

Green Line 52 - управление вовлечением

Технология Управления
Вовлечением
GreenLine 52

Управляйте вовлечено = Управляйте эффективно

Содержание:

1

- Кого и зачем вовлекать?

2

- Что такое Green Line 52?

3

- Этапы внедрения Green Line 52

4

- Пример внедрения Green Line 52

5

- Часто задаваемые вопросы



Сколько людей считают так?

***Мое дело маленькое.
Скажут принести — принесем.
Скажут отнести — отнесем.***

Классический кейс

В течение нескольких месяцев мы наблюдали в одной из коммерческих фирм весьма впечатляющую ситуацию. Руководители фирмы, яркие представители того человеческого типа, который именуется «генераторы идей», разработали несколько перспективных направлений дальнейшего развития фирмы. Собрав совещание ведущих менеджеров, они изложили суть своей концепции, спросили, есть ли у людей вопросы, ответили на них и завершили совещание фразой: «Ну, раз все ясно, давайте действуйте».

Следующее совещание было собрано через неделю. Еще одно — еще через неделю. И так на протяжении нескольких месяцев. На каждом из них вновь обсуждалась концепция, вновь уточнялись некоторые вопросы, вновь звучал лозунг: «Давайте действуйте», — но ничего не происходило. Дела продолжали делаться так же, как они делались до сих пор, результаты — оставаться прежними, действия менеджеров, всегда достаточно активных, столь же активными. Не было только изменений...

Исследование:

Идеи, высказанные обычными американскими работниками, претворяются в жизнь только раз в шесть лет.

Несколько чаще используют идеи собственных работников только инновационные компании.

Поиск идей снизу:

Google: предоставляет работникам свободное время для неформальных занятий (время поиска новых идей). Результат: Gmail, Google News, Google Wave, Google Buzz.

Procter & Gamble: 15% идей, генерируемых подразделениями, приносят большие доходы. Результат: расширение линейки продуктов Tide удвоило продажи компании.

Сила бренда?

«У вас может быть прекрасный бренд, прекрасное лого и лучшая в мире стратегия, вы можете производить фантастическое впечатление на людей, которые сталкиваются с вашим брендом. Но если ваши сотрудники не доносят до покупателей это фантастическое содержание день ото дня, то, боюсь, все ваши усилия пригодятся, как помада горилле»,

- Терри Тирел, директор европейского подразделения Enterprise IG

Смещение акцентов:

1990-2000-е гг. Наш потребитель =



1. Enron, Parmalat, Arthur Andersen ???

2. 68% потребителей уходят из-за плохого отношения персонала

2010-е гг. Наш сотрудник =



4 типа сотрудников в организации

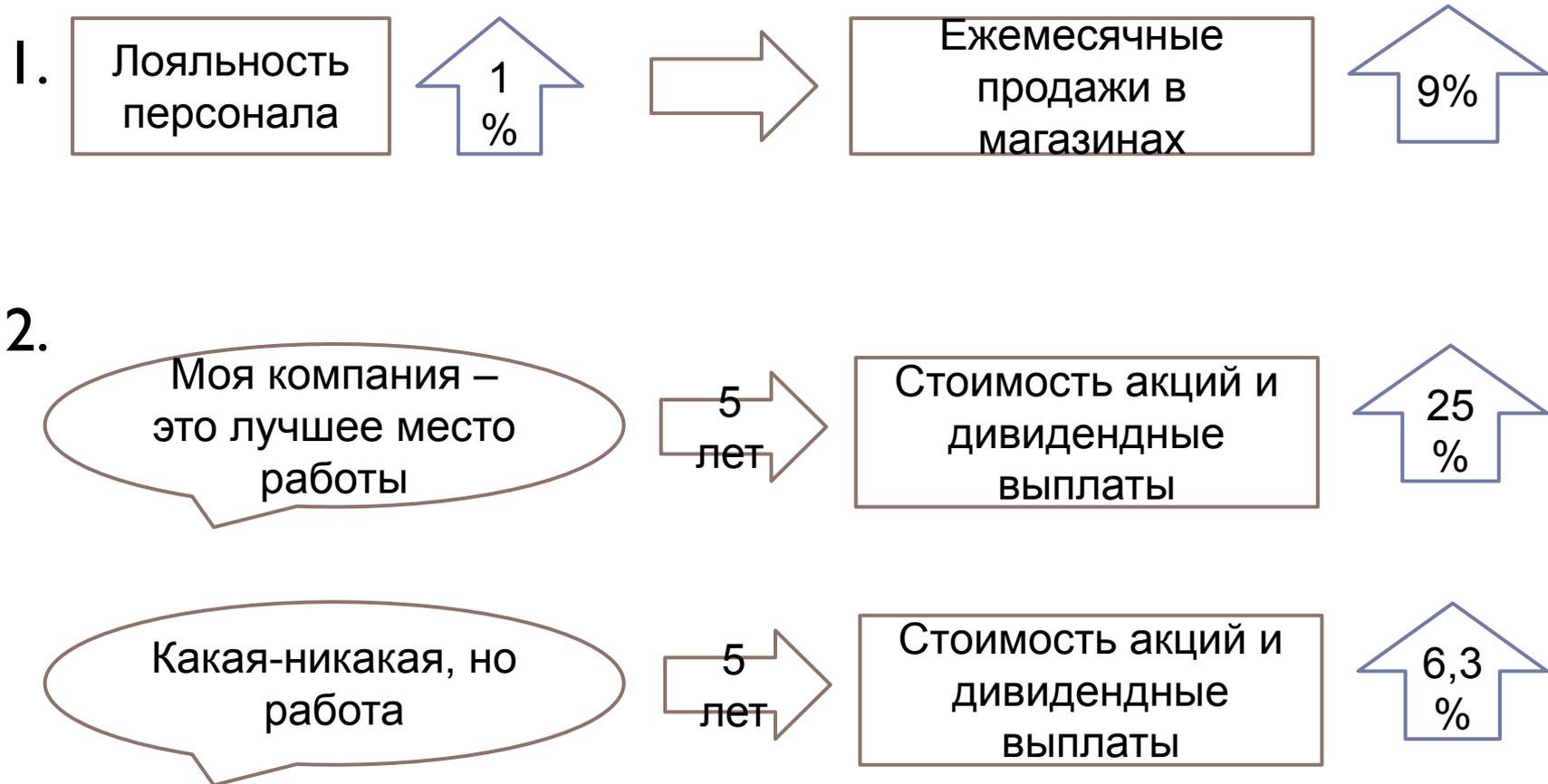


Только треть Вашей организации ведет Вас вперед, а две трети тащат назад.

Создание бренда.

**Брен
Д**

Факты:





Что такое Green Line 52 ?

