваться новыми знаниями, решать и обсуждать кейсы, выполнять групповые проекты и участвовать в их презентации, и в конечном итоге – погружаться в мир бизнеса коллег по группе. По завершению обучения на программе Mini MBA слушатели поддерживают дружеские и деловые связи, продолжая общение в Клубе выпускников Mini MBA.

В результате обучения Вы сможете: освоить и развить необходимые навыки личной эффективности управленца. Научится владеть искусством спора, проводить презентации, деловые встречи, правильно управлять коллективом.

Продолжительность: 24 часа.

Содержание модуля ЛИДЕРСТВО

Определение профессиональных компетенций и анализ личной эффективности

- Понятие личной эффективности. Правила целеполагания
- «Звезда» компетенций руководителя
- Вершины личной эффективности

Формирование стиля управления и профессионального бренда

- Лидерство и руководство: главные роли управленца
- Стили управления: как начинается влияние
- Стратегия создания профессионального бренда руководителя

Выбор стратегии и тактики ведения переговоров

- Переговоры: понятие, история вопроса
- Основные условия и этапы переговорного процесса
- Стратегии ведения переговоров. Гарвардский подход в переговорах

Постановка задач для делегирования

- Делегирование и проведение совещаний
- Деловая презентации: коммуникативные секреты оратора

Определение тактики ведения переговоров

- Модель ведения деловой беседы
- Работа с возражениями партнера по переговорам
- Психологические правила торга

Выбор методов противостояния манипуляции

- Манипуляция как стратегия поведения в ситуации конфликта интересов
- Основные техники противостояния манипуляциям

Подбор методик управления стрессом

- Стресс-менеджмент. Принципы управления стрессом
- Практические приемы управления собой, своим состоянием
- Факторы, влияющие на снижение и повышение стресса

Формирование матрицы управления временем

- Личное планирование. Матрица управления временем по С. Кови
- «Управление временем» – логистика расстановки приоритетов

Модуль УПРАВЛЕНИЕ

Классическое представление фирмы в виде «черного ящика», включающего четыре функции, известные нам как менеджмент, маркетинг, финансы и персонал, позволяет нам взглянуть на бизнес «сверху», и понять, как функционирует любое предприятие, благодаря взаимосвязанным элементам одного механизма. В условиях конкуренции важнейшую роль в обеспечении ее конкурентных преимуществ играет бизнес-модель. Модуль УПРАВЛЕНИЕ позволит современному руководителю увидеть - как сконструирован бизнес компании для удовлетворения запросов ее клиентов, каким образом скомбинированы ее ресурсы, как идентифицируются целевые рыночные сегменты, как компания извлекает прибыль и каковы основные правила управления организации как системы.

В результате обучения Вы сможете: освоить основные законы и модели эффективного бизнеса, изучить понятие «управленческая карта».

Продолжительность: 24 часа

Содержание модуля УПРАВЛЕНИЕ

Стратегический анализ деятельности компании

- Стратегический анализ: цели, инструментарий, практика использования
- Анализ конкурентоспособности фирмы
- Сценарный подход к прогнозированию будущего

Разработка бизнес-миссии, видения и стратегических целей развития компании

- Миссия и философия бизнеса: общие подходы
- Бизнес как система: законы построения и развития, общий порядок проектирования, размер компании
- Жизненный цикл организации: как преодолеть кризисы управления
- Конкурентные преимущества фирмы и цели ее развития

Разработка стратегии и определение необходимых изменений в деятельности компании

- Стратегии фирм: концепции и взаимосвязи стратегий фирм с экономическими результатами
- Техника эффективной постановки стратегических целей: видение, ценности и предназначения
- Разработка стратегии компании и оценка ее эффективности
- Эффективные стратегии на падающих рынках

Выбор модели управления

- Принципы системного мышления в управлении
- Управление компанией: сущность, процесс и виды решений
- Ключевые модели управления
- Примеры системных моделей: западная, восточная, российская

Проектированию системы управления

- Роль иерархий в управлении. Цепочка формирования ценностей: типы и описание
- Выбор типа цепочки ценностей - ключевое стратегическое решение
- «Покупать или производить» - аутсорсинг видов деятельности
- Процедура проектирования (моделирования) системы бизнеса

Построение организационной структуры компании

- Единый управленческий цикл и классификатор управленческих функций
- Общая техника разработки формальных структур и регламентов управления
- Связь модели стратегии и модели организационной структуры
- Обзор систем компьютерной поддержки разработки структур и регламентов

Выбор инструментов регулярного управления

- Администрирование: сущность, подходы, принципы и методы
- Эффективные инструменты оперативного управления
- Техника оперативного планирования и организации деятельности

Подготовка компании к проведению изменений

- Организационные изменения: типы, компоненты, причины сопротивления изменениям и методы преодоления
- Модели организационных изменений
- Системные и организационные аспекты управления изменениями
- Золотое правило проведения изменений. Тотальное управление качеством.

