



б и з н е с - ш к о л а
КАПИТАЛ



ПИР-2016
ФЕСТИВАЛЬ ПРАКТИКИ РАЗВИТИЯ

Комплексные внутрикорпоративные программы развития руководителей

ПиР-2016

Максим Поклонский





Кратко о бизнес-школе КАПИТАЛ

- *Бизнес-школа КАПИТАЛ* – проект консалтингового агентства МаркСист – Маркетинговые Системы. Руководители компании имеют обширный и успешный опыт управления развитием бизнеса, десятки проектов в разных отраслях.
- *Продукты школы* - инструменты и технологии для решения сложных организационных и коммерческих задач:
 - Развитие организаций и их лидеров
 - Разработка и реализация стратегий развития бизнеса, маркетинг и продажи
- *Основопологающие идеи:*
 1. Теория уже не интересна, для этого есть Интернет. С участниками курса должен работать опытный практик, постоянно работающий в данной теме.
 2. Современное бизнес-образование должно давать клиенту практические результаты: реальные изменения и рост бизнеса.
 3. Результат дает не знание. Результат появляется только от Делания. Главная цель обучения – передать технологию и мотивировать на внедрение.



Сайт школы: <http://cptl.by>

Манифест: <http://cptl.by/manifest-uchastnika-biznes-trenninga/>

Facebook: <https://www.facebook.com/cptl.by/?fref=ts>

OK² - это сочетание 3-х ключевых техник развития, которое позволяет:

- ✓ держать в фокусе цели Клиента в течение всего проекта
- ✓ максимально адаптировать программу под его бизнес-модель
- ✓ достигать максимального результата и эффективности обучения



1. Экспресс-погружение руководителя программы в работу компании.
2. Тестирование участников программы, выявление пробелов и областей развития
3. Создание индивидуальной обучающей программы, подбор экспертов и тренеров под реальные потребности и обнаруженные пробелы.
4. Проведение обучающей программы :
 - ✓ с участием функциональных тренеров, внешних экспертов
 - ✓ под общим руководством процессного тренера-консультанта.
5. Персональный коучинг и консультационная поддержка участников в работе
 - ✓ над персональными планами их развития
 - ✓ реализацией корпоративного плана изменений.
6. Проведение пост-тренинговых сессий для закрепления навыков, обмена опытом реализованных изменений и контроля выполнения личных планов развития.

1 Проведение планерок

Типовые ошибки руководителя
Обучающая обратная связь

Адаптация новых сотрудников
Поддержание эмоции в разговоре
Делегирование

Управление хаосом

Нематериальная мотивация

Эффективность сотрудника

Эмоциональное лидерство
стили руководства

3 Сегментация клиентов

Получение и обработка заявок
Конкурентная разведка

Выработка клиентских стратегий
Работа с рекламациями

Источники новых клиентов
Согласование работы разных отделов

Мотивы и страхи клиента
Драйверы лояльности клиента
Проактивные продажи

Профилирование нового клиента

2

Рост доли кошелька клиента

Холодный звонок
Выход нового продукта
Планирование продаж
Презентация продукта

Возврат дебиторки

Работа с возражениями

Продажа встречи
Дожатие сделок
Оценка потенциала

Отчетность по продажам

OK² Когда применять технологию?



OK² реже применяется:

- для обучения группы новичков, адаптации новых сотрудников
- при выборе в тендере, если критерий - исключительно цена
- если нет высокой вовлеченности в проект руководителей компании

OK² отлично подходит для:

- + сложных вызовов и ситуаций с высоким уровнем неопределенности
- + при большой разнице в уровне компетенции участников
- + для формирующихся команд, для интеграции разных подразделений



OK² Опыт десятков проектов для лидеров своих рынков





Основные типы реализованных проектов:

- *Развитие команд топ-менеджеров* (реализация стратегии, развитие компетенций, повышение сплоченности,..)
- *Развитие кадрового резерва* (формирование управленческих компетенций, выявление лидеров, ..)
- *Развитие команд продавцов* (развитие ключевых навыков, новые инструменты, интеграция с организацией)

Кейс 1. «Лидское пиво»



Компания: лидер по производству напитков в Беларуси, востребованный продукт в России. 800+ сотрудников

- **Задачи:**
 - Оценка руководителей
 - Развитие менеджерских и лидерских компетенций
 - Расширение горизонтов, развитие лидерского мышления и стремления к развитию

Кейс 2. «Смит-Ярцево»



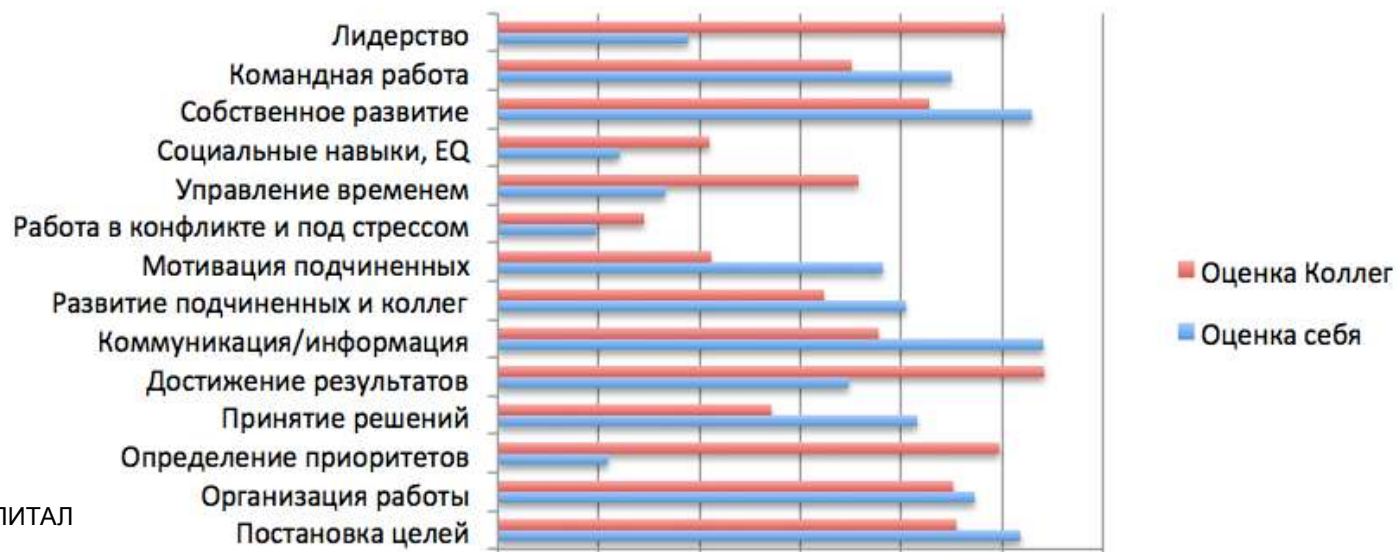
Компания: лидер рынка тепло-изолированных трубопроводов для ЖКХ и энергетики в России. 500+ сотрудников

- **Задача:**
 - Оценка руководителей
 - Формирование ключевых менеджерских компетенций
 - Проработка ключевых проектов

Подготовка: персональные интервью и оценка 360°

14 блоков, в каждом 4 оценочных вопроса и 1 мини-кейс

▼ Характеристика Вас как менеджера/лидера	
Мотивация подчиненных	
36	Искренне заинтересованы в своих подчиненных/коллегах и отводите время на беседу с ними
37	Уделяете достаточно внимания тому, что мотивирует ваших подчиненных и коллег на лучшие результаты
38	Вкладываете немало усилий в объединение группы и установление приятной и позитивной атмосферы
39	Хвалите хорошую работу и привлекаете к ней внимание остальных
40	СИТУАЦИЯ. Как можно выявить мотиваторы сотрудника? Напишите минимум 5 приемов, которые позволят вам понять, что действительно мотивирует вашего коллегу.



Структура программы. Пример

1. Личная эффективность менеджера. 3 дня
2. Hard skills менеджера. 3 дня
3. HR – управление персоналом. 3 дня
4. Функциональный блок (Финансы, Маркетинг, Стратегия, Продажи, Производство, Логистика) – 4 дня
5. Лидерство, Soft skills, EQ. 3 дня
6. Инновации и развитие. 3 дня
7. Защита проектов. 2 дня.



Тренеры и эксперты

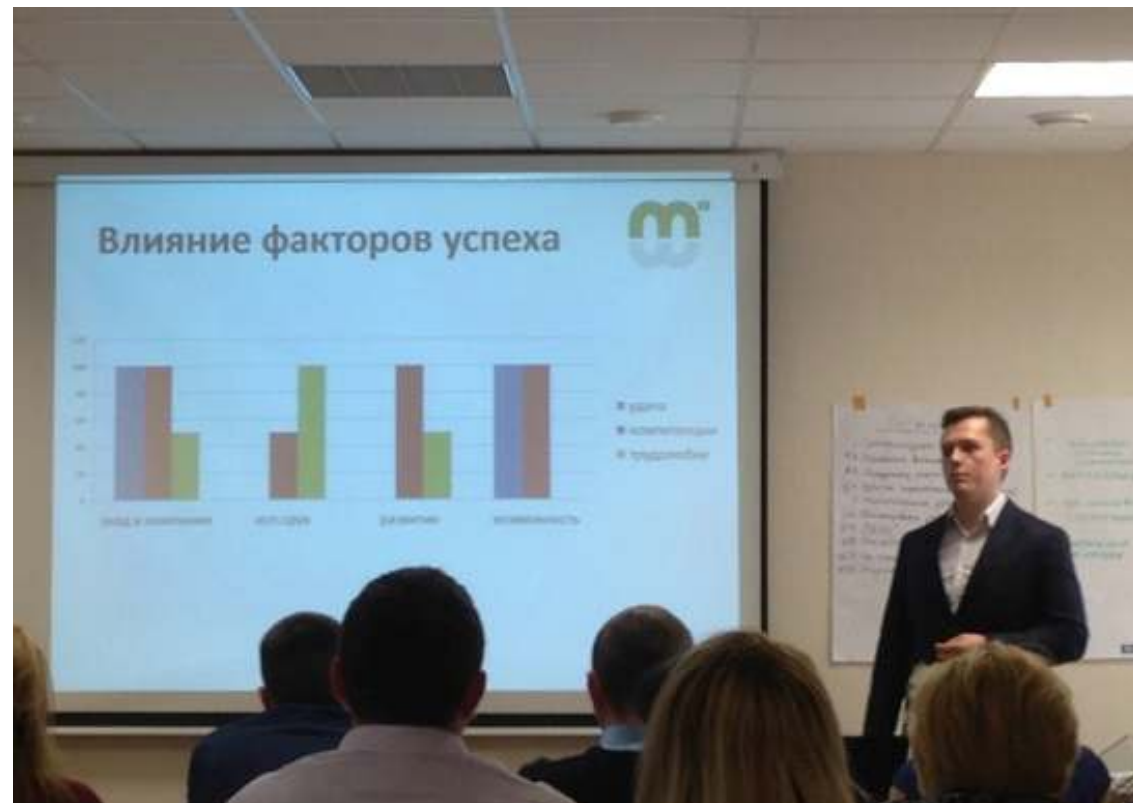
На каждом модуле работают 3 специалиста:

- 1) Руководитель программы
- 2) Основной тренер модуля
- 3) Эксперт-практик



Важные нюансы

1. Выбор тренеров под задачу, выявленные пробелы, текущий уровень состояния команды
2. Проекты пронизывают всю программу, определяют ряд практических заданий в каждом блоке
3. Тренер передает инструментарий и формирует навыки
4. Эксперт-практик раскрывает свой подход к теме и садится на «горячий стул»



Проекты, реализуемые в рамках программ. Примеры

1. Развитие корпоративной культуры Компании
 - изучение и анализ существующей КК и разработка долгосрочного плана мероприятий по корректировке и развитию
2. Переход от хороших результатов к выдающимся
 - анализ и решение ключевых проблем, сдерживающих развитие Компании, поиск и расшивка узких мест и т.д., разработка решений и инициирование проектов изменений
3. Разработка стратегии развития Компании на 2017-2020 годы
 - Сбор аналитики, формулировка корп. целей и стратегий, их каскадирование по функциям и подразделениям, формирование графика мероприятий по реализации стратегии

Ключевые результаты

- Новые компетенции, инструменты, взгляды
- Экспертиза от разных личностей, отраслей и стран
- Комплексность программы – принцип ВИСИ
- Скрепление управленческой команды
- Поднятие и обсуждение сложных внутренних вопросов
- Персональное развитие участников
- Разработка стратегии
- Проекты продолжают жить и развиваться после программы



Неожиданности

- Маститые преподаватели так много лекционируют!
- Тренер, эффективный в открытой программе, может “не выстрелить” в корп. программе
- Физических активаций может быть бесконечно много
- Самому «толстокожему» можно донести мысль об необходимых изменениях, опираясь на результаты анкетирования 360°
- Выбирать лидера проекта голосованием нельзя
- ГД решил участвовать в каждом модуле, увидев динамику управл. команды



Поиск решений для неоднозначных проблем

Сложности

- Неоднозначное восприятие отдельных экспертов
- Откладывание задач по проекту на последний день
- Обучение vs. Развлечение
- Новый тренер всегда кот в мешке
- Перескочить через лестничный пролет – нереально

Решение

- Смириться с этим, яркая индивидуальность – всегда выглядит спорно
- Грозить прилюдным позором при сдаче
- Поиск баланса в плотной работе с тренером
- 2+ рекомендации от проверенных коллег
- Гибкое переключение Консалтинг vs. Коучинг

Понравилось:

- 1) системность программы,
- 2) слияние теории и практики (обучение + проект),
- 3) возможность узнать новое не по своему профилю работы.

Марина Книгина,
зам.дир. по персоналу
Смит-Ярцево



Я рад, что цели, которые Максим заявил полгода назад, сейчас воплощаются в жизнь. Мы превращаемся в настоящую команду, сплоченную и профессиональную..

Аудриус Микшис,
генеральный директор ОАО
«Лидское Пиво»



б и з н е с - ш к о л а
КАПИТАЛ

Максим Поклонский

max@poklonsky.com, +7 906 068 20 98 , + 375 29 6 822 824
www.cptl.by www.marksys.by