

## Стратегическое управление компанией с построением надежной системы риск-менеджмента

Формат обучения: Очно | Онлайн

Срок обучения: 5 дней

Время проведения: ежедневно с 10:00 до 17:30

Дата начала: 03.06.2025

Выдаваемые документы: Удостоверение о повышении квалификации или Сертификат Moscow Business School

### Программа обучения

#### День 1

Стратегическое управление организацией в рамках классического подхода

- Основы системного моделирования. Главные вопросы до начала формирования стратегии
- Конкуренция начинается в головах — видение («Что нами движет?», а потом «Куда?» и «Как?»)
- Разработка стратегии: основные технологии и инструменты
- Идеология и организационная культура как важный элемент будущей стратегии
- Бренд как стратегический инструмент маркетинговых коммуникаций — неразрывная связь со стратегией

Организация процесса стратегического планирования

- Диагностика актуального состояния. С чем и с кем мы пойдем по стратегическому пути
- Целевые аудитории и модель потребительской ценности
- Стратегический анализ и инструменты создания стратегии (определение ключевых ресурсов, анализ внешней среды, конкурентные стратегии)
- Целеполагание (цель и правила ее постановки, SMART, «цель —

- показатель — критерий» и др.)
- Альтернативы. Сценарии. Фокус. Формализация стратегии

Практикум «Примеры и обсуждение конкурентных стратегий предприятий различных отраслей»

Настройка компании на реализацию стратегии

- Каскадирование целевой структуры и выбор показателей. Перевод целевых показателей на операционный уровень
- Сквозная система финансового управления как инструмент реализации стратегии (показатели-контроль-мотивация)
- Оптимизация бизнес-процессов и проектов
- Трансформация организационной культуры и обучение персонала

Основные ошибки при формировании и реализации стратегии

Практикум «Разбираем ошибки стратегий конкретных предприятий»

## День 2

Новые подходы к стратегическому управлению и перспективы на будущее

Практикум-обсуждение «Основные предпосылки корректировки классических подходов к стратегическому управлению. Рождение новых подходов»

Эволюция подходов и инструментов в области стратегического управления — день сегодняшний

- Стратегия голубого океана
- Спиральная динамика и бирюзовые организации
- Холакратический подход
- Компании-платформы как особый вид организации. Экспоненциальные организации
- Нейропсихологические тенденции в маркетинге. Рефрейминг, нейромаркетинг и другие

Практикум-кейс «Формирование идей применения описанных подходов»

- Достоинства и недостатки новых подходов. Тенденции к развитию их в будущем, прогнозы развития

Практикум-обсуждение «Достоинства и недостатки новых подходов при использовании их в современных российских условиях»

Основные тенденции развития мира и бизнес-среды с опорой на имеющиеся тенденции — день завтрашний

- Стратегическое управление в условиях неопределенности. Основные критерии нового мира

Практикум-деловая игра «Мир будущего. Критерии, показатели и коэффициенты — целевые ориентиры бизнеса будущего»

- Анализ применимости подходов и инструментария стратегического управления в условиях нарастания неопределенности
- Моделирование вероятных изменений в области стратегического управления будущего. Какие изменения нужно начинать уже сейчас?

Практикум-обсуждение «Программа подготовки своей компании к работе в дне завтрашнем»

## День 3

Основные понятия и определения риск-менеджмента

- Неопределенность и риск: чем они отличаются?
- Источники и классификация рисков. Факторы риска: внешние и внутренние риски
- Общеэкономические и политические риски
- Стратегические, операционные и проектные риски
- Риски бизнес-процессов
- Риски, связанные с информацией для принятия решений
- Обзор стандартов по управлению рисками

## Система риск-менеджмента

- Система менеджмента риска. 5 этапов риск-менеджмента
- Методы и способы выявления и идентификации рисков
- Декомпозиция рисков от уровня предприятия до уровня подразделения
- Классификатор рисков. Формирование базы данных по рискам. Реестр риска. Правила составления и шаблоны классификатора рисков