- **Green Line 52** – это технология, построенная на базе IT – решения SAAS, позволяющая эффективно управлять компанией в режиме удаленного доступа;
- Технология **Green Line 52** позволяет объективно оценивать вклад каждого сотрудника компании на основе его Ключевых Показателей Эффективности (КПЭ);
- Технология вовлеченного управления **Green Line 52** способствует непрерывному процессу преобразования в компании, в поисках сочетания той комбинации активов, при котором будет достигнута максимальная доходность для акционеров;
- **Green Line 52** основано на технологии «Управление по целям» (Management by Objectives), позволяющей менеджменту фокусироваться на достижении целей и добиваться наилучшего результата с помощью доступных ресурсов.



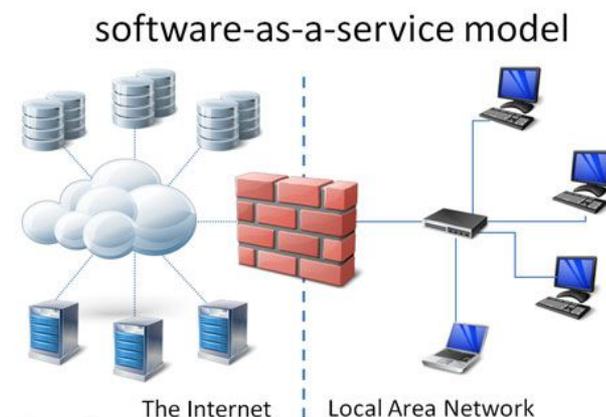


Технология SAAS

▢ SAAS (Software As A Service) – бизнес-модель программного обеспечения, при которой поставщик разрабатывает веб-приложение и самостоятельно управляет им, предоставляя заказчикам доступ к программному обеспечению через Интернет.

▢ В модели SAAS:

- ▢ Приложение приспособлено для удаленного использования;
- ▢ Одним приложением пользуются несколько клиентов;
- ▢ Модернизация и обновление приложения происходит плавно и прозрачно для клиента;





Управленческая карта сотрудника компании.



- Управленческая карта показателей сотрудника в виде еженедельных отчётов даёт чёткое представление владельцу бизнеса об эффективности данного сотрудника;
- Green Line 52 способствует применению ABC- анализа и правила Паретто при принятии управленческих решений;
- Управленческая карта показателей сотрудника позволяет руководителю без помощи менеджеров промежуточных уровней компании из любой точки земного шара быть осведомленным на сколько эффективно управляет своим процессом менеджер любого уровня;
- Установление системы сквозного контроля. Особое значение имеет тот факт, что в данной системе управления по методу «зеленого квадрата» удастся получить полную картину прозрачности, неискаженную средним управленческим звеном.



«ABC –
анализ»

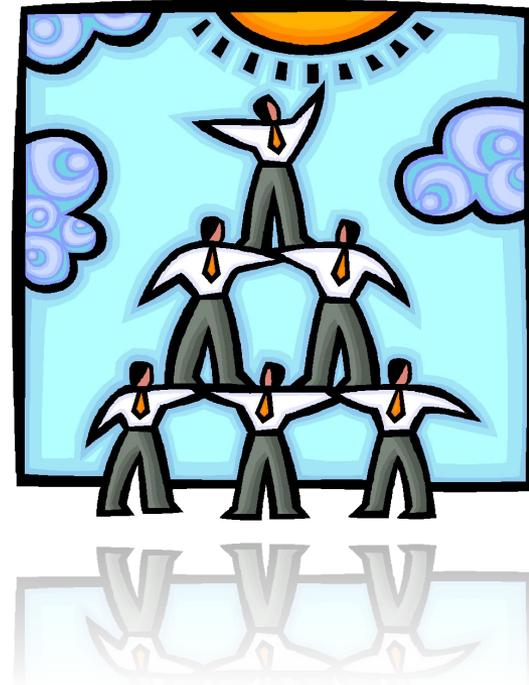


Технология вовлеченного управления **Green Line 52** способствует постоянным преобразованиям в компании.



▣ Преобразования необходимы, если:

- ▣ Компания испытывает стремительный рост.
- ▣ Компания стремится увеличить долю рынка.
- ▣ Цель компании – стать компанией мирового класса.
- ▣ Компания находится в кризисе.



*Жизненный цикл
компании*



Жизненный цикл компании





ABC- анализ

- **ABC-анализ** — метод, позволяющий классифицировать ресурсы фирмы по степени их важности. В его основе лежит принцип Парето — 20 % всех товаров дают 80 % оборота.

ABC-анализ — анализ товарных запасов путём деления на три категории:

- А — наиболее ценные, 20% - тов.запасов; 80% - продаж
- В — промежуточные, 30% - тов.запасов; 15% - продаж
- С — наименее ценные, 50% - тов.запасов; 5% - продаж





«Управление по целям» (Management by Objectives)



- **Управление по целям** (предложен Питером Друкером в 1954 г.) - метод управленческой деятельности, предусматривающий предвидение возможных результатов деятельности и планирование путей их достижения.

- **Пять базовых принципов МВО:**
 1. Цели разрабатываются не только для организации, но и для каждого ее сотрудника. Причем цели сотрудников должны напрямую вытекать из целей организации.
 2. Цели разрабатываются "сверху вниз" для обеспечения связи со стратегией и "снизу вверх" для достижения релевантности к сотруднику
 3. Участие в принятии решений. Процедура разработки целей для сотрудника - это процесс его совместного творчества с непосредственным руководителем. В ходе обсуждений и руководитель, и подчиненный начинают лучше понимать, что именно необходимо делать и каким образом.
 4. Оценка проделанной работы и постоянная обратная связь
 5. Все цели должны соответствовать правилу "SMART", тогда их можно использовать для построения эффективной Системы мотивации персонала



Почему Управление по целям?

«SMART»

Эффекты внедрения МВО



Правило «SMART»

- **SMART**- этот термин образуется путем определения **5 свойств "хороших" - "умных" целей :**



Specific - конкретная и понятная

Measurable - есть измеритель - KPI

Achievable - напряженная, но достижимая - реалистичная

Relevant - в зоне ответственности и влияния сотрудника

Time bounded - ограничена во времени





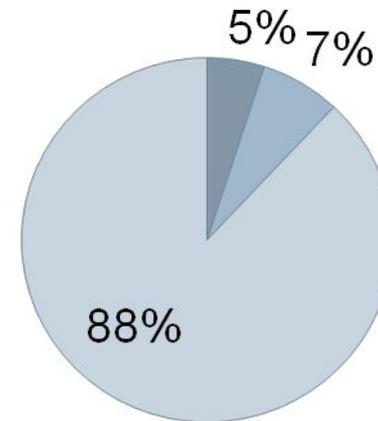
Почему Управление по Целям ?

□ По данным многочисленных исследований, в которых участвовали руководители и сотрудники более 1000 компаний по всему миру:

- 5 % сотрудников всегда работают хорошо
- 7 % сотрудников всегда плохо
- для эффективной работы остальных 88 %, всегда требуется постановка правильных целей и задач, с обязательным контролем их исполнения.

