

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

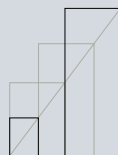
В этой брошюре Вы найдете более подробную информацию о нашем опыте и услугах. Мы готовы приложить все усилия для эффективного решения задач, стоящих перед Вашим бизнесом.

НАШИ СЕРВИСЫ

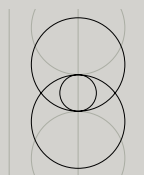
БИЗНЕС-СТРАТЕГИЯ



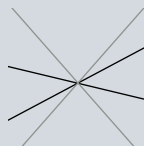
**СОПРОВОЖДЕНИЕ
РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ**



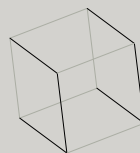
**ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ
СТРАТЕГИЯ**



**СТРАТЕГИЧЕСКАЯ
СЕССИЯ**

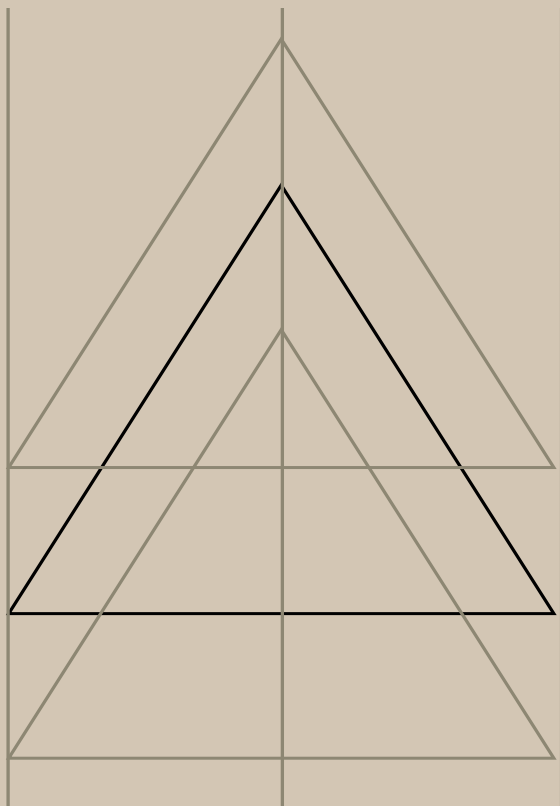


**СОПРОВОЖДЕНИЕ
ВЫХОДА НА IPO**



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





БИЗНЕС- СТРАТЕГИЯ

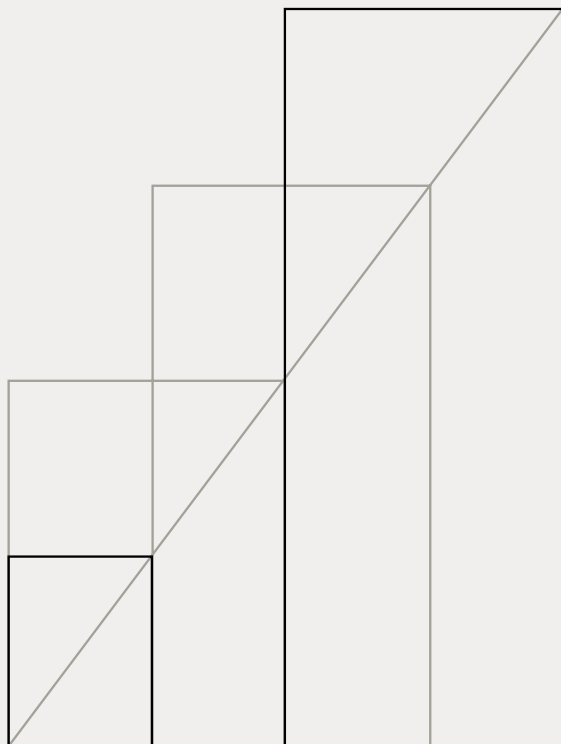
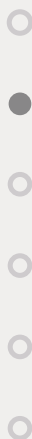
**Определяет цели, задачи компании
на рынке и оптимальный способ их
достижения**

КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

- 
- Исследование рынка и конкурентов, опросы и интервью
 - Описание целевой бизнес-модели, в т. ч. продукта/ов, клиентов, каналов сбыта
 - Стратегические инициативы по переходу к целевой модели
 - Оценка затрат и эффектов от реализации инициатив и стратегии в целом
 - 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