Модуль МАРКЕТИНГ

В данном модуле понятие «маркетинг» рассматривается как концепция управления компанией. В последние годы мы видим усиление роли потребителя, который начинает выступать в роли инициатора маркетинговых действий. Сегодня от руководителя требуется не только понимание инструментария маркетинга, с описанием отдельных его функций, но и осознание взаимоотношений между компаниями и конечным потребителем. В рамках модуля МАРКЕТИНГ помимо раскрытия методиками позиционирования предприятия, участники программы разрабатывают стратегический маркетинговый план, который могут реализовать в своем бизнесе.

В результате обучения Вы сможете: овладеть основными инструментами маркетинга с целью изменения рыночных позиций предприятия.

Продолжительность: 24 часа.

Содержание модуля МАРКЕТИНГ**Развитие стратегического маркетингового мышления**

- Маркетинговые решения в условиях рыночной неопределенности
- Современный маркетинг: основные элементы, концепции и тенденции
- Ключевые концепции управления фирмой с точки зрения маркетинга
- Маркетинг как функция управления и как функция обслуживания

Построение эффективного маркетинга в компании

- Маркетинг в компании: функции, организационная структура службы
- Анализ типовых ошибок и путей их решения при оптимизации маркетинга
- Элементы комплекса маркетинга (Маркетинг-микс 4P).
- Матрица управления маркетингом

Анализ рынка: взгляд с точки зрения менеджера

- Оценка уровня конкуренции
- Анализ отношений с поставщиками и покупателями
- Анализ движущих сил рынка. Факторы, определяющие рентабельность бизнеса
- Стратегия сокращения издержек

Разработка стратегии создания рыночных ниш

- Ведение ценовых войн: куда уходит прибыль компании?
- Оптимизация характеристик существующих товаров и услуг: как «убрать все лишнее» и увеличить рентабельность?
- Технологии создания новых рыночных ниш
- Нестандартные решения в области PR и рекламы

Выбор инструментов оперативного маркетинга

- Анализ и «чистка» продуктового портфеля: методы и инструменты
- Оптимизация клиентской базы
- Пересмотр ценовой политики и управление скидками
- Оптимизация затрат на продвижение и инструменты малобюджетного маркетинга

Определение источников роста продаж и управление прибылью

- Маркетинговая поддержка продаж
- Постановка маркетинговых целей
- GAP-анализ в продажах
- Источники роста продаж: типология клиентов и виды продуктов

Разработка стратегии маркетинга и технологии сегментации рынка

- Сегментирование: критерии выбора и анализ привлекательности
- Оценка привлекательности сегментов: с точки зрения увеличения продаж и прибыли
- Оценка конкурентных преимуществ компании. Позиционирование
- Выбор маркетинговой стратегии и постановка целей в маркетинге

Оценка эффективности и анализ инвестиций в маркетинг

- Продвижение в маркетинге: подходы и инструменты малобюджетного маркетинга
- Планирование рекламных кампаний
- Особенности продвижения в сфере B2B
- Анализ и оценка эффективности: коммуникационная, экономическая и эконометрическая

Модуль ФИНАНСЫ

Модуль программы Mini MBA ФИНАНСЫ рассматривается в междисциплинарном аспекте, гармонично дополняя и отцифровывая концепции менеджмента и маркетинга. Модуль построен на обзоре практических ситуаций, позволяя разобраться и адаптировать для своей компании технологии использования современных инструментов финансового и инвестиционного менеджмента, скорректировать или кардинально изменить работу существующего финансового отдела, или разработать структуру финансово-бухгалтерской службы для будущего предприятия.

В результате обучения Вы сможете: овладеть основными инструментами управления финансами в целях мониторинга деятельности компании, научиться интерпретировать результаты финансового и инвестиционного анализа, строить эффективную службу управления финансами.