Эффективность сотрудников

- 5% работают хорошо
- 7% работают плохо
- 88% требуется постановка правильных целей





Эффекты внедрения МВО

- Установление прозрачных и понятных правил определения результата труда и расчета материального вознаграждения;
- Распределение ответственности между сотрудниками за достижение целей всей организации, обеспечение вовлечения персонала в деятельность;
- Увеличивается удовлетворенность работой у персонала, улучшаются отношения в связке «менеджер-исполнитель»;
- Вырастает исполнительская дисциплина и скорость доведения целей и задач до исполнителей.
- Увеличивается инициативность и самостоятельность сотрудников в решении оперативных задач. Создается система стимулов для личного профессионального развития и совершенствования;
- Создаются условия для профессионального и карьерного роста сотрудников. Определение наиболее эффективных сотрудников, создает условия для формирования кадрового резерва на замещение вакантных руководящих позиций;
- Повышается эффективность использования ресурсов, выявление и купирование неэффективных бизнес-процессов;





Внедрение управления предприятием в режиме удаленного доступа



- ✓ Технология Green Line 52 является универсальным решением для бизнеса, оперирующего в любой отрасли экономики.
- ✓ Наша команда при непосредственном участии владельца бизнеса в состоянии предложить уникальное решение для конкретного бизнеса.

8 ступеней для повышения эффективности

Вашего Бизнеса:





8 ступеней для повышения эффективности Вашего Бизнеса:

**Green Line 52 -
управление
вовлечением**

□ Диагностика

- Наши консультанты проводят полный цикл «сканирования» компании в целом по «12 ключевым Бизнес-процессам»

□ Анализ

- Анализ полученных данных и предложение решений для повышение эффективности деятельности компании

□ Синтез

- Синтез предложений по повышению эффективности деятельности бизнеса в целом

□ Инсталляция

- Инсталляция полученных данных в систему Green Line 52

□ Юзабилити

- Проверка «удобности» созданной системы для использования в заявленных целях

□ Анализ

- Анализ данных на эргономичность системы Green Line 52 в целом

□ Коррекция

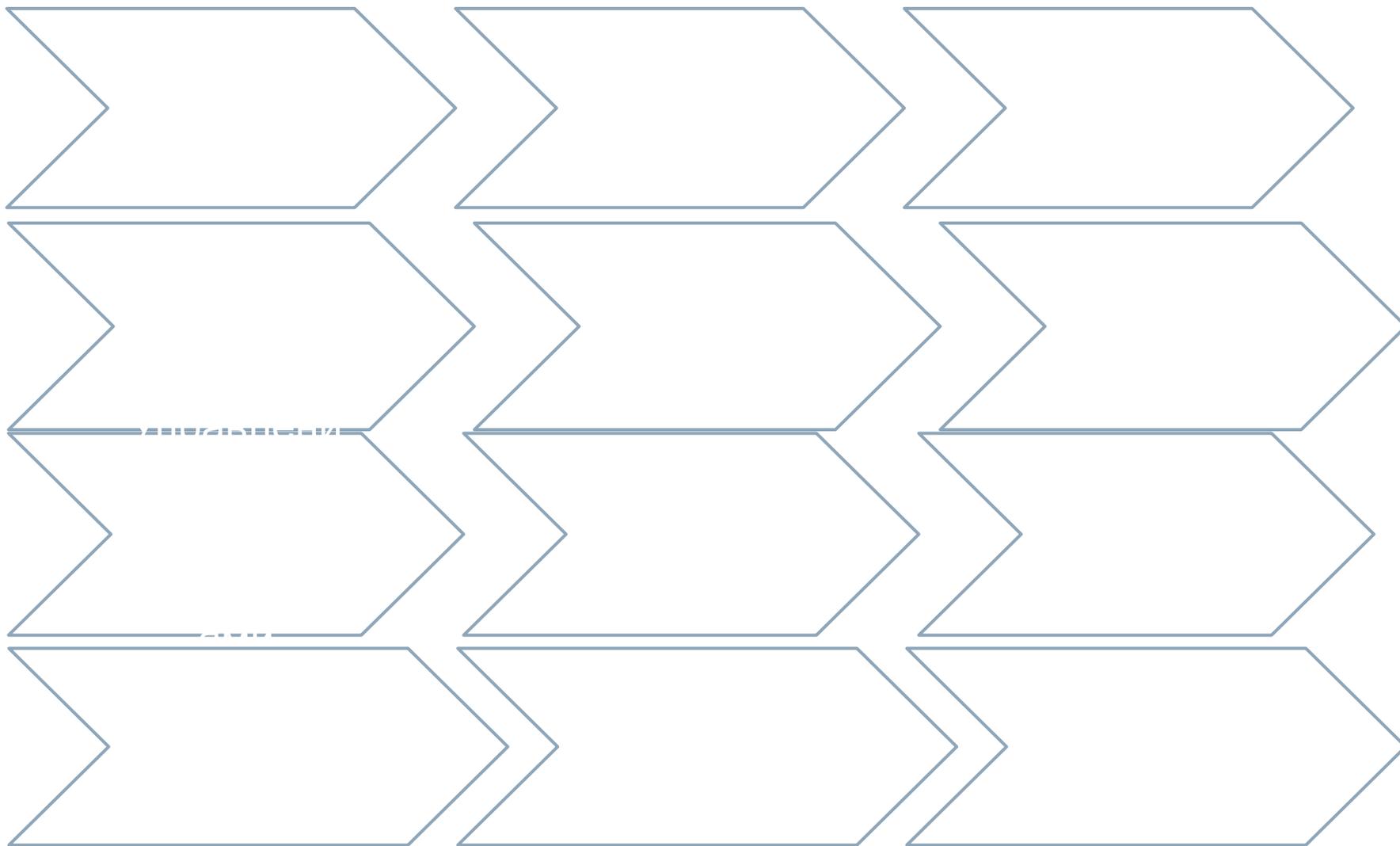
- Исправление недочётов на основе пожеланий заказчика

□ Внедрение





12 ключевых бизнес-процессов





1. Разработка видения и стратегии компании



- **I.1. Концептуальное видение бизнеса в долгосрочном плане.**
 - I.1.1. Оценка внешней среды.
 - I.1.2. Обследование рынка, определение нужд и запросов покупателей.
 - I.1.3. Проведение внутреннего анализа.
 - I.1.4. Определение стратегического видения.
- **I.2. Разработка бизнес-стратегии фирмы.**
 - I.2.1. Разработка общего целеполагания.
 - I.2.2. Оценка стратегических вариантов достижения целей.
 - I.2.3. Определение долгосрочной бизнес-стратегии.
 - I.2.4. Координация и обеспечение процедурных и функциональных стратегий.
 - I.2.5. Создание схем организации (структура, соподчинение, отчетность и т.д.)
 - I.2.6. Разработка и постановка организационных целей.
 - I.2.7. Формулирование бизнес-стратегий подразделений.
- **I.3. Управление стратегическими инициативами.**
 - I.3.1. Разработка стратегических инициатив.
 - I.3.2. Оценка стратегических инициатив.
 - I.3.3. Выбор стратегических инициатив.
 - I.3.4. Проведение мероприятий на уровне топ-менеджмента.



