

ЭКОПСИ
бизнес делают люди



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ

ВСТУПИТЕЛЬНОЕ СЛОВО

Сергей Минин

Руководитель практики
стратегического консалтинга ЭКОПСИ



Стратегия умерла. Вы, наверняка, часто слышали эту фразу в последнее время. Ведь если стратегия – это карта, на которой указана цель и обозначен путь к ней, то какая от нее польза, когда ландшафт изменился до неузнаваемости? Однако опыт показывает, что успешные устойчивые компании не смещают фокус с ключевых результатов даже в ситуации беспрецедентной турбулентности.

Другое дело, что стратегии часто не работают. Даже когда они подготовлены экспертами с мировым именем, по всем правилам и с безупречной методологией. Происходит это из-за того, что их создатели не учитывают внутреннюю среду организации, ее культуру, компетенции ее руководства. Это может быть прекрасная стратегия, просто ее невозможно реализовать при той операционной модели, которая существует в компании, и с теми людьми, которые ей управляют. И вот увесистая папка с эталонными слайдами ложится мертвым грузом в архив, создавая устойчивое убеждение, что стратегия – документ бесполезный.

В ЭКОПСИ мы всегда уделяем очень большое внимание анализу конкретной организации, что серьезно усиливает и нашу стратегическую компетенцию. Ведь бизнес делают люди. Обязательным шагом при разработке и реализации стратегий в наших проектах являются профессиональные стратегические сессии, которые позволяют выявить сильные и слабые стороны организации, прочувствовать качество взаимодействия между людьми. Корректная и своевременная оценка и учет особенностей организации кратно повышают вероятность создания адекватных стратегий и их успешной реализации.

Мы стремимся создавать для наших клиентов не красивые слайды, а работающую систему постановки и достижения стратегических целей, которая обеспечит их корректность и достижимость даже в условиях меняющейся внешней среды.

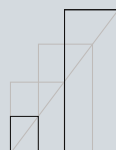
В этой брошюре Вы найдете более подробную информацию о нашем опыте и услугах. Мы готовы приложить все усилия для эффективного решения задач, стоящих перед Вашим бизнесом.

НАШИ СЕРВИСЫ

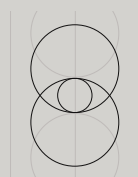
БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ



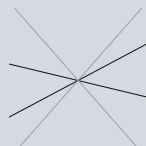
**СОПРОВОЖДЕНИЕ
РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ**



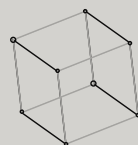
**ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ
СТРАТЕГИЯ**



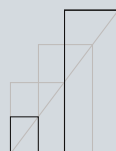
**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ
СЕССИИ**

