8 (495) 698-63-64
8 (800) 234-55-22
seminar@finkont.ru
www.finkont.ru

# Управление эффективностью предприятия, организации. Построение системы KPI

Курс направлен на интенсивное изучение и практическое освоение современной технологии целевого управления компанией на основе построения и внедрения системы ключевых показателей деятельности (Key Performance Indicators - KPI).

**Дата проведения:** Открытая дата

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Дневной

**Срок обучения:** 3 дня

**Продолжительность обучения:** 24часа

**Место проведения:** г. Санкт-Петербург, Лиговский проспект, 266с1, Бизнес Центр Премьер Лига (3 очередь), 4 этаж, из лифта направо. Станции метро «Московские ворота», «Технологический институт», «Обводный канал».

**Для участников предусмотрено:**

Методический материал, кофе-паузы.

**Документ по окончании обучения:** По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 24 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

## Для кого предназначен

Собственников, генеральных директоров, руководителей предприятий и организаций, руководителей департаментов и структурных подразделений.

## Результат обучения

**В-процессе обучения слушатели научатся:**

- проектировать стратегическое видение компании;
- формулировать стратегические цели и-задачи бизнеса в-формате сбалансированной системы показателей (BSC);
- «каскадировать» стратегические цели организации на-уровень подразделений и-сотрудников (технология-5D);
- определять служебные функции руководителей и-сотрудников в-«продуктном» выражении;
- выбирать и-разрабатывать ключевые показатели деятельности для различных должностей в-своей компании;
- формировать соглашения о-целях и-проводить оценку деятельности предприятия и-сотрудников по-KPI;
- использовать различные методики оплаты по-результатам работы (PRP).

**В-результате обучения слушатели:**

- освоят и-получат в-свое распоряжение полный набор профессиональных инструментов и-проверенных методик для создания и-практического воплощения технологии целевого управления и-системы KPI в-своей компании.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

# Программа обучения

**День-1.**

**Введение в-целевое управление.** Структура системы управления. Четыре способа управления организацией. Что такое цели и-задачи? Носители целей в-организации. Качество целей. Пассивные, реактивные и-проактивные цели. Феномен рассеивания целей, или Почему организации теряют управляемость? Сущность и-эволюция метода управления по-целям (MBO-— Management By-Objectives). Технология KPI-Pro-— профессиональный подход к-разработке системы KPI.

**Философия бизнеса.** Сущность стратегии предприятия. Миссия компании-— цель или процесс? Что это такое на-самом деле? Примеры миссий. Иерархия ценностей предприятия. Как разработать стратегическое видение? Четыре измерения для разработки VISION. Стратегические вызовы. Масштаб бизнеса. Конкурентный облик. Основные направления изменений.

**Построение и-развитие бизнес-модели компании.** Что такое бизнес-модель? Шаблон бизнес-модели. Девять структурных блоков. Потребительские сегменты. Ценностные предложения. Каналы сбыта. Взаимодействие с-клиентами. Структура доходов и-расходов. Ключевые ресурсы. Виды деятельности. Партнеры и-поставщики. Шаблон ценностного предложения. Построение целевой бизнес-модели.

**Оптимизация организационной структуры.** Что такое организационная структура? Процессная, административная и-финансовая структуры. Как перейти от-бизнес-модели к-процессной структуре предприятия? Классификация процессов организации. Формирование центров ответственности и-структурных подразделений. Построение административной структуры. Понятие финансовой структуры.

**Постановка стратегических целей.** Методика постановки стратегических целей. Стратегические намерения. Сбалансированная система показателей (BSC-— Balanced Score Card). Построение стратегической карты. Выбор стратегических показателей. Стратегические задачи предприятия. Определение «портфеля» стратегических проектов.

**Деловая игра.** Формулирование стратегические целей в-формате BSC. Разработка стратегической карты.

**День-2.**

**Служебные функции как основа KPI.** Технология каскадирования целей организации. Понятие служебной функции. «Внутриорганизационный рынок». «Портновский» подход. Внутренние клиенты и-внутренние поставщики. Что «покупают» и-«продают» сотрудники организации? Продуктный метод определения служебных функций. Чем служебные функции отличаются от-должностных обязанностей? От-целей предприятия к-функциям руководителей и-сотрудников. Авторская методика определения служебных функций на-основе целей предприятия (метод 5D). Переговоры с-внутренними клиентами и-внутренними поставщиками. Формулирование служебных функций и-служебных требований в-продуктном виде. Примеры из-практики.

**Деловая игра.** Определение «продуктных» служебных функций руководителей подразделений.

**Разработка ключевых показателей деятельности.** Что такое KPI? Что измеряют с-помощью KPI? Два подхода к-разработке KPI. Виды показателей деятельности. Финансовые и-нефинансовые показатели. Количественные и-качественные показатели. Личные и-общие показатели. Позитивные и-негативные показатели. Методика разработки KPI на-уровне организации, подразделений и-сотрудников. Как разработать библиотеку KPI должности. Каскадирование и-согласование оценочных показателей.

**Деловая игра.** Разработка KPI руководителей подразделений.

**День-3.**

**Постановка задач и-оценка персонала по-KPI.** Выбор и-согласование оценочных показателей. Соглашение о-целях, или Что такое матрица KPI? Как определить «веса» показателей? Три уровня целей в-матрице KPI. Как измерить неизмеримое, или Оценка качественных KPI. Наиболее распространенные качественные KPI. Расчет индексов KPI и-рейтинга эффективности сотрудников. Пошаговая методика оценки сотрудников по-KPI. Аттестация по-новому, или Обзоры эффективности работы. Правила проведения Performance Review. Эффект взаимного сравнения, или Как представлять результаты оценивания для сотрудников?

**Деловая игра.** Разработка соглашений о-целях (матриц KPI) и-оценка результатов работы руководителей подразделений.

**Оплата по-результатам работы.** Структура совокупного дохода работника. Формы и-состав заработной платы. Особенности оплаты труда на-предприятии. Типы рабочих мест. Что такое оплата по-результатам работы (PRP-— Performance Related Pay). Разновидности оплаты по-результатам. От-чего зависит размер PRP? Два подхода к-расчету PRP. Как связать KPI и-PRP работников предприятия? Расчет PRP по-рейтингу эффективности. Расчет PRP по-индексам KPI. Линейная и-нелинейная методики расчета. Примеры расчетов. «Золотые правила» оплаты по-результатам работы.

**Внедрение и-развитие системы KPI предприятия.** Основные ограничения и-ошибки при внедрении системы KPI. Опытная эксплуатация и-внедрение. Обзор основных программных продуктов для автоматизации системы KPI предприятия. Программно-методический комплекс KPI-Excel. Проектирование и-внедрение системы KPI на-основе KPI-Excel. Преимущества и-недостатки системы KPI.

# Преподаватели

## КУЛАГИН Олег Анатольевич

Кандидат технических наук, дипломированный консультант по управлению, руководитель Агентства целевого управления «KPI Service Group», автор книги «Управление по целям. Секреты технологии KPI», разработчик программно-методического комплекса KPI-Excel и библиотеки показателей деятельности KPI-Library, автор и ведущий практических семинаров и стратегических сессий по технологии целевого управления предприятием.