## Практикумы:

- Описание и обсуждение примера рисков конкретного предприятия
- Сквозной кейс по всему семинару «Управление рисками»

## Качественная оценка рисков на действующем предприятии

- Двухфакторная характеристика риска. Соотношение вероятности и ущерба
- Построение оценочных шкал. Простые (качественные) и сложные (оцифрованные) шкалы
- Пошаговый алгоритм построения матрицы (карты) рисков
- Примеры матриц рисков конкретных компаний малого, среднего и крупного бизнеса нескольких отраслей
- Нормирование и строгое ранжирование рисков: от незначительного (допустимого) до катастрофического. Допустимые уровни риска
- Показатели, вытекающие из матрицы рисков

## Практикум «Разработка нескольких вариантов матрицы рисков „сквозного“ бизнес-кейса»

## Количественная оценка рисков на действующем предприятии

- Модели количественной оценки риска, применимые в реальной практике
- Использование инструментов финансового моделирования
- Дисперсия и среднеквадратичное отклонение
- Критерии оценки рисковых решений

- Анализ чувствительности и сценарный анализ
- Оценка специфических и сложнооцениваемых рисков
- FMEA-анализ

Практикум «Проведение количественной оценки рисков „сквозного“ бизнес-кейса методом анализа чувствительности»

## День 4

### Реагирование на риск

- Принципы и подходы. Стратегия управления рисками
- Четыре способа реагирования (обработки) риска
  - отказ от риска
  - снижение риска
  - передача / трансфер риска
  - принятие риска
- Критерии выбора способа обработки риска по соотношению эффект-затраты
- Разработка мероприятий по снижению рисков

Практикум «Обсуждение и разработка мероприятия по обработке риска „сквозного“ бизнес-кейса»

### Учет и анализ риска инвестиционного проекта

- Анализ чувствительности как метод оценки устойчивости инвестиционного проекта
- Аналитический и дискретный подходы к анализу чувствительности
- Оценка риска проекта на основе дерева событий
- Оценка риска по методу сценариев будущего развития
- Использование дерева решений при оценке риска

Практикум «Рассмотрение использования дерева решений на примере»

### Построение модели управления рисками

- Основные шаги построения модели управления рисками

- Организационная структура управления рисками и распределение рисков по уровням управления компанией
- Роль подразделений внутреннего контроля и аудита
- Шаблоны отчетности по управлению рисками
- Инструменты развития культуры управления рисками

Практикум «Разработка процедуры контроля рисков в компании»

## День 5

Актуальная правовая защита для управленцев. Правовая грамотность как инструмент риск-менеджмента

### Личные риски CEO

- CEO лично отвечает за работу всей компании: способы снижения рисков
- Параллельный личный бизнес CEO, правила допустимого
- Опцион на долю в бизнесе как способ мотивации CEO
- Передача дел при смене CEO. Риски при смене владельца бизнеса

Субсидиарная и имущественная ответственность CEO и собственников бизнеса

- Когда CEO и акционер отвечают по долгам компании
- Имущественная ответственность перед другими акционерами бизнеса
- Ответственность за действия по указанию собственника

## бизнеса

- Ограничение ответственности и стратегии защиты

Практикум «Банкротство компании. Роли CEO и акционеров, пределы их ответственности»

## Риски коммерческой деятельности предприятия

- Защита бренда и интеллектуального продукта от конкурентов и своих же сотрудников
- Риски в рекламе
- Электронные каналы коммуникации в бизнесе, от плюсов к минусам

## Партнерство в бизнесе

- Варианты упаковки совместного бизнеса
- Увод клиентов и конкуренция со стороны недобросовестного партнера
- Раздел совместного бизнеса по сценарию

Практикум «Разбор Term Sheet планируемого бизнес-партнерства. Ищем риски своей стороны»