



Активный сценарий, как технология реализации стратегии

Андрей Петров  
2019

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ

“

Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям.

И.Ансофф. Стратегическое управление

Стратегия – это долгосрочное качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы внутрипроизводственных отношений, а также позиций предприятия в окружающей среде.

Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 №2575-р (ред. От 07.08.2017)

”

## ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ

- Миссия компании
- Цели компании
- Разработка стратегии
- Реализация стратегии
- Оценка и корректировка стратегии



- ⊕ Фрагментарность и линейность
- ⊕ Негативизм. Акцент на рисках.
- ⊕ Неэффективность в динамичной среде
- ⊕ Отсутствие «бизнес-процесса» по Стратегии
- ⊕ Большая цена ошибки

		Размер компании			
		Стартап	Малый	Средний	Большой
Степень проникновения СУ	Поверхностное знакомство, %	80	45	90	99
	Фрагментарные попытки, %	18	33	55	68
	Системная работа %	-	8	14	25

Управление  
будущими  
событиями  
через  
контексты

Планирование  
реализации  
Будущего  
через построение  
его контекстов

Сценарное  
представление  
стратегической  
программы  
развития

Сценарии  
как альтернатива  
планированию

Бизнес процесс  
воплощения  
стратегии

Инструмент  
преодоления  
разрывов между  
«Настоящим»  
и «Будущим»

**РАЗРАБОТКА  
СТРАТЕГИИ**

- Контекстная аналитика Целей с выработкой списка задач
- Группировка задач и выявление базовых проектов
- Сценарная комбинаторика
- Формирование базового сценария
- Формирование сценарной матрицы

**РЕАЛИЗАЦИЯ  
СТРАТЕГИИ**

- Решение задач по слоям сценарной матрицы
- Удержание целостности подхода и распределение ресурсов

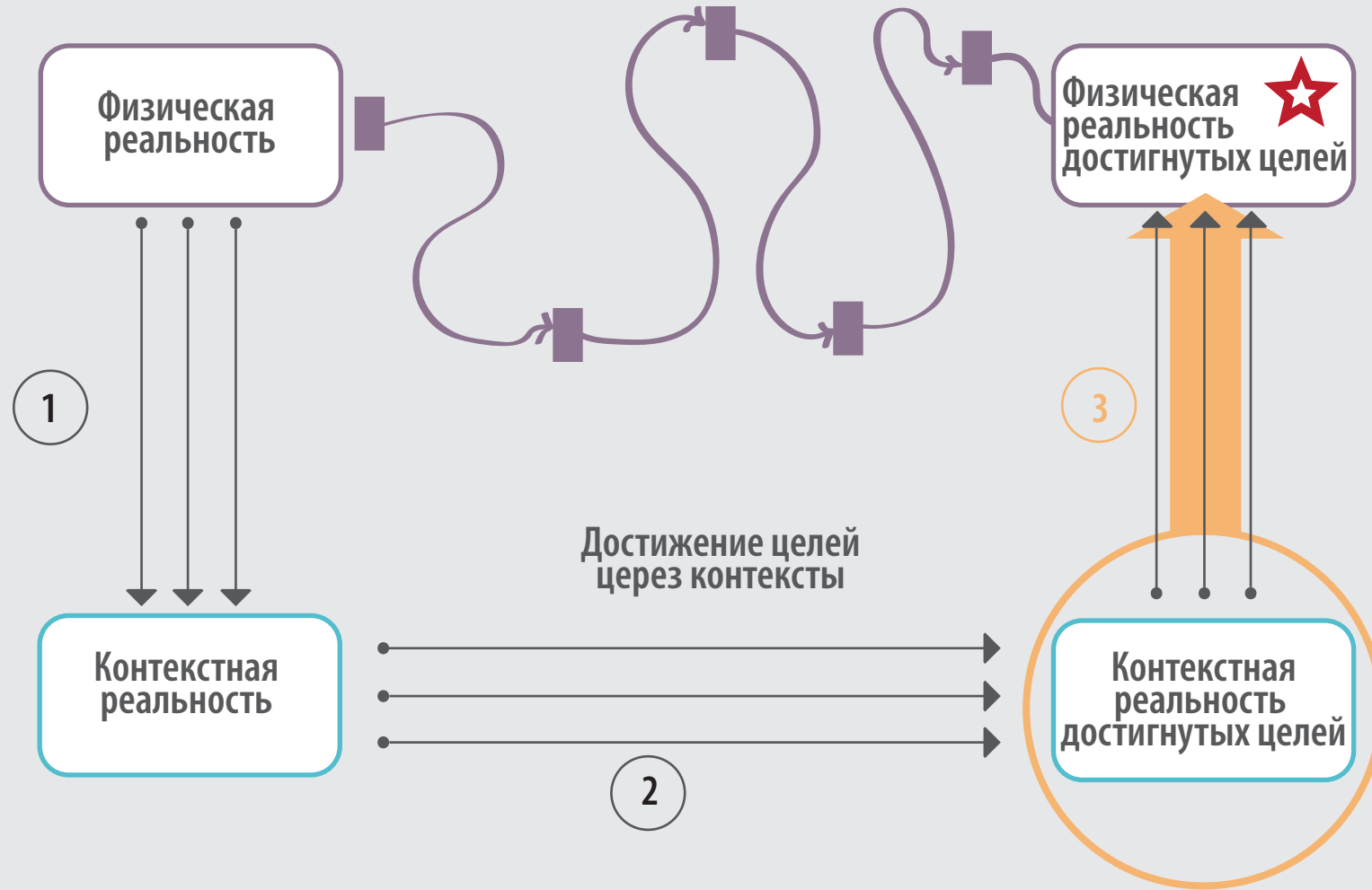
**ОЦЕНКА И  
КОРРЕКТИРОВКА  
СТРАТЕГИИ**

