

## БИЗНЕС-МЫШЛЕНИЕ

Как решить любой кейс, не привлекая  
консультантов

## С какими ситуациями сталкиваются менеджеры в работе?

### УНИКАЛЬНЫЕ СИТУАЦИИ



Необходимость  
принимать верные  
решения в условиях  
неопределенности

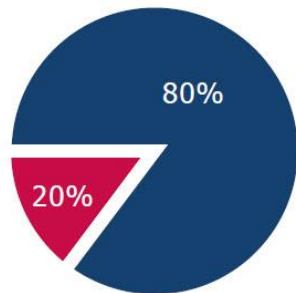
### РЕГУЛЯРНО ВОЗНИКАЮЩИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СИТУАЦИИ



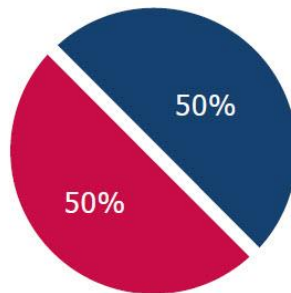
Регулярный  
менеджмент –  
управление в  
повторяющихся  
стандартных ситуациях

## Чем ближе руководитель к топ уровню – тем больше доля нестандартной уникальной работы

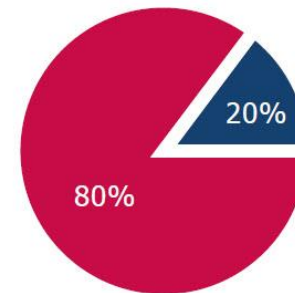
### Линейный менеджер



### Средний менеджер



### Топ-менеджер



■ Уникальная, нестандартная работа

■ Стандартная работа

## Нестандартная уникальная работа = бизнес-кейс



**Бизнес-кейс** – любая уникальная ситуация, возникшая в реальном экономическом, социальном и бизнес-контексте и предполагающая решение задачи, проблемы или поиск потенциала.

## Ключевая компетенция для решения бизнес-кейсов



**Бизнес-мышление (Business Judgment)** – это способность принимать взвешенное решение и строить гипотезы в условиях неопределенности.

Индикаторы бизнес-мышления\*:

- Мыслит категориями экономической эффективности, рассматривает соотношение выгод и затрат;
- Исследует рынок, знает ключевых конкурентов и тенденции;
- Обнаруживает потенциальные риски и предлагает методы управления ими.

\*Data-based Competence Map –универсальная модель компетенций Экопси, разработанная на основе данных первого всероссийского исследования компетенций

## Как менеджеры развивают бизнес-мышление?

- Решая рабочие задачи
- Краткосрочное очное обучение (тренинги)
- Дистанционные курсы
- Чтение книг
- Программы MBA/EMBA
- Коучинг, менторинг
- Бизнес-мышление не развивается

## Ключевая компетенция для решения бизнес-кейсов

Согласно исследованиям ЭКОПСИ\* бизнес-мышление входит в блок значимых для эффективной работы компетенций, однако требует серьезного развития.



\*Первое всероссийское исследование компетенций ЭКОПСИ (2016-2019 гг., обработано более 80 тыс. анкет)

## Что делают компании при нехватке бизнес-мышления?

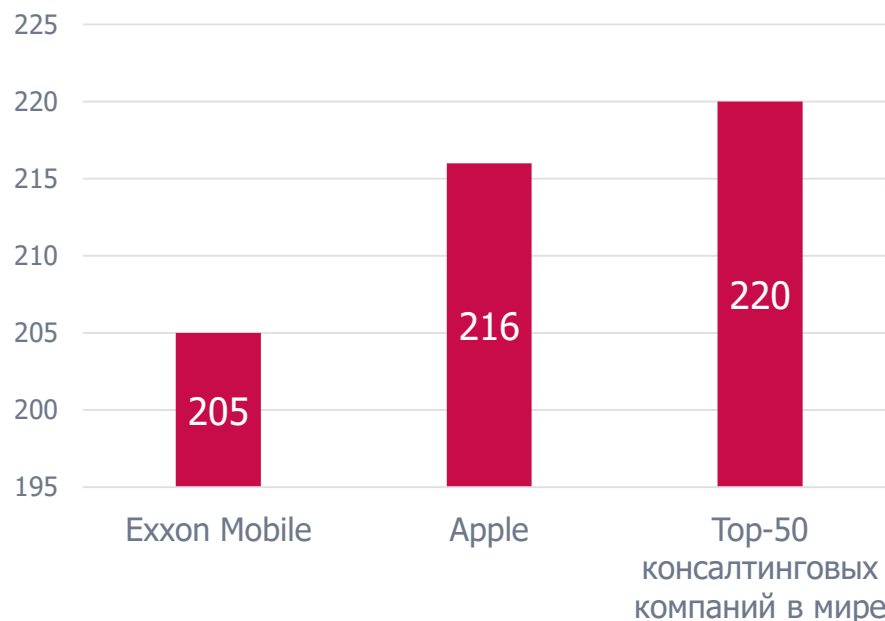
Для решения реальных сложных и комплексных бизнес-задач:

- Выход на новые рынки;
- Слияние и поглощение;
- Анализ текущего состояния/развития индустрии;
- И т.д.

компании активно привлекают стратегических консультантов.

Объем реализуемых проектов можно оценить по совокупной выручке топ-50 консалтинговых компаний в мире в сравнении с крупнейшими компаниями.

Сравнение выручки компаний  
в 2017 году (в млрд дол.)





## Наше видение



Любой бизнес делают люди.

Мы знаем это лучше других, потому что наш бизнес – это работа с людьми.

Мы видим своей задачей развивать **бизнес-мышление** на российском рынке.



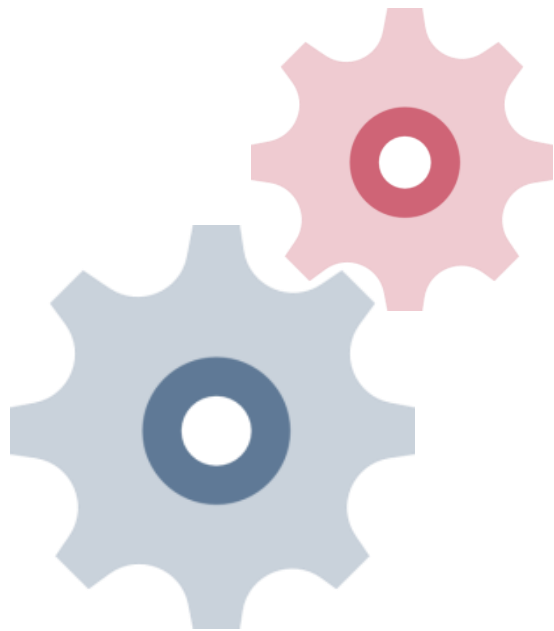
## Как отразится наводнение в Австралии на стоимости Toyota Camri произведенной в России?



## Один из типичных кейсов консультанта

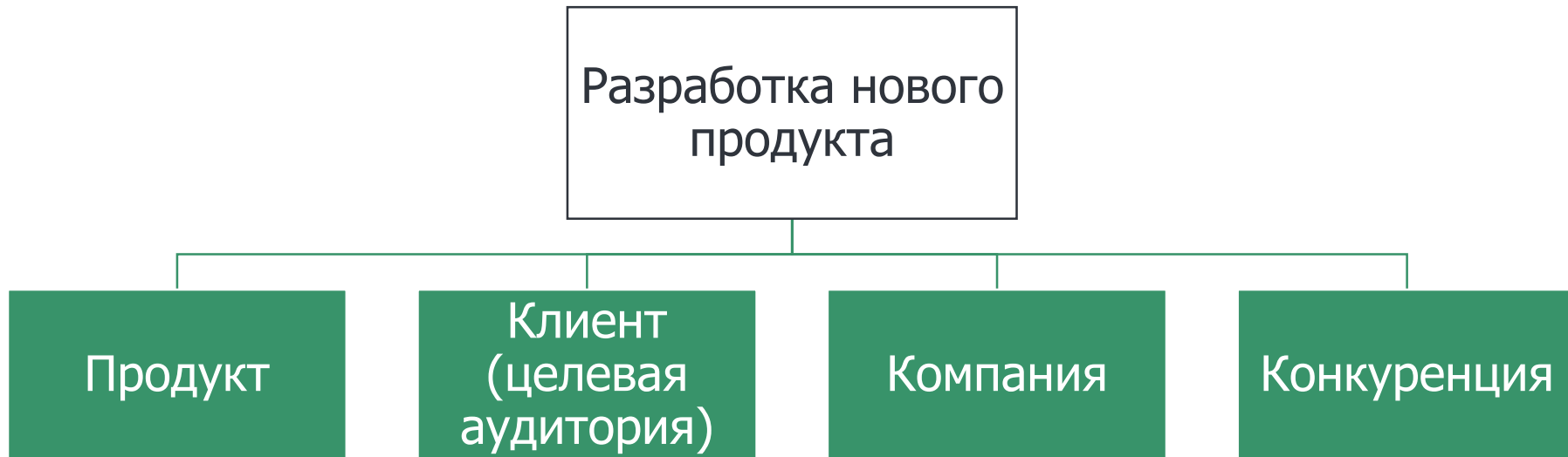
### КАК БУДЕМ РАБОТАТЬ

- Объединитесь в команды по .... человек.
- Вы команда консультантов, которую пригласил генеральный директор молочного холдинга. Он рассказал Вам, что видит большой спрос на рынке сырков, поэтому хочет разработать и добавить в продуктовую линейку новые фирменные сырки.
- Ваша задача:
  - Обсудите, из каких блоков должен состоять план разработки стратегии?
- **Время на решение – 7 минут.**



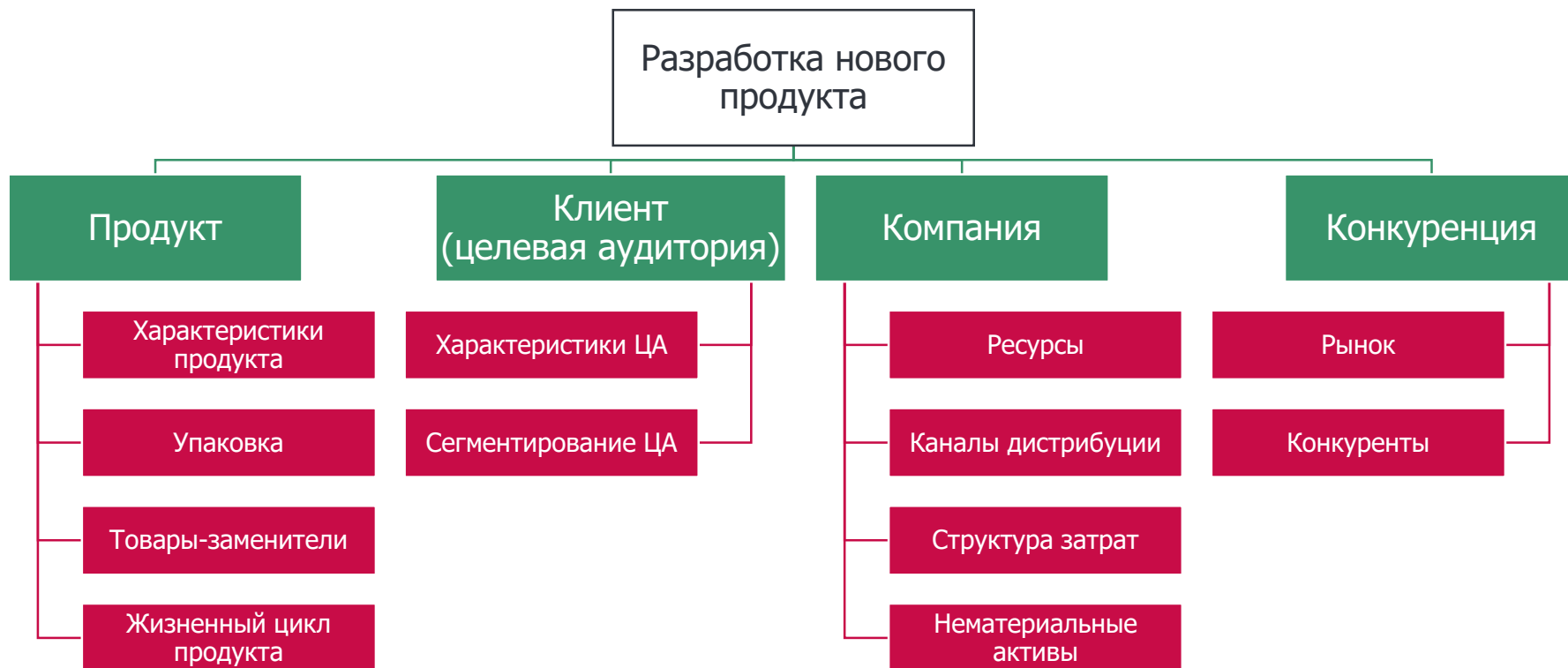
## Как действует в таких ситуациях консультант?

Структурирует задачу, используя один из фреймворков



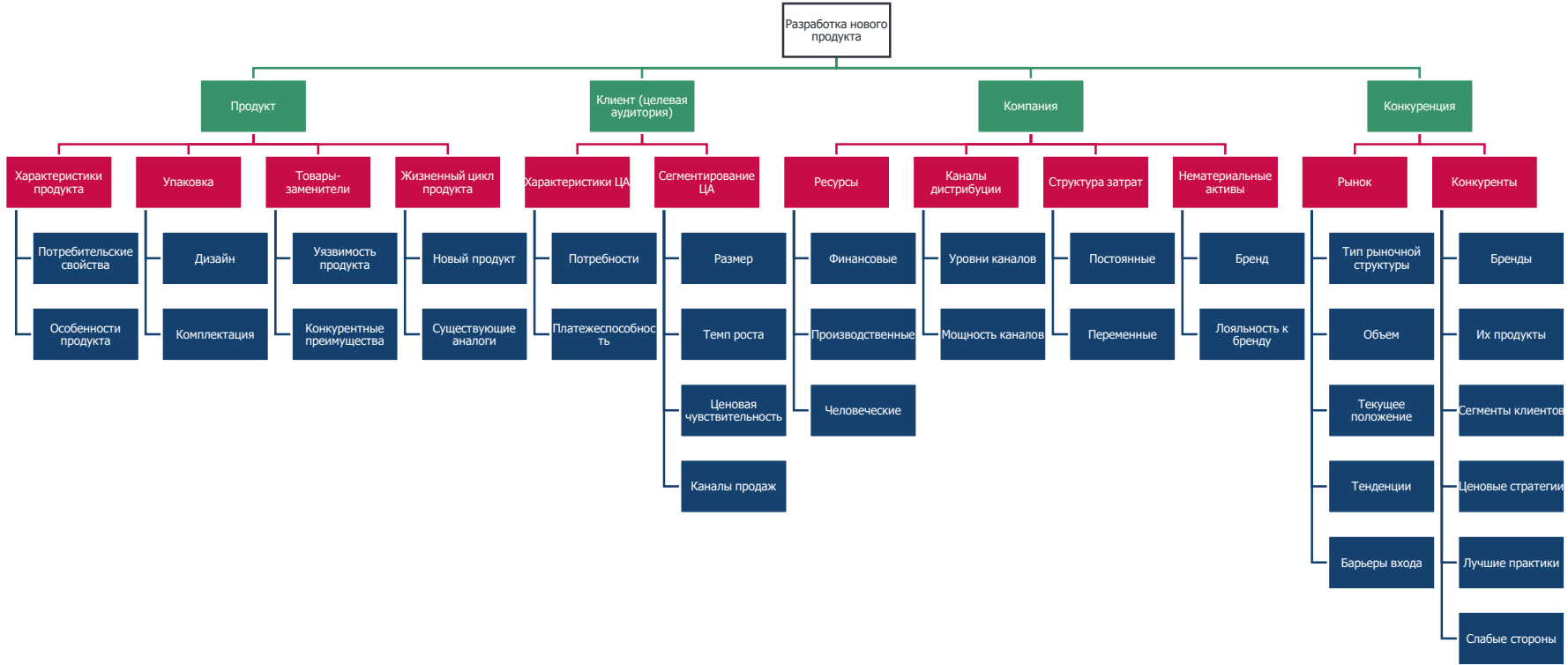
## Как действует в таких ситуациях консультант?

Структурирует задачу, используя один из фреймворков



# Как действует в таких ситуациях консультант?

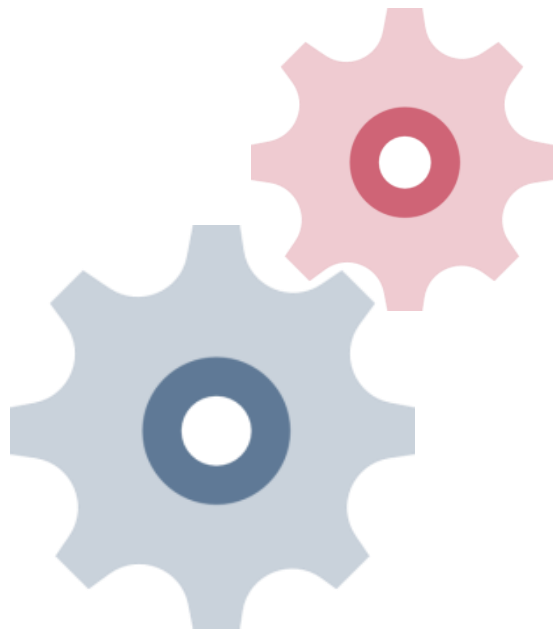
## Структурирует задачу, используя один из фреймворков



# Разрабатываем фирменный сырок

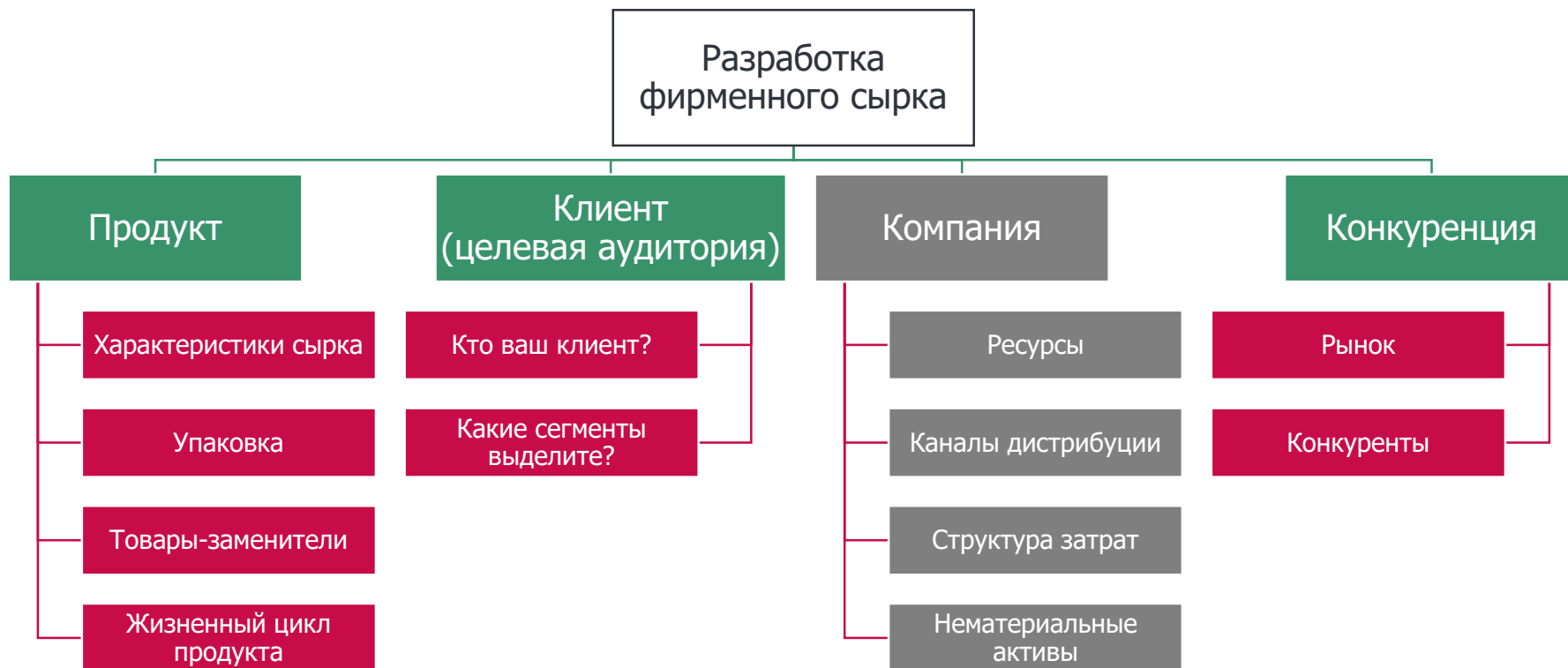
## КАК БУДЕМ РАБОТАТЬ

- В тех же командах.
- Вы команда консультантов, которую пригласил генеральный директор молочного холдинга. Он рассказал Вам, что видит большой спрос на рынке сырков, поэтому хочет разработать и добавить в продуктовую линейку новые фирменные сырки.
- Ваша задача:
  - Разработайте фирменный сырок, используя структуру
- **Время на решение – 7 минут.**



## Структура для решения задачи

Разработайте фирменный сырок, используя структуру





## Какие еще типы популярных бизнес-кейсов существуют?

### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ КЕЙСЫ

- ВЫХОД НА НОВЫЙ РЫНОК
- АНАЛИЗ ИНДУСТРИИ
- СЛИЯНИЕ И ПОГЛОЩЕНИЕ
- РАЗРАБОТКА НОВОГО ПРОДУКТА
- ЦЕНОВЫЕ СТРАТЕГИИ
- СТРАТЕГИИ РОСТА
- СТАРТ НОВОГО БИЗНЕСА
- РАБОТА С КОНКУРЕНЦИЕЙ

### ОПЕРАЦИОННЫЕ КЕЙСЫ

- УВЕЛИЧЕНИЕ ВЫРУЧКИ
- СОКРАЩЕНИЕ ЗАТРАТ
- УВЕЛИЧЕНИЕ ПРИБЫЛИ
- РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ
- АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

## Отрасли\*, которые заложены в основу бизнес-кейсов

### ОСНОВНЫЕ ОТРАСЛИ

- ДОБЫЧА И ПЕРЕРАБОТКА ПОЛЕЗНЫХ ИСКОПАЕМЫХ
- ЭНЕРГЕТИКА
- РОЗНИЧНАЯ ТОРГОВЛЯ (FMCG)
- НЕДВИЖИМОСТЬ
- ТЕЛЕКОММУНИКАЦИИ
- ЗДРАВООХРАНЕНИЕ И ФАРМАЦЕВТИКА
- БАНКИ И ФИНАНСЫ
- ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ
- ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СЕКТОР

### ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ОТРАСЛИ

- МОДА И ЛЮКС
- МЕДИА
- HOPECA
- СЕЛЬСКОЕ ХОЗЯЙСТВО
- ГРАЖДАНСКАЯ АВИАЦИЯ
- ТУРИЗМ

\*Список не исчерпывающий

## Что еще в рамках программы можно узнать и чему научиться?

Обучение построено на практическом решении кейсов из разных индустрий, что познакомит участников с их основным содержанием:

- Цепочки создания стоимости;
- Бизнес-модели;
- Структуры затрат и источники формирования выручки;
- Последние тенденции и т.д..

А также можно научиться:

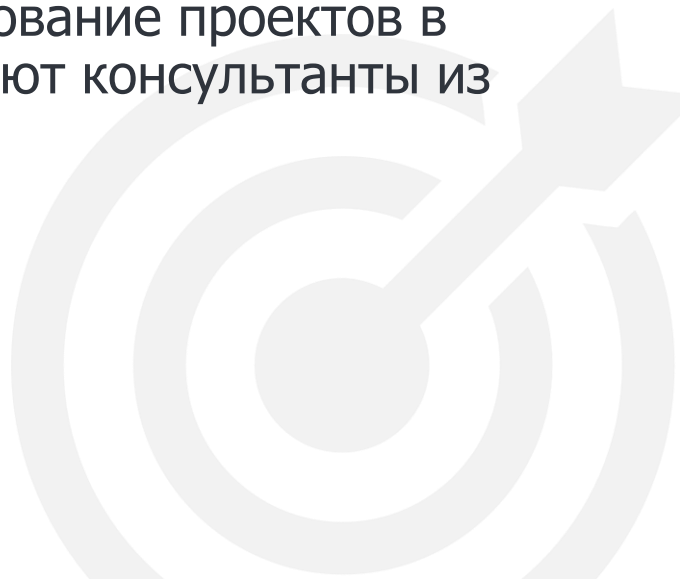
- Решать задачи на Market Sizing;
- Применять инструменты структурирования консультантов McKinsey&Co;
- Задавать правильные вопросы при анализе задачи или проблемы.

## Снимаем «венец сакрального знания»



У нас большой опыт консалтинговых услуг и экспертиза в развитии и обучении.

Мы уверены в том, что навыкам бизнес-мышления можно обучиться через интенсивное моделирование проектов в разных индустриях, с которыми работают консультанты из управленческого консалтинга.





БИЗНЕС ДЕЛАЮТ **ЛЮДИ**