Продолжительность: 24 часа.

Содержание модуля ФИНАНСЫ**Формирование состава и формата финансовой и управленческой отчетности.**

- Финансовые аспекты управления: операционная прибыль, денежные средства(денежный поток) и активы компании
- Финансовая и управленческая отчетность компании: состав и показатели. Учетная политика компании: допущения и требования
- Финансовая отчетность компании в менеджерском формате «20/80»: Бухгалтерский баланс. Отчет о прибылях и убытках. Отчет о движении денежных средств.
- Управленческая отчетность в формате бюджетов: Бюджетный баланс. Бюджет доходов и расходов (БДР), Бюджет движения денежных средств (БДДС)

Формирование структуры и систем показателей(KPI) оценки работы сотрудников финансово-бухгалтерской службы(ФСБ)

- Модели организации структуры финансовой и бухгалтерской службы(ФСБ): национальные и международные
- Построение эффективной структуры финансово-бухгалтерской службы(ФСБ): выбор значения показателя соотношение стоимости содержания службы к доходам компании.
- Ключевые показатели оценки(KPI) эффективности работы сотрудников ФСБ.
- Финансовые показатели оценки эффективности собственной деятельности.

Выбор ключевых показателей финансового анализа в целях оценки и интерпретации результатов деятельности компании

- Бизнес-система компании: операционная, инвестиционная и деятельность по финансированию.
- Карта ключевых показателей финансового анализа для менеджеров в системе сбалансированных показателей (BSC): рентабельности, деловой активности, эффективности использования собственных и заемных ресурсов, ликвидности.
- Основные методы анализа в интересах собственников и менеджеров: интерпретационный(безкоэффициентный) и коэффициентный.
- Многоликая прибыль: анализ доходов и расходов компании.

Построение системы менеджерского контроля затрат, ценового моделирования и прогнозирования результатов деятельности

- Система менеджерского контроля на базе данных управленческого учета: затраты – себестоимость – ценообразование.
- Семь уровней классификации затрат и технологии калькулирования себестоимости
- Ценовая политика компании: компания-ценовой лидер, последователь. Анализ «затраты – выпуск продукции – прибыль».
- Финансовые технологии внедрения стратегии компании: моделирование – прогнозирование – планирование – бюджетирование

Выбор ключевых показателей оценки потребности в оборотном капитале и источников его финансирования

- Оборотный капитал компании: состав и финансовые показатели оценки. Операционный и денежный цикл. Управление денежными средствами.
- Источники финансирования оборотного капитала: собственные и привлеченные. Стоимость и структура заемного и собственного капитала. Финансовый рычаг.
- Бюджетирование операционной деятельности: сущность и этапы построения, типы бюджетов, технологии бюджетирования
- Разработка финансовой структуры предприятия. Центры финансовой ответственности (ЦФО)

Выбор ключевых показателей оценки инвестиционного проекта и источников его финансирования

- Капитальные вложения: формирование бюджета, методы расчета денежного потока, источники финансирования и их стоимость
- Инвестиционный проект: критерии, участники, структура и методы запуска
- Анализ и оценка инвестиционных решений: качественный и количественный метод
- Качественный и количественный анализ риска

Модуль ПЕРСОНАЛ

Этот модуль направлен на формирование видения команды, которая сможет наиболее эффективно справляться с поставленными задачами и разделять стратегические цели. Сегодня никого не удивляет тот факт, что в балансе компании отсутствуют материальные активы, а самым ценным активом являются люди, точнее их знания. Знания сотрудников – это наиболее стратегически важный ресурс фирмы, который способствует созданию и обновлению устойчивых конкурентных преимуществ и высоких экономических результатов фирм. Такое понимание роли фактора знаний побуждает современного руководителя к созданию команды единомышленников и требует специфических навыков в области управления человеческими ресурсами.

В результате обучения Вы сможете: овладеть способами достижения лидерства, научиться формировать сплоченную команду и эффективно ею управлять.

Продолжительность: 24 часа.

Содержание модуля ПЕРСОНАЛ

Построение системы управления человеческими ресурсами

- Основные элементы системы управления человеческими ресурсами (УЧР)
- Основные задачи и структура службы управления персоналом
- Состав затрат на персонал
- Комплексная система критериев оценки персонала компании

Развитие корпоративной культуры компании и выстраивание внутренних коммуникаций

- Корпоративная культура: функции, типы методы разработки и внедрения
- Корпоративной кодекс и корпоративные стандарты компании
- Поддержание и коррекция корпоративной культуры
- Внутренний PR управленческих решений

Выбор технологий подбора и найма персонала

- Оценка потребности в персонале
- Технология поиска и отбора кандидатов. Формула успешного найма
- Первичная диагностика и отбор кандидатов
- Источники привлечения кандидатов

Разработка программ адаптации персонала и управление конфликтными ситуациями

- Адаптация новых сотрудников: основные цели, этапы и программа адаптации
- Итоги прохождения периода адаптации
- Приемы и техники управления конфликтами
- Профессиональные конфликты

Выбор системы мотивации и стимулирования персонала

- Требования к построению системы мотивации.
- Принципы мотивации персонала.
- Материальная мотивация: современный подход
- Система нематериальной мотивации персонала

Оценка и развитие персонала

- Оценка персонала: цели, этапы оценки, методы и использование результатов
- Основные этапы построения системы обучения в компании
- Управление карьерой. Альтернативные методы обучения и развития персонала
- Создание кадрового резерва и этапы работы. Увольнение сотрудников

Модуль ПРОЕКТЫ

Модуль ПРОЕКТЫ программы Mini MBA позволяет овладеть методиками эффективного управления проектами, применяемыми при запуске инвестиционных проектов и в управлении проектными организациями. Сегодня уже очевидно – владение технологией планирования не обеспечивает конкурентного преимущества, но является само по себе экономически ценным стратегическим фактором, способствующим «стыковке» организации и внешней среды и необходимым для получения среднего уровня прибылей. Данный модуль систематизирует знания и усиливает навыки, полученные в рамках предыдущих модулей, уделяя внимание вопросам администрирования. Занятия построены в форме деловой игры, в ходе которой моделируется проблемная ситуация, а участники программы должны обеспечить ее решение с помощью специального проекта.

В результате обучения Вы сможете: овладеть эффективными способами управления проектами по развитию бизнеса

Продолжительность: 24 часа.

Содержание модуля ПРОЕКТЫ**Выбор формы управления и организационной структуры для запуска проектов**

- Понятие проекта и управления проектом. Предпосылки внедрения
- Формы управления: командно-распорядительное, функциональное, процессное и проектное
- Виды оргструктур в зависимости от формы управления
- Функции проектного офиса

Определение критериев успеха и анализ рисков проекта

- Проект: содержание, сроки, стоимость и качество
- Определение приоритетности критериев успеха. Взаимная зависимость критериев успеха
- Процессы управления рисками: методы идентификации и ранжирования
- Планирование реагирования

Формирование команды проекта и подготовка проектной документации

- Участники проекта (стейкхолдеры): категории, роли и их интересы
- Управление командой проекта
- Понятие жизненного цикла проекта: 3-х и 5-и фазный
- Бизнес-планирование: методика, основные разделы и программное обеспечение

Создание системы управления проектом в организации

- Функции и уровни управления
- Процессы управления проектом
- Стандарты и документооборот
- Стадии зрелости системы управления проектами

Определение содержания и сроков проекта

- Содержание проекта: создание и описание. Разработка ИСР
- Процессы управления сроками
- Теория графов, метод критического пути и PERT
- Проблемы управления сроками, метод критической цепочки

Выбор информационных систем в управлении проектами

- Пакеты календарного планирования и бюджетирования
- Системы класса ЕРМ
- ПО для инвестиционного планирования проекта
- Управление изменениями: запросы на изменение и система управления изменениями

Модуль НА ВЫБОР

Завершающий модуль программы Mini MBA позволяет индивидуализировать курс обучения. Так, всем участникам программы предоставляется возможность выбора темы последнего блока в соответствии с собственными желаниями, потребностями или просто интересом.

На выбор в соответствии с заявленным расписанием предоставляются следующие модули:

- Управление бухгалтерской службой
- Управление продажами
- Управление логистикой
- Управление ВЭД
- Управление сервисной компанией
- Правовая подготовка руководителя компании
- Рекламные и PR-технологии в деятельности компании
- Управление производством
- Управление качеством
- Управление IT службой
- Управление безопасностью компании

Специализация определяется участниками после прохождения второго модуля программы, и согласовывается с менеджерами Mini MBA.