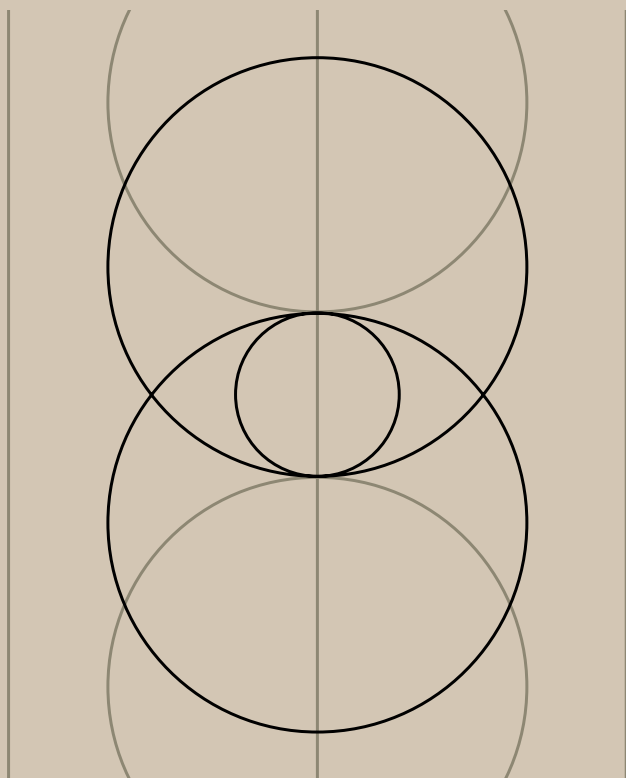
**Помогает компании достигать
заявленных в стратегии целей**

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

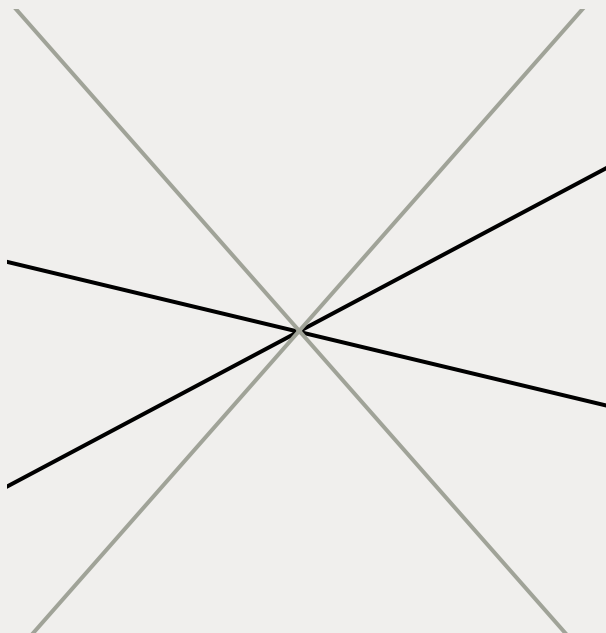
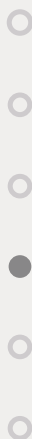
**Определяет целевое состояние и приоритеты
развития функции (структурного подразделения)
компании**

КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

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

КОГДА НЕОБХОДИМА

- 01 Быстрый рост компании или функции
- 02 Новые амбициозные задачи
- 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



СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ

Отладка системы управления в компании



КУЛЬТУРА

Подготовка к трансформации корпоративной культуры



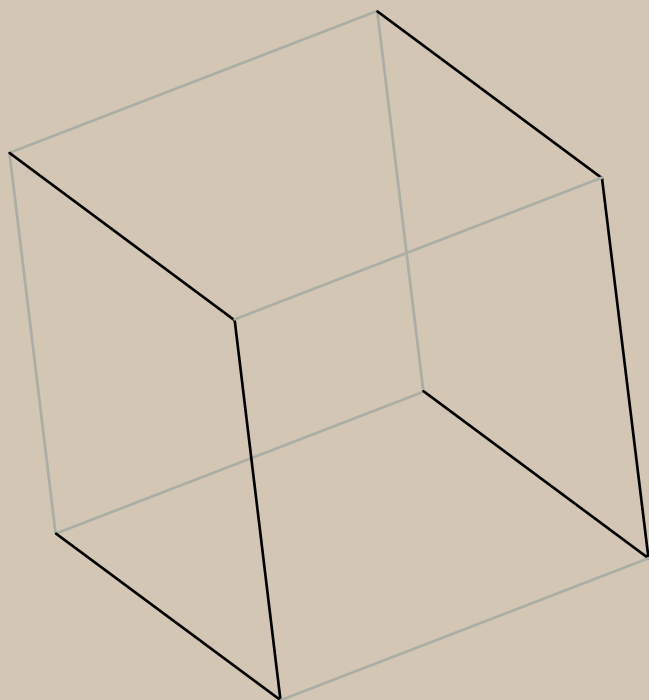
ПОИСК РЕШЕНИЙ

Решение отдельных управленческих проблем при реализации стратегии

КОГДА НЕОБХОДИМА

01

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



СОПРОВОЖДЕНИЕ ВЫХОДА НА IPO

**Помогает компании в процессе принятия
решения об IPO, организации размещения
и дальнейшей работе в статусе публичной**

КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

- 
- Планирование IPO: анализ целесообразности, структуры и тайминга
 - Актуализация стратегии после принятия решения о выходе на IPO
 - Подготовка независимого отраслевого исследования с продвижением в деловых СМИ и профильных телеграмм-каналах
 - Разработка стратегии повышения акционерной стоимости согласно рекомендациям ЦБ РФ

КОГДА НЕОБХОДИМО

- 01 Требуется выбрать оптимальный способ привлечения внешнего финансирования
- 02 Требуется актуализировать стратегию при выходе на IPO
- 03 Нужно рассказать потенциальным инвесторам о перспективах отрасли, в которой работает компания

ПРИМЕРЫ ПУБЛИКАЦИЙ И РЕАЛИЗОВАННЫХ ПРОЕКТОВ

01

Интервью клиента.

«Мы формируем у себя культуру и механизмы для реализации любой стратегии»



04

Исследование.

Как акционеру снизить вовлеченность в операционное управление



02

Исследование.

Проблема энергодефицита в регионах России и возможные пути ее решения



05

Статья.

Почему компании не выполняют свои стратегии



03

Исследование.

Мифы и реальность. Типичные мифы в области стратегий, систем управления, инноваций и лидерства



06

Статья.

Особенности разработки стратегии для растущего среднего бизнеса, переходящего в сегмент крупного





Актуализация стратегии
для крупной российской
лизинговой компании



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



**Разработка функциональных
стратегий** для 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, даем жизнеспособные рекомендации, меняем ситуацию к лучшему



**МИХАИЛ
БАЛАКШИН**

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

- Лидировал крупнейшие консалтинговые проекты ЭКОПСИ, включающие комплексную поддержку внедрения (с горизонтом более трех 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 реализация стратегий



**ДАНИИЛ
МАРТЫНЕНКО**

Более 25 лет опыта в области HR и управленческого консультирования.

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



**СЕРГЕЙ
ЕВТЮХИН**

15 лет опыта в стратегическом консалтинге, бизнес-трансформациях и операционной эффективности и индустрии в горнодобывающей, нефтяной промышленности, финансах и страховании, энергетике, производственных секторах

- Опыт разработки стратегий, инвестиционного анализа, разработки и сопровождении сделок M&A
- Опыт реализации проектов по повышению операционной эффективности, созданию бизнес-систем, цифровизации производств
- Работал в глобальных консалтинговых компаниях (Kearney, PIP, Oliver Wyman) в России, Австралии, ОАЭ. Реализовал проекты для Норильского Никеля, ЕВРАЗа, СУЭКа, Газпрома, Saudi Aramco, BHP



**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 стратегии энергетической компании и развитием направления «Умный город»
- В 2017 году окончил «Сколково» по программе «Управление технологическими инновациями»
- В 2020 году 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.

- Индустриальный опыт в области девелопмента 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 стратегических инициатив и управлял их реализацией. Также управлял экспертными сообществами в государственных институтах развития: Агентстве стратегических инициатив (АСИ) и Федеральном центре компетенций по повышению производительности труда (ФЦК).
- Ключевая специализация Бориса – 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 в роли внешнего консультанта, так и изнутри – с позиции управленца 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