- Рефлексивные сессии
- Дополнение задач в базовые проекты

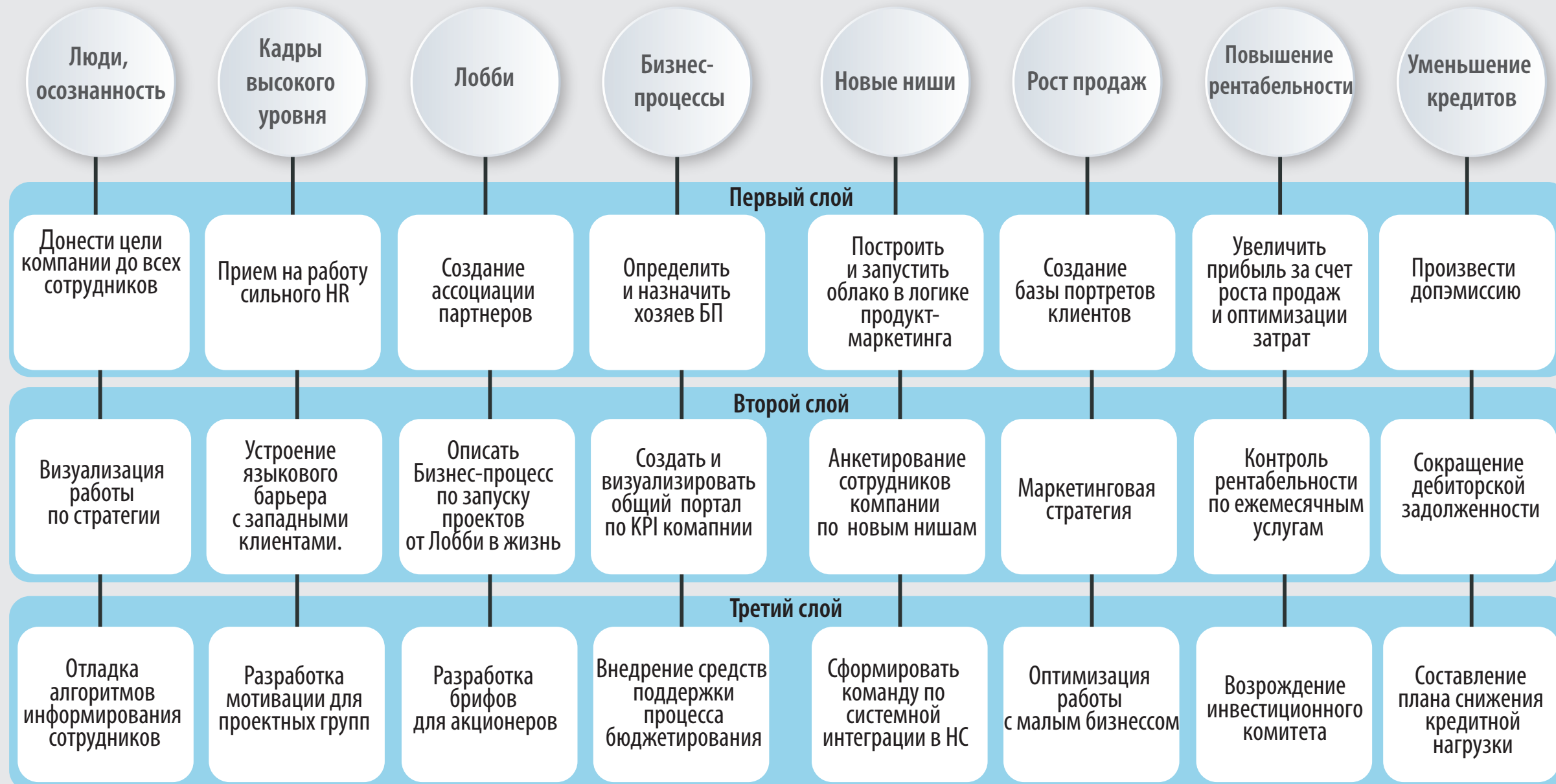


**ЦЕЛЬ:**  
 Эффективное использование компетенций и знаний о потребностях наших клиентов, акционеров и партнеров.









- > Формирование и еженедельный сбор рабочих группы по Базовым проектам
- > Еженедельное совещания участников Стратегической группы с приглашёнными из групп, выполняющих отдельные базовые проекты
- > При завершение цикла итоговое стратегическое совещание для актуализируя сценария и задач

- ③ Следование задачам Сценария.
- ③ Удержание логики Сценария.
- ③ Соблюдение длительности циклов по базовым проектам.
- ③ «Незалипание» на отдельных задачах .
- ③ В конце каждого цикла обязательное проведение рефлексии/актуализация сценария.
- ③ Изменение сценария возможно только с усилением.
- ③ Нахождение возможностей и фиксация их на всём протяжении циклов при их прохождении.





- ✓ К реализации стратегических задач удалось привлечь небезразличных людей
- ✓ Изменение морального климата в компании. Появилось ощущение осмысленного движения вперед.
- ✓ Удалось выделить время под решение задач на будущее. Разделено время между оперативной и стратегической деятельностью.
- ✓ Работа по стратегии стала одним из Бизнес-процессов Компании. Еженедельные отчетные собрания рабочих групп и Директоров для координации действий
- ✓ Формирование Партнерского круга из сотрудников отвечающих за реализации Стратегии
- ✓ Внедрение элементов командной корