

**Круглый стол «Управление и конкуренция.
Что нужно менять сегодня, чтобы
соответствовать требованиям рынка?»**

Лев Вячеслав Владимирович,
к.э.н.,
сертифицированный консультант по управлению
(ICMCI)

Где произошли кардинальные изменения в системе менеджмента

Изменение требований рынка.

- Требования в 1990-е,
- требования в 2000-е
- требования в 2010-е



Где реально изменились требования рынка (усиление конкуренции, невозможность выигрыша за счет административных связей) ?

1. ритейл,
2. банковские услуги
3. производство (строительные материалы, мебель и пр. - B2C)
4. какие еще ?

Требования рынка в 1990-е

1. Увидеть возможность, быстро организовать бизнес,
2. Возможность отстаивать свое в разборках с криминалом.
3. В выигрыше те, кто нашел финансовые ресурсы и/или связи.



Требования к наемному топ-менеджеру:

- a) Энергичность,
- b) Жесткость,
- c) Способность быстро реагировать на открывающиеся возможности
- d) ...

Требования рынка в 2000-е

1. Большая часть важной информации поступает «сверху» от важных клиентов через топ-менеджеров. Решать большинство проблем можно из одного центра.
2. Увидеть возможность, развить ее,
3. Обеспечить рост бизнеса, масштабируемость
4. Возможность договариваться с силовыми и/или властными структурами
5. В выигрыше те, кто поставил «регулярный» бизнес + нашел общий язык(как минимум обезопасил себя) от властных структур.

Требования к наемному топ-менеджеру:

- а) Жесткость к подчиненным (конкуренция невысокая, трудовые ресурсы не большая проблема).
- б) Снижение затрат за счет контроля.
- в) ..



Для B2B это осталось до сих пор ?

Требования рынка в 2010 -е



1. Усиление конкуренции, в т.ч. в регионах.
Борьба за квалифицированные трудовые ресурсы.
2. Конкуренция требует системности в подходах – от исследования предпочтений потребителя до воплощения этих требований в организационных стратегиях и бизнес-процессах.
3. Требуется проявление самостоятельного мышления не только топ-менеджеров, но и специалистов. Замыкание топ-менеджментом «на себя» основных решений – становится неэффективно, много конкурентной информации идет не «сверху» через контакты первого лица, а «снизу» непосредственно от потребителя через фронт-офис и специалистов.
4. Контроль затрат и слежение «сверху» больше не дает дополнительной экономии.
5. ...

Формулировки требуемых рынком инструментов (подходов)

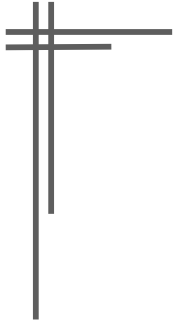
1. Организация цепочки:
Требования потребителя – рыночная (маркетинговая) стратегия – требования к бизнес-процессам, - изменения процессов – требования к сотрудникам – набор квалификации и мотивация сотрудников – требования к корпоративной культуре – набор сотрудников.
2. Системный подход к формированию и развертыванию стратегий (от рыночной к организационным: производственной, финансовой, HR, IT и т.д.)
3. Снижение затрат за счет использования инициативы и «голов» сотрудников – через lean, TQM, 6 sigma.



Формулировки требований к менеджеру в конкурентных отраслях в 2010-е :

1. Системное мышление + образование = понимание реально действующих факторов развития компании
2. Способность развивать своих сотрудников,
3. Способность вызывать и оправдывать доверие сотрудников
4. Способность реально делегировать полномочия, с одновременной организацией адекватной системы контроля.
5. Способность мотивировать и удерживать сотрудников.
6. Знания менеджмента с учетом Lean, TQM, и т.д.



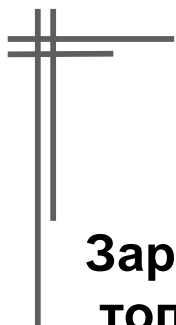


Круглый стол

«Управление и конкуренция. Что нужно менять сегодня, чтобы соответствовать требованиям рынка?»

**Управленцы для
высококонкурентной среды
Опарина Н.Н. СМС**

Исследование RosExpert



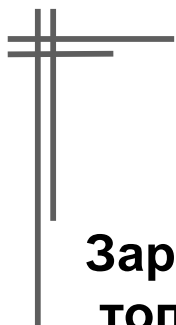
Зарубежные топ-менеджеры

- Стиль лидерства:
- Ориентированный на задачу
- Социальный
- Интеллектуальный
- Командный

Отечественные топ-менеджеры

- Интеллектуальный
- Ориентированный на задачу

Исследование RosExpert



Зарубежные топ-менеджеры

- Стиль мышления:
- Ориентированный на действие
- Гибкий
- Комплексный
- Креативный

Отечественные топ-менеджеры

- Ориентированный на действие

Исследование RosExpert



Зарубежные топ-менеджеры

- Эмоциональные компетенции:
- Умение работать в неопределенности
- Самообладание
- Эмпатия
- Работоспособность
- Адаптивность
- Уверенность

Отечественные топ-менеджеры

- Адаптивность
- Самообладание под давлением
- Работоспособность

Исследование RosExpert



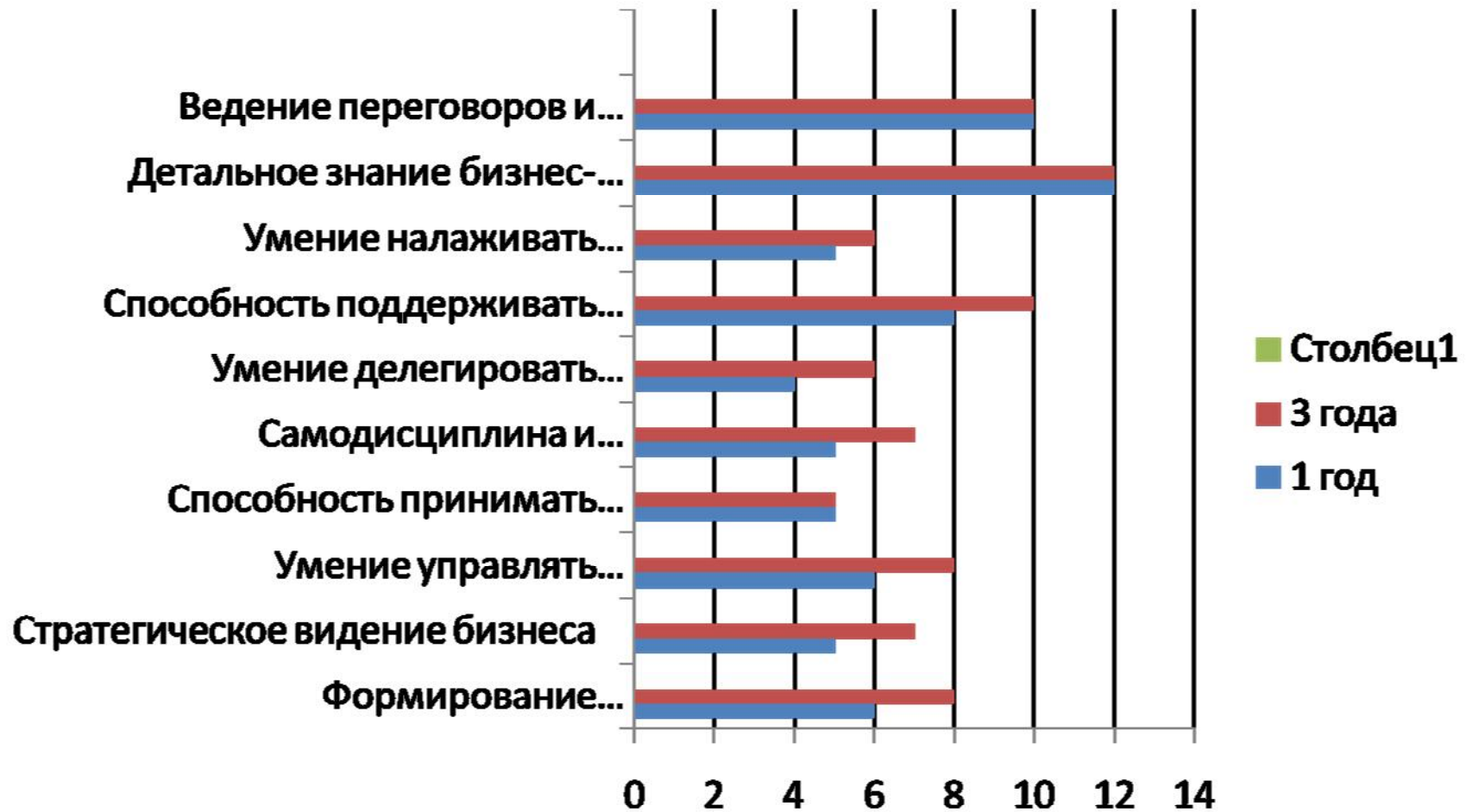
Зарубежные топ-менеджеры

- Тип мотивации:
- Экспертный
- Ориентированный на результат
- Ориентированный на развитие
- Ориентированный на новое

Отечественные топ-менеджеры

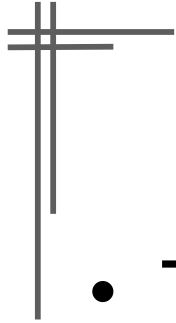
- Экспертный
- Ориентация на результат

Ассоциация менеджеров

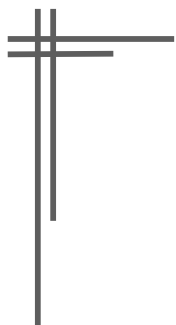


Опарина Н.Н.

Различие в компетенциях



- Топ-менеджер на старте?
- Топ-менеджер на поддержании?



Со всем ли Вы согласны ?

Что еще нужно добавить ?