2. Разработка и управление продуктами и услугами



□ 2.1. Управление портфелем продуктов и услуг.

2.1.1. Оценка функционирования существующих продуктов и услуг по отношению к рыночным возможностям.

2.1.2. Определение потребностей развития продуктов и услуг.

2.1.3. Реализация инновационных исследований.

2.1.4. Согласование концепций продуктов/ услуг с бизнес-стратегией.

2.1.5. Управление жизненным циклом продуктов и услуг.

□ 2.2. Разработка продуктов и услуг.

2.2.1. Разработка, построение и оценка продуктов и услуг.

2.2.2. Тестирование рынка для новых или модифицированных продуктов и услуг.

2.2.3. Подготовка к производству.



3. Маркетинг

- **3.1. Анализ рынков, покупателей и возможностей развития.**
 - 3.1.1. Проведение исследований рынка и покупательских предпочтений.
 - 3.1.2. Оценка и ранжирование рыночных приоритетов
- **3.2. Разработка маркетинговых стратегий.**
 - 3.2.1. Определение предлагаемых и потребительских ценностей.
 - 3.2.2. Определение ценовой стратегии.
 - 3.2.3. Определение и управление каналами сбыта.
- **3.3. Разработка стратегии продаж.**
 - 3.3.1. Разработка прогноза продаж.
 - 3.3.2. Разработка партнерских и совместных мероприятий по продажам.
 - 3.3.3. Установление общего бюджета продаж.
 - 3.3.4. Установление целей продаж и способов их реализации.
 - 3.3.5. Определение мероприятий по управлению покупателями.
- **3.4. Разработка и выполнение маркетинговых планов.**
 - 3.4.1. Установление целей, задач и параметров на продукты по каналам и сегментам.
 - 3.4.2. Формирование маркетинговых бюджетов.
 - 3.4.3. Разработка и управление отношениями со СМИ.
 - 3.4.4. Разработка и управление ценообразованием.
 - 3.4.5. Разработка и управление мероприятиями по продвижению товаров.
 - 3.4.6. Измерение степени удовлетворенности клиентов.
 - 3.4.7. Разработка и управление стратегией упаковки продукта.
- **3.5. Разработка и управление планированием продаж.**
 - 3.5.1. Разработка приоритетных трендов.
 - 3.5.2. Управление покупателями и счетами.
 - 3.5.3. Управление продажами.
 - 3.5.4. Управление заказами на покупку.
 - 3.5.5. Управление торговым персоналом.
 - 3.5.6. Торговые партнерства и альянсы.



4. Логистика

- **4.1. Планирование ресурсной базы. Цепочки поставок.**
 - 4.1.1. Стратегии развития ресурсной базы.
 - 4.1.2. Удовлетворение запросов компании в ресурсах.
 - 4.1.3. Планирование поставок ресурсов.
 - 4.1.4. Создание и управление производственным расписанием по снабжению.
 - 4.1.5. Планирование требований к дистрибьюции.
 - 4.1.6. Установление ограничений на план дистрибьюции.
 - 4.1.7. Пересмотр политик по планированию дистрибьюции.
 - 4.1.8. Оценка исполнения плана по дистрибьюции.
 - 4.1.9. Развитие стандартов и процедур по управлению качеством.
- **4.2. Обеспечение материалами и услугами.**
 - 4.2.1. Ресурсные стратегии.
 - 4.2.2. Выбор поставщиков и поддержание контрактов.
 - 4.2.3. Заказ материалов и услуг.
 - 4.2.4. Оценка и развитие поставщиков.
- **4.3. Изготовление/ Производство/ Поставка продукции.**
 - 4.3.1. График производства.
 - 4.3.2. Производство продукции.
 - 4.3.3. График и проведение техобслуживания.
 - 4.3.4. Тестирование качества.
 - 4.3.5. Поддержание производственных характеристик.
- **4.4. Поставка услуг клиенту.**
 - 4.4.1. Специфические требования к услугам от индивидуальных покупателей.
 - 4.4.2. Идентификация и график поставки ресурсов для удовлетворения требований покупателей.
 - 4.4.3. Поставка услуг для особых групп потребителей.
 - 4.4.4. Гарантирование качества услуг.
- **4.5. Логистика и хранение продукции.**
 - 4.5.1. Определение логистической стратегии.
 - 4.5.2. Планирование входящих потоков материалов.
 - 4.5.3. Хранение продукции.
 - 4.5.4. Транспортировка продукции потребителю.



5. Управление продажами и клиентским сервисом



- **5.1. Разработка стратегии заботы о потребителях**
 - 5.1.1. Сегментирование и расстановка приоритетов по оказанию сервисных услуг для потребителей.
 - 5.1.2. Определение политик и процедур по клиентскому сервису.
 - 5.1.3. Установление сервисных уровней для клиентов.
- **5.2. Планирование и управление операциями по клиентскому сервису.**
 - 5.2.1. Планирование и управление человеческими ресурсами для клиентского сервиса.
 - 5.2.2. Управление клиентскими запросами.
 - 5.2.3. Работа с клиентскими претензиями и жалобами.
- **5.3. Измерение и оценка процессов оказания клиентских услуг.**
 - 5.3.1. Оценка удовлетворенности поступивших запросов покупателей.
 - 5.3.2. Оценка удовлетворенности клиентов по резолюциям на жалобы.
 - 5.3.3. Оценка удовлетворенности клиентов в отношении продуктов и услуг.



6. Управление и развитие человеческого капитала



- **6.1. Планирование человеческих ресурсов.**
 - 6.1.1. Разработка стратегии HR.
 - 6.1.2. Развитие и внедрение планов HR.
 - 6.1.3. Мониторинг и обновление планов.
- **6.2. Прием сотрудников на работу.**
 - 6.2.1. Создание и развитие условий работы.
 - 6.2.2. Источники кадров.
 - 6.2.3. Наблюдение и отбор кандидатов.
 - 6.2.4. Проверка предыдущего места работы.
 - 6.2.5. Управление приемом новых сотрудников и перезаключением договоров со старыми.
- **6.3. Развитие качества человеческого капитала.**
 - 6.3.1. Управление карьерой.
 - 6.3.2. Управление деятельностью.
 - 6.3.3. Управление отношениями.
 - 6.3.4. Управление развитием.
 - 6.3.5. Развитие и обучение.
- **6.4. Мотивация и поддержка сотрудников.**
 - 6.4.1. Развитие и управление программами по вознаграждению, признанию и мотивации.
 - 6.4.2. Управление выплатами.
 - 6.4.3. Поддержка и удержание сотрудника в компании.
- **6.5. Кадровые перестановки и увольнение сотрудников.**
 - 6.5.1. Управление кадровыми перестановками.
 - 6.5.2. Управление увольнениями
- **6.6. Управление информацией о сотруднике.**
 - 6.6.1. Управление процессом предоставления отчетов.
 - 6.6.2. Управление запросами сотрудников.
 - 6.6.3. Хранение данных о сотруднике.
 - 6.6.4. Информационные системы управления человеческими ресурсами.
 - 6.6.5. Развитие и управление метриками сотрудников.
 - 6.6.6. Развитие и управление временем и присутствием.
 - 6.6.7. Управление коммуникациями сотрудников.



7. Управление информационными технологиями



- **7.1. Управление бизнесом с помощью информационных технологий.**
 - 7.1.1. Развитие корпоративной IT-стратегии.
 - 7.1.2. Определение корпоративной архитектуры.
 - 7.1.3. Управление IT-портфелем.
 - 7.1.4. Совершенствование IT через исследования и инновации.
 - 7.1.5. Совершенствование финансового менеджмента через IT.
 - 7.1.6. Оценка и обобщение IT-ценностей и их совершенствование.
 - 7.1.7. Совершенствование управления IT-персоналом.
 - 7.1.8. Управление IT-поставками и контрактами.
- **7.2. Развитие и управление клиентскими отношениями при помощи IT.**
 - 7.2.1. Развитие стратегии по IT-услугам и решениям.
 - 7.2.2. Развитие и управление уровнями IT-услуг.
 - 7.2.3. Совершенствование управления спросом для IT-услуг.
 - 7.2.4. Управление удовлетворенностью пользователей IT.
 - 7.2.5. Рынок IT-услуг и решений
- **7.3. Управление бизнес-рисками и гибкостью IT-систем.**
 - 7.3.1. Развитие и управление гибкостью бизнеса.
 - 7.3.2. Развитие и управление регулярным контролем.
 - 7.3.3. Совершенствование интегрированного риск-менеджмента.
 - 7.3.4. Развитие и внедрение безопасности, персонифицированного доступа и механизмов защиты данных
- **7.4. Управление корпоративной информацией.**
 - 7.4.1. Развитие стратегий сбора информации.
 - 7.4.2. Определение информационной архитектуры компании.
 - 7.4.3. Управление информационными ресурсами.
 - 7.4.4. Совершенствование управления корпоративной информацией.
- **7.5. Развитие и поддержка IT-решений.**
 - 7.5.1. Разработка стратегии по развитию IT.
 - 7.5.2. Совершенствование планирования жизненного цикла IT-сервисов и услуг.
 - 7.5.3. Развитие и поддержка архитектуры IT-сервисов и решений.
 - 7.5.4. Создание IT-сервисов и решений.
 - 7.5.5. Поддержка IT-сервисов и решений.
- **7.6. Использование IT-решений.**
 - 7.6.1. Развитие стратегии использования IT.
 - 7.6.2. Планирование и внедрение изменений.
 - 7.6.3. Планирование и управление релизами.
- **7.7. Поставка и поддержка IT-услуг.**
 - 7.7.1. Развитие стратегии поставки IT-сервисов и услуг.
 - 7.7.2. Развитие стратегии поддержки IT.
 - 7.7.3. Управление инфраструктурой ресурсов с помощью IT.
 - 7.7.4. Управление инфраструктурой операций с помощью IT.
 - 7.7.5. Поддержка IT-сервисов и решений.
- **7.8. Управление IT-знаниями.**
 - 7.8.1. Развитие стратегии управления IT-знаниями.
 - 7.8.2. Развитие и поддержание карты IT-знаний.
 - 7.8.3. Управление жизненным циклом IT-знаний.



8. Управление финансами

- **8.1. Планирование и учет.**
 - 8.1.1. Совершенствование планирования/ бюджетирования/ прогнозирования.
 - 8.1.2. Определение себестоимости.
 - 8.1.3. Управление затратами.
 - 8.1.4. Оценка и управление финансовыми показателями.
- **8.2. Совершенствование учета доходов.**
 - 8.2.1. Кредитование клиентов.
 - 8.2.2. Выставление счетов.
 - 8.2.3. Управление дебиторской задолженностью.
 - 8.2.4. Управление процессом взимания долгов.
 - 8.2.5. Финансовые корректировки и списания.
- **8.3. Разработка учетной политики.**
 - 8.3.1. Управление учетной политикой и процедурами.
 - 8.3.2. Совершенствование общих принципов учетной политики.
 - 8.3.3. Совершенствование учета внеоборотных средств.
 - 8.3.4. Совершенствование финансовой отчетности.
- **8.4. Управление проектным финансированием.**
 - 8.4.1. Планирование и обоснование капитальных затрат.
 - 8.4.2. Учет капитальных затрат по проектам.
- **8.5. Управление фондом оплаты труда.**
 - 8.5.1. Учет рабочего времени.
 - 8.5.2. Управление выплатами.
 - 8.5.3. Налогообложение выплат сотрудникам.
- **8.6. Дебиторская задолженность и возмещение затрат.**
 - 8.6.1. Процесс формирования дебиторской задолженности.
 - 8.6.2. Процесс возмещения затрат.
- **8.7. Управление денежными средствами.**
 - 8.7.1. Вложения в государственные ценные бумаги.
 - 8.7.2. Управление наличностью.
 - 8.7.3. Казначейство компании.
 - 8.7.4. Управление долгом и инвестициями.
 - 8.7.5. Управление финансовыми рисками.
- **8.8. Внутренний контроль.**
 - 8.8.1. Установление внутреннего контроля, политик и процедур.
 - 8.8.2. Операционный контроль и мониторинг мошеннических операций на основе политик и процедур внутреннего контроля.
 - 8.8.3. Отчеты службы внутреннего контроля.
- **8.9. Управление налогами.**
 - 8.9.1. Развитие налоговой стратегии и планирования.
 - 8.9.2. Процессы налогообложения.
- 8.10. Управление международными активами и консолидация.



9. Управление собственностью

- **9.1. Строительство и приобретение непроизводственных активов.**
 - 9.1.1. Развитие стратегии и долгосрочного видения управления собственностью.
 - 9.1.2. Ведение строительства.
 - 9.1.3. План обустройства предприятия.
 - 9.1.4. Обеспечение рабочих мест и фондовооруженности.
- **9.2. Поддержание непроизводственных активов.**
 - 9.2.1. Перемещение людей и активов.
 - 9.2.2. Ремонт рабочих мест и активов.
 - 9.2.3. Обеспечение превентивных мероприятий для сохранности рабочих мест и активов.
 - 9.2.4. Управление безопасностью.
 - 9.2.5. Управление производственными операциями.
- **9.3. Получение, инсталляция и планирование эксплуатации производственных активов.**
 - 9.3.1. Развитие политики текущей поддержки производственных активов.
 - 9.3.2. Получение и инсталляция оборудования.
- **9.4. Размещение производственных и непроизводственных активов.**
 - 9.4.1. Развитие стратегии выхода.
 - 9.4.2. Совершенствование продаж.
 - 9.4.3. Критерии отказа от проекта.
- **9.5. Управление нефинансовыми рисками.**



10. Управление безопасностью

- **10.1. Определение уровней здоровья, безопасности и влияния внешней среды.**
 - 10.1.1. Оценка влияния окружающей среды на продукцию, услуги и операции.
 - 10.1.2. Поддержка здоровья, безопасности и аудит внешней среды.
- **10.2. Развитие и реализация программ по улучшению здоровья, безопасности.**
 - 10.2.1. Идентификация требований регуляторов и стейкхолдеров.
 - 10.2.2. Оценка будущих рисков и возможностей.
 - 10.2.3. Создание политики в области здоровья, безопасности и сохранения окружающей среды.
 - 10.2.4. Документирование и управление событиями в области здоровья, безопасности и сохранения окружающей среды.
- **10.3. Тренинги и обучение сотрудников.**
- **10.4. Мониторинг и управление программами в области здоровья, безопасности и сохранения окружающей среды.**
 - 10.4.1. Управление затратами и выгодами от программ здоровья, безопасности и сохранения окружающей среды.
 - 10.4.2. Измерение и отчетность по характеристикам программ здоровья, безопасности и сохранения окружающей среды.
 - 10.4.3. Обеспечение работников поддержкой в области сохранности здоровья, безопасности и окружающей среды.
- **10.5. Поддержка регулирующих органов.**
 - 10.5.1. Мониторинг противоправных действий в области здоровья, безопасности и защиты окружающей среды.
 - 10.5.2. Аудит проводимых мероприятий.
 - 10.5.3. Согласование требований регуляторов с интересами стейкхолдеров.
- **10.6. Управление усилиями по исправлению негативных последствий в области здоровья, безопасности и сохранения окружающей среды.**
 - 10.6.1. Создание планов исправлений.
 - 10.6.2. Контакты и переговоры с экспертами.
 - 10.6.3. Идентификация/ выделение ресурсов.
 - 10.6.4. Исследование правовых аспектов.
 - 10.6.5. Исследование возникших убытков от нанесенного ущерба.
 - 10.6.6. Совершенствование или создание политики.



11. Управление внешними отношениями



□ 11.1. Выстраивание отношений с инвесторами.

11.1.1. Планирование, выстраивание и управление отношениями с владельцами земли.

11.1.2. Планирование, выстраивание и управление отношениями с инвестиционными аналитиками.

11.1.3. Коммуникации с акционерами.

□ 11.2. Управление отношениями с правительством и внутри отрасли.

11.2.1. Управление отношениями с правительством.

11.2.2. Управление отношениями с квази-правительственными структурами.

11.2.3. Управление отношениями с торговыми или отраслевыми группами.

11.2.4. Процесс лоббирования интересов.

□ 11.3. Управление отношениями с советом директоров.

11.3.1. Доклад результатов.

11.3.2. Доклад результатов аудита.

□ 11.4. Управление правовыми и этическими проблемами.

11.4.1. Формирование этической политики.

11.4.2. Управление корпоративной правительственной политикой.

11.4.3. Развитие и совершенствование превентивных программ по изменяющимся законам.

11.4.4. Страхование от мошенничества.

11.4.5. Управление внешними консультантами.

11.4.6. Защита интеллектуальной собственности.

11.4.7. Разрешение споров и судебных процессов.

11.4.8. Обеспечение правовой защиты.

11.4.9. Переговоры и документированные соглашения/контракты.

□ 11.5. Управление связями с общественностью.

11.5.1. Управление отношениями с обществом.

11.5.2. Управление отношениями со СМИ.

11.5.3. Продвижение политической стабильности.

11.5.4. Создание пресс-релизов.

11.5.5. Выпуск пресс-релизов.



12. Управление знаниями и изменениями



- **12.1. Разработка стратегии организационных изменений.**
 - 12.1.1. Разработка модели системы корпоративных изменений.
 - 12.1.2. Оценка производительности фирмы.
 - 12.1.3. Оценка эффективности затрат.
 - 12.1.4. Оценка эффективности персонала.
 - 12.1.5. Оценка жизненного цикла.
- **12.2. Бенчмаркинг.**
 - 12.2.1. Проведение оценки фирмы по набору показателей.
 - 12.2.2. Разработка технологий бенчмаркинга для компании.
 - 12.2.3. Бенчмаркинговая деятельность (процесс).
 - 12.2.4. Оценка конкурентоспособности фирмы по данным бенчмаркинга.
 - 12.2.5. Гэп-анализ для понимания потребностей и степени необходимых изменений.
 - 12.2.6. Формирование плана изменений.
- **12.3. Корпоративное управление знаниями (KM – knowledge management).**
 - 12.3.1. Разработка стратегии управления знаниями (KM).
 - 12.3.2. Оценка возможностей управления знаниями (KM).
 - 12.3.3. Идентификация и планирование проектов по управлению знаниями (KM).
 - 12.3.4. Создание и запуск проектов по управлению знаниями (KM).
 - 12.3.5. Управление жизненным циклом проектов по управлению знаниями (KM).
- **12.4. Управление изменениями.**
 - 12.4.1. План изменений.
 - 12.4.2. Разработка изменений.
 - 12.4.3. Внедрение изменений.
 - 12.4.4. Постоянные улучшения.
 - 12.4.5. Проблемы, мешающие проведению изменений.
- **12.5. Осуществлять выделение, описание, стандартизацию и улучшение бизнес-процессов компании.**
 - 12.5.1. Описывать компанию как систему взаимосвязанных бизнес-процессов (стандарт ISO 9001)
 - 12.5.2. Описывать процессы, с точки зрения нахождения возможностей для улучшения (LMT)
 - 12.5.3. Определять входы и выходы каждого процесса, его клиентов и поставщиков.
 - 12.5.4. Формировать стандарты деятельности компании.
 - 12.5.5. Управлять системой улучшения бизнес-процессов и изменения стандартов.
- **12.6. Внедрять TQM**
 - 12.6.1. Определять направления и требуемые формы TQM
 - 12.6.2. Разрабатывать и внедрять системы TQM (ISO 9001, LMT)
 - 12.6.3. Уметь оперировать основными инструментами TQM.

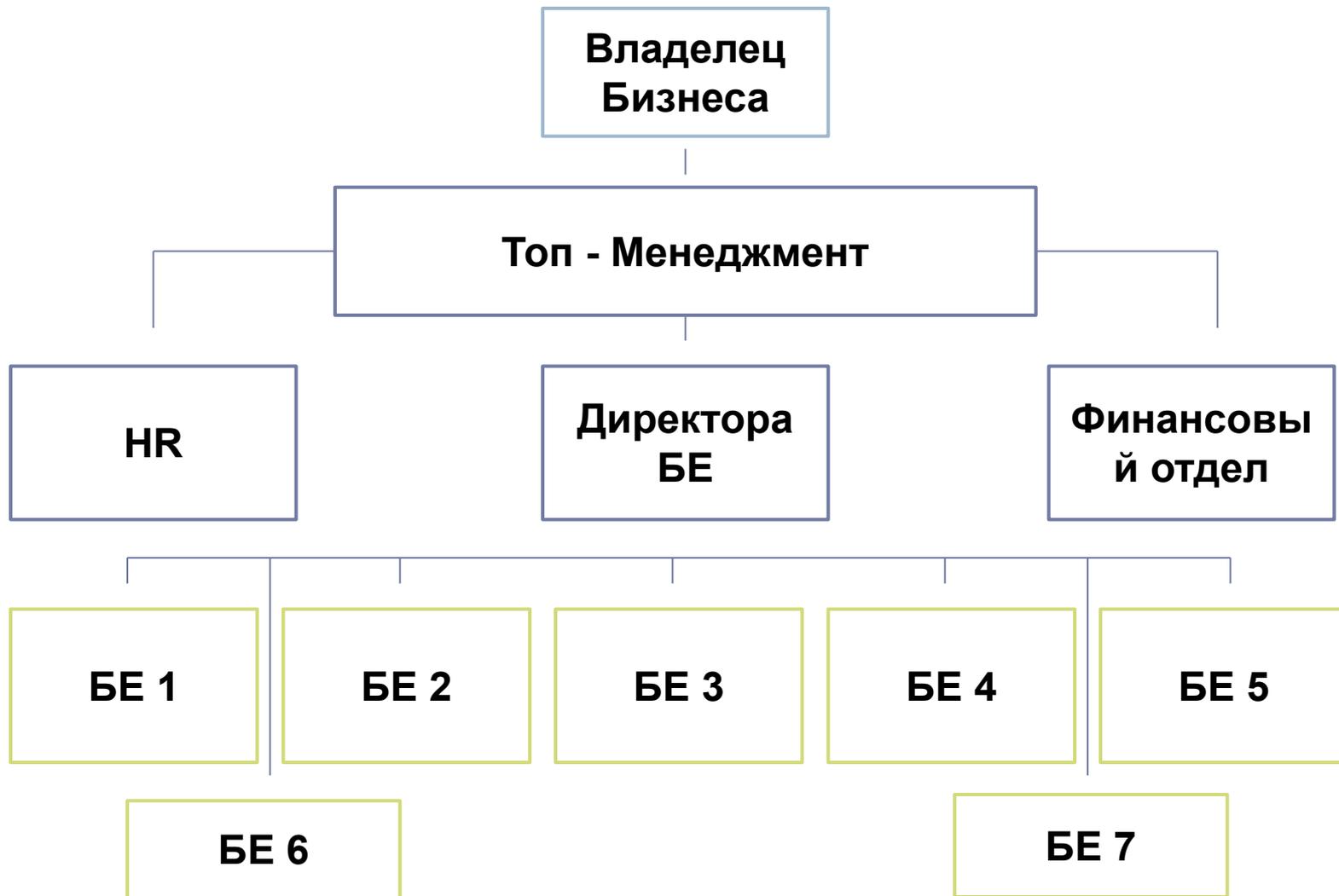


Часто задаваемые вопросы:

- **Как проверить актуальность и корректность данных, вносимых в управленческую карту показателей?**
 - *В регламент деятельности службы внутреннего контроля и HR вносятся соответствующие изменения, гарантирующие достоверность предоставления информации о фактическом положении дел внутри процесса.*
- **Как решена проблема конфиденциальности информации для консультантов по внедрению GL 52?**
 - *Каждый консультант подписывает соответствующее положение «О неразглашении информации»*



Пример внедрения Green Line 52





Интерфейс сервиса:

	080-10 Изотченко Олег Георгиевич	081-10 Катюшик Олег Петрович	082-10 Гераскина Анна Михайловна	083-10 Нагорная Екатерина Ивановна	084-10 Шаохин Павел Анатольевич	087-10 Венгелников Денис Владимирович	088-10 Белоусова Надежда Николаевна	089-10 Ткачев Сергей Геннадьевич	090-10 Демкин Станислав Николаевич	091-10 Горбачев Евгений Анатольевич	092-10 Василенко Людмила	093-10 Олейник Анастасия Ивановна	094-10 Елькин Дмитрий Сергеевич
Dates project	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
1. Директор про ...	■	■		■				■	■		■	■	■
2. Видение буду ...													
3. Бизнес-проце ...	■	■		■	■	■	■	■		■	■	■	■
4. Библиотека б ...													
5. 30.08.2010	■	■	■	■				■	■	■	■	■	■
6. 30.08.2010 - ...	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■
7. 04.09.2010 - ...	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■
8. 11.09.2010 - ...	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■
9. 18.09.2010 - ...	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■
10. 25.09.2010 ...	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		■	■
11. 02.10.2010 ...													
12. 09.10.2010 ...	■	■		■	■	■	■	■		■		■	■
13. 16.10.2010 ...	■	■		■	■	■	■	■		■		■	■





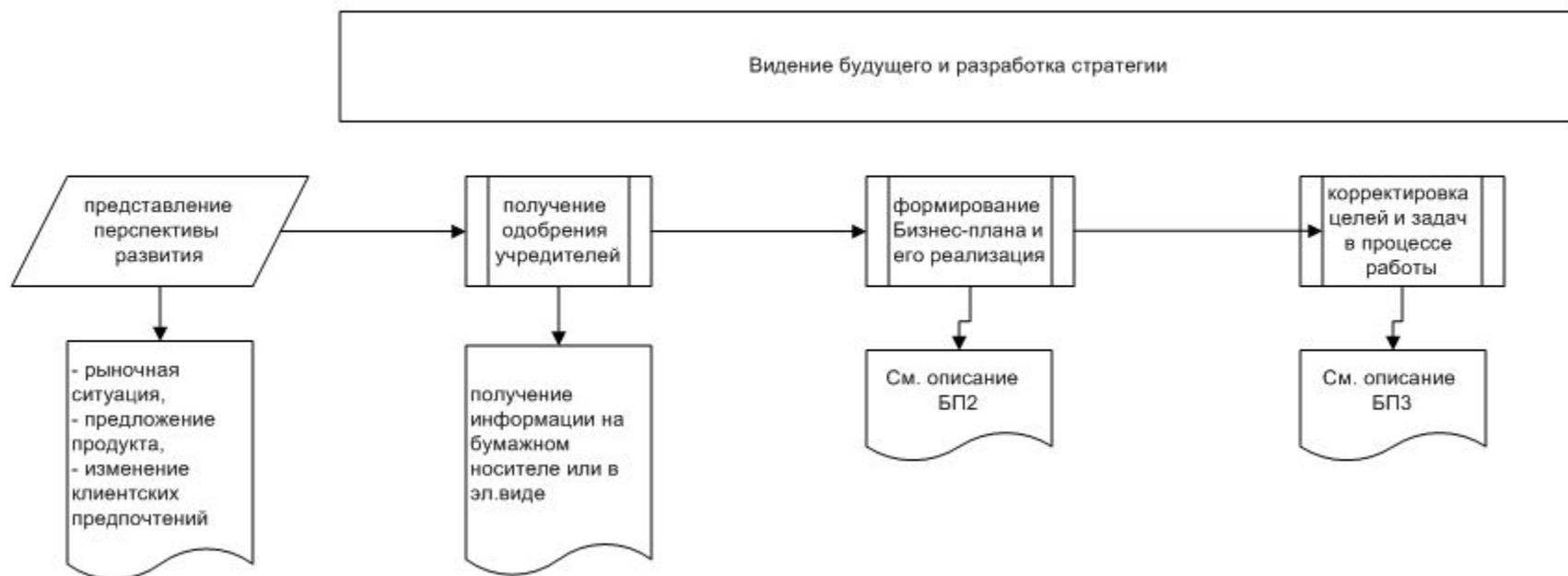
Топ - Менеджмент

- Chief Director of Development (**CDD**)
- Chief Executive Officer (**CEO**)
- Chief Financial Officer (**CFO**)
- Human Resources (**HR**)



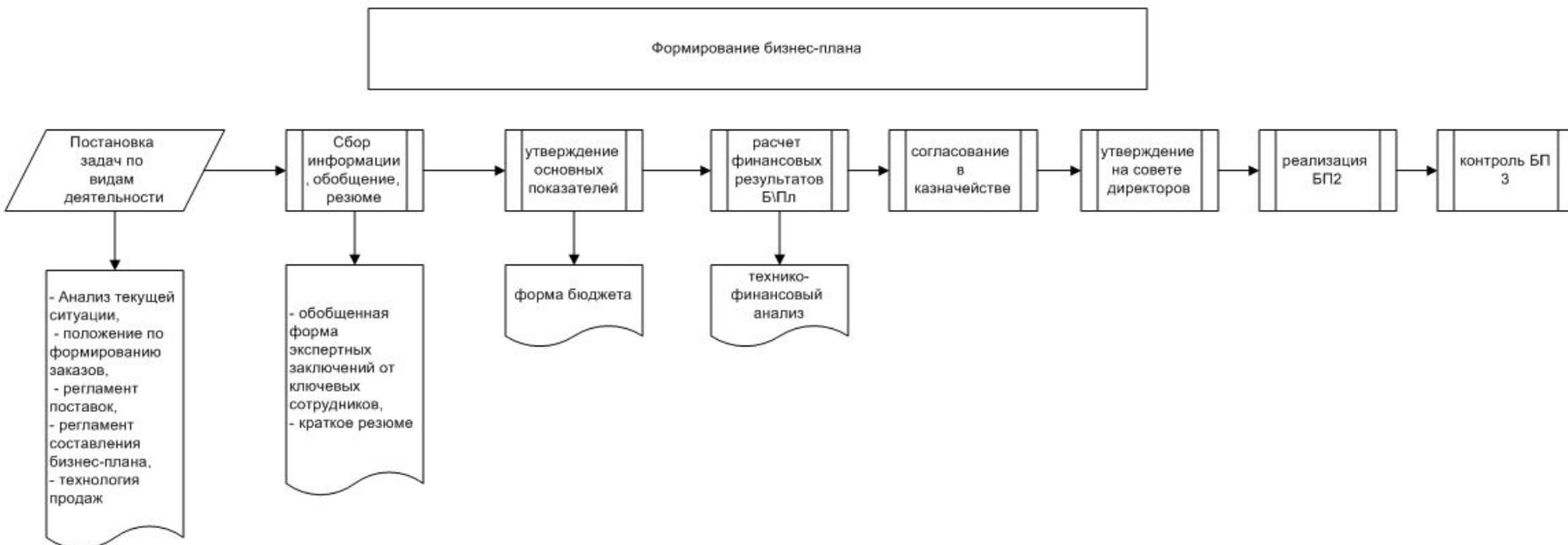


Разработка бизнес-процессов компании



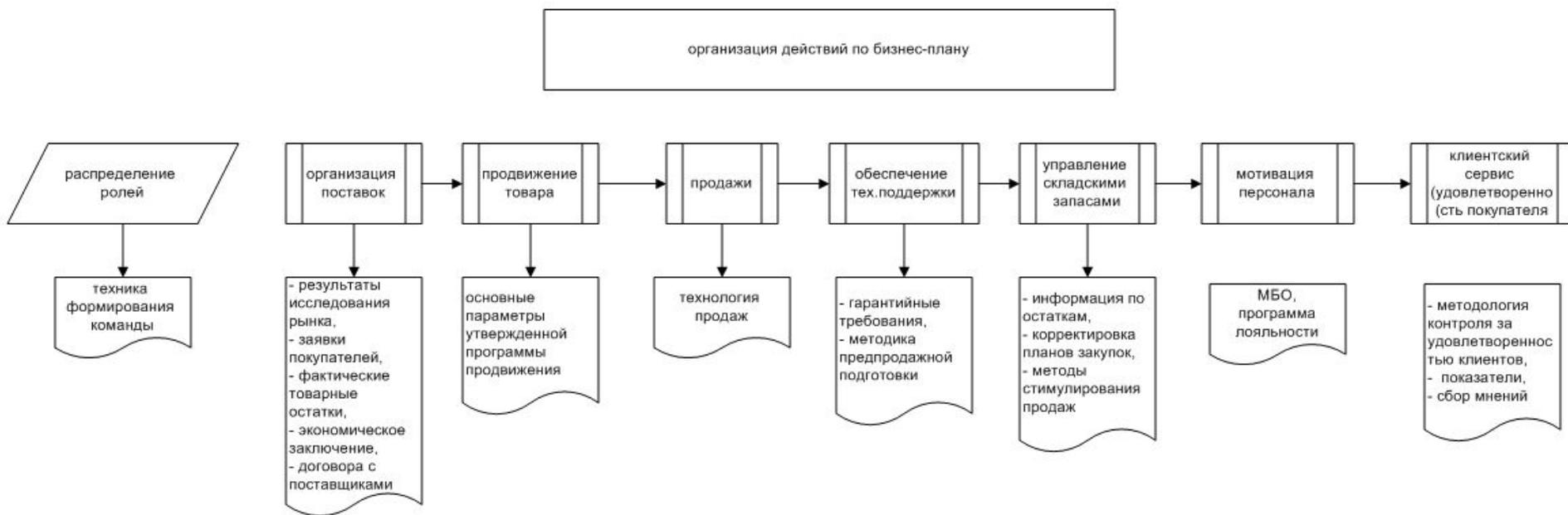


Разработка бизнес-процессов компании





Разработка бизнес-процессов компании





Разработка бизнес-процессов компании





Разработка бизнес-процессов компании