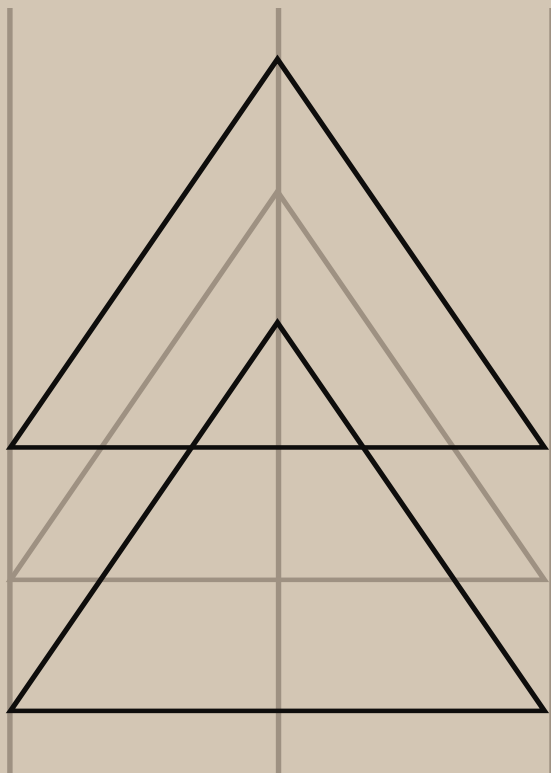


**СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ
И ОПЕРАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ**



**СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ,
ГОРОДА, ОТРАСЛИ ЭКОНОМИКИ**





БИЗНЕС- СТРАТЕГИЯ

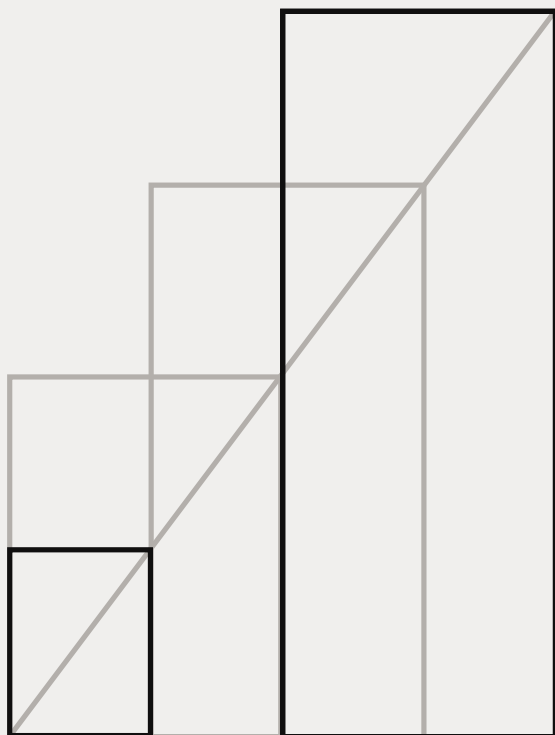
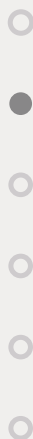
Определяет цели, задачи компании
на рынке и оптимальный способ их
достижения

КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

- 
- 1 Исследование рынка и конкурентов, опросы и интервью
 - 2 Описание целевой бизнес-модели, в т.ч. продукты, клиенты, каналы сбыта
 - 3 Стратегические инициативы по переходу к целевой модели
 - 4 Оценка затрат и эффектов от реализации инициатив и стратегии в целом
 - 5 Дорожная карта реализации стратегии

КОГДА НЕОБХОДИМА

- 01 Поиск новых точек роста
- 02 Выход в новые сегменты рынка
- 03 Расширение продуктовой линейки



ПОДДЕРЖКА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ

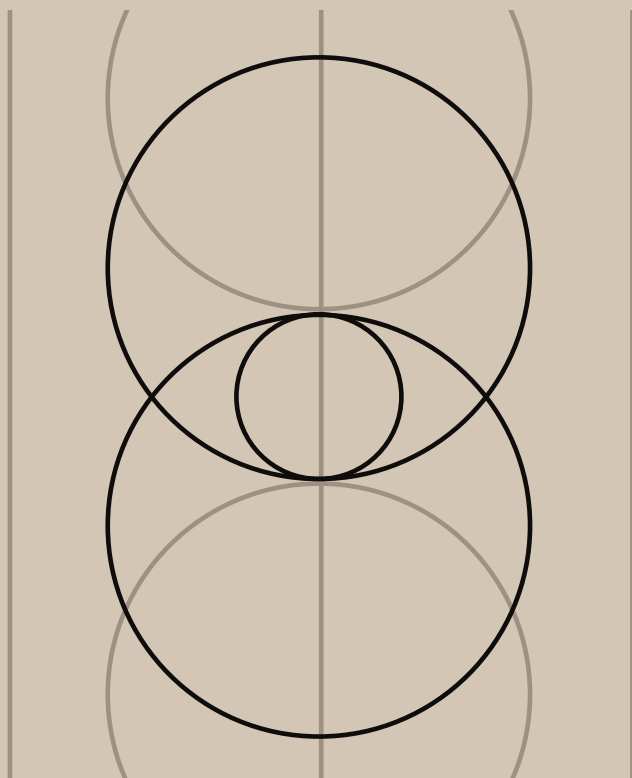
Помогает компании достигать
заявленных в стратегии целей

КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

- 
- Декомпозиция стратегических инициатив, задач, эффектов и КПЭ
 - Организация проектного офиса и рабочих групп по реализации стратегических инициатив
 - Контроль качества материалов и экспертная поддержка рабочих групп
 - Разработка и внедрение системы коллегиальных органов для контроля и поддержки реализации стратегии, в т.ч. оперативный и управляющий советы (комитеты)
 - Регулярный «авторский надзор» консультантов, в т.ч. стратсессии для диагностики прогресса, выявления проблем и определения приоритетов

КОГДА НЕОБХОДИМА

- 01 Внедрение новой стратегии, в т.ч. стратегии трансформации и/или стратегии с большим количеством стратегических инициатив
- 02 Детализация стратегии, проработка стратегических инициатив
- 03 Актуализация стратегии



ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРАТЕГИЯ

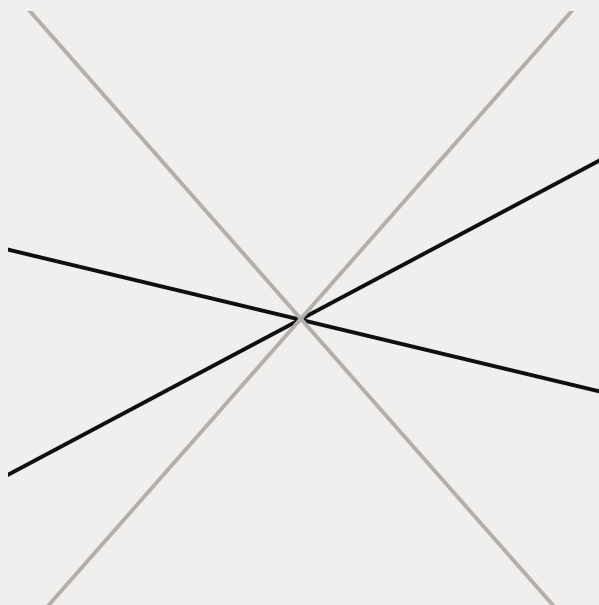
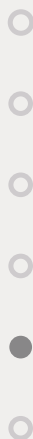
Определяет целевое состояние и приоритеты развития функции (структурного подразделения) компании

КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

- 
- 1 Стратсессия для диагностики текущего состояния функции и уточнения приоритетов развития
 - 2 Стратегические инициативы по ключевым направлениям развития функции
 - 3 Оценка затрат и эффектов от реализации инициатив и стратегии в целом
 - 4 Целевая модель управления функцией
 - 5 Дорожная карта реализации

КОГДА НЕОБХОДИМА

- 01 Быстрый рост компании или функции
- 02 Наличие новых амбициозных задач
- 03 Низкая эффективность функции



СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СЕССИЯ

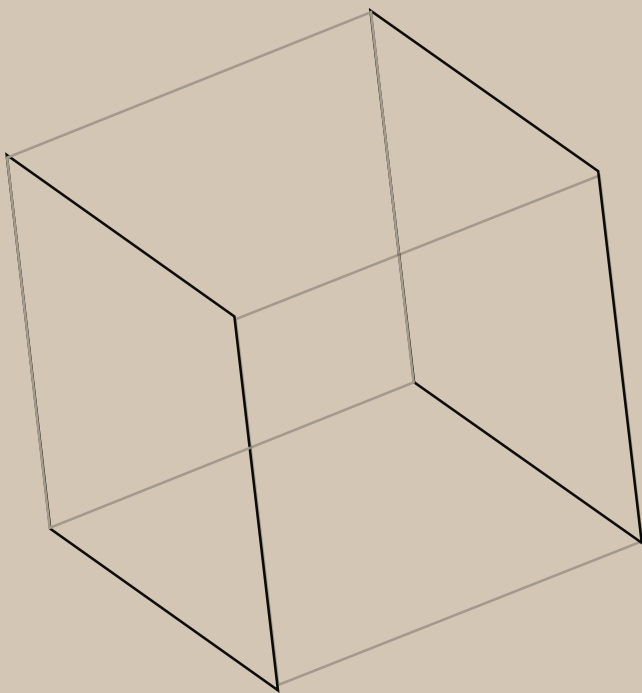
Структурирует дискуссию по всему
циклу стратегической работы –
от прогнозирования будущего
и определения элементов стратегии
до поддержки ее реализации через синергию
культуры, команд и процессов

КЛЮЧЕВЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СЕССИЙ

- 
- ФОРСАЙТ**
Моделирование долгосрочного будущего
 - СТРАТЕГИЯ**
Решение ключевых задач в рамках разработки стратегии
 - РЕАЛИЗАЦИЯ**
Поддержка процесса реализации стратегии
 - РЕШЕНИЯ**
Решение отдельных управленческих проблем при реализации стратегии
 - СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ**
Отладка системы управления в компании
 - КУЛЬТУРА**
Подготовка к трансформации корпоративной культуры

КОГДА НЕОБХОДИМА

- 01 Требуется проинформировать, обсудить и/или принять решение по ключевым стратегическим вопросам



СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ И ОПЕРАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ

Задаёт требования к структурам и процессам
в компании для достижения целей и задач
стратегии

КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

- 
- Целевая система управления и кросс-функционального взаимодействия для эффективной реализации стратегии
 - Целевая организационная структура
 - Система регламентации и устранение избыточности нормативно-методических документов
 - Реинжиниринг бизнес-процессов
 - Трансформация системы КПЭ

КОГДА НЕОБХОДИМА

- 01 Изменение стратегии
- 02 Внедрение новых продуктов и направлений
- 03 Бюрократия и низкое качество межфункционального взаимодействия

ПРИМЕРЫ РЕАЛИЗОВАННЫХ ПРОЕКТОВ

Мы стремимся создать для наших клиентов работающую систему постановки и достижения стратегических целей, которая обеспечит их корректность и достижимость, даже в условиях меняющейся внешней среды



Актуализация стратегии
для крупной российской
лизинговой компании



**Детализация стратегии
(разработка инициатив)**
для крупной российской
лизинговой компании



**Разработка функциональных
стратегий** крупного
химического холдинга



**Разработка продуктовой
стратегии** для производи-
теля удобрений



Разработка стратегии
для одной из крупнейших
в РФ бункеровочных
компаний



Разработка стратегии
для компании в секторе
аутсорсинга учетных
функций



**Поддержка разработки
стратегических инициатив**
для крупного производителя
упаковки



**Уточнение целей
и настройка системы
управления** департамента
правительства Москвы



**Внедрение системы
управления реализацией
стратегии** для крупного
производителя упаковки



**Разработка контуров
долгосрочной стратегии**
для крупной FMCG-
компании

КЛЮЧЕВЫЕ ЭКСПЕРТЫ

Мы реализуем проекты по стандартам ведущих международных стратегических домов: видим самое главное, даём жизнеспособные рекомендации, меняем ситуацию к лучшему



**МИХАИЛ
БАЛАХИН**

Более 20 лет опыта организационного консультирования, кандидат наук (ВШЭ):

- Лидировал крупнейшие консалтинговые проекты «ЭКОПСИ», включающие комплексную поддержку внедрения (проекты более трёх лет), и проекты для 20 компаний из топ-50 РБК.
- В 2016 году сформировал и возглавил компанию «Индастри консалтинг», которая легла в основу направления управленческого консалтинга в «ЭКОПСИ».
- Автор ряда крупных кросс-отраслевых исследований и методологий в области стратегического управления, операционной эффективности и снижения рисков
- Автор книги «Мифы и реальность. Типичные мифы в области стратегий, систем управления, инноваций и лидерства».
- Автор курса «Организационное консультирование» (НИУ «Высшая школа экономики»).



**СЕРГЕЙ
МИНИН**

Более 20 лет опыта в области стратегического управления и консультирования.

- Начал карьеру в зарубежном инвестиционном банке, где специализировался на сделках M&A.
- После окончания Лондонской школы бизнеса в 2013 году, продолжил работу в международных консалтинговых фирмах – KPMG, PwC и BCG
- Имеет также индустриальный опыт – руководил функцией стратегии в компаниях транспортного сектора, металлургии, приборостроении
- Ключевая специализация Сергея – разработка и реализации стратегий



**ДАНИИЛ
МАРТЫНЕНКО**

Более 25 лет опыта в области HR и управленческого консультирования.

- В течении 10 лет возглавлял HR функции российских компаний и банках
- В «ЭКОПСИ Консалтинг» с 2006 года. Лидер практики «Организационный консалтинг и C&B» с 2009 по 2017 год
- Лидировал проекты по разработке систем KPI в металлургии, машиностроении, банковском и финансовых секторах
- С 2018 года ключевая специализация Даниила – разработка и проведение сложных стратегических сессий



**АНДРЕЙ
МАКСИМОВ**

Более 15 лет опыта в области стратегии, инвестиционного планирования и проектного управления в крупных энергетических, промышленных и консалтинговых компаниях, институтах развития.

- Начал карьеру в отделе оценке ЕУ и РwC. Затем перешел в стратегическую функцию крупных энергетических компаниях (Интер РАО, РусГидро)
- Продолжил карьеру в практике стратегического консалтинга РwC
- Руководил функцией инвестиционного планирования в институтах развития и промышленных компаниях
- Ключевая специализация Андрея – разработка стратегий и отраслевой анализ



**АНДРЕЙ
АЛЕЕВ**

Более 20 лет опыта в области стратегического и технологического развития, управления и реализации R&D.

- Начал карьеру в структурах Росатома, где специализировался на формировании функциональных стратегий и реализации R&D программ
- Руководил формированием и реализацией стратегий энергетической компании и развитием направления «Умный город»
- В 2017 г. окончил «Сколково» по программе «Управление технологическими инновациями»
- В 2020 г. окончил MBA PwC со специализацией «стратегическое управление эффективностью бизнеса»
- Ключевая специализация Андрея – формирование систем поддержки реализации стратегий, декомпозиция и наполнение стратегических целей программами и инициативами



**БОРИС
ФИЛАТОВ**

Более 15 лет опыта в области стратегического развития компаний и территорий, инвестиционного анализа и аналитики.

- Промышленный опыт в области развития недвижимости в контуре АФК Система, банковских структурах
- Консалтинговый опыт в инвестиционном анализе и экономическом обосновании стратегий развития территорий и объектов недвижимости
- После получения степени МРА в РАНХиГС занимался формированием и управлением реализацией стратегических инициатив, управлением экспертными сообществами в государственных институтах развития: Агентство стратегических инициатив (АСИ) и Федеральный центр компетенций по повышению производительности труда (ФЦК).
- Ключевая специализация Сергея – соучаствующие практики стратегического планирования (открытые стратегии), инвестиционный анализ

НАШИ ПРЕИМУЩЕСТВА

Сочетаем обширный отраслевой опыт,
лучшие международные практики
управленческого консалтинга и
человекоцентричный подход

ОПЫТ И СТАНДАРТЫ РАБОТЫ БОЛЬШОЙ КОНСАЛТИНГОВОЙ ТРОЙКИ (MBV*)

Члены команды работали в компаниях MBV

При планировании и реализации проектов практики используются подходы MBV:

- Работа команды планируется и регулярно контролируются партнером
- Анализ базируется на исходных гипотезах
- Гипотезы обсуждаются с экспертами рынка и проверяются на данных
- Итоговые рекомендации верифицируются с клиентом

ВОВЛЕЧЕНИЕ АКЦИОНЕРОВ И РУКОВОДСТВА КОМПАНИИ В РАЗРАБОТКУ СТРАТЕГИИ

В ходе проекта мы формируем совместную рабочую группу с менеджментом и/или акционерами для регулярного обсуждения промежуточных результатов

В ЭКОПСИ накоплен многолетний опыт подготовки и проведения стратегических сессий, поэтому в ходе проекта мы проводим:

- Сессию с акционерами для прохождения ключевых стратегических развилоч
- Итоговую сессию для презентации стратегии в компании

ФОКУС НА РЕАЛИЗАЦИЮ СТРАТЕГИИ И БОЛЬШОЙ ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ КОМАНДЫ В РЕШЕНИИ ТАКИХ ЗАДАЧ

- Мы предлагаем не только разработку, но и сопровождение реализации стратегии
- У членов нашей команды есть опыт реализации стратегий как на стороне консультанта, так и работая на крупных российских предприятиях
- Наш опыт позволяет нам быть уверенными в результате, поэтому часть оплаты за эту работу мы готовы получить при условии реализации всех по инициативам стратегии (success fee)

Сергей Минин

Руководитель
практики
стратегического
консалтинга
ЭКОПСИ

+7 (929) 621-51-25
minin@ecopsy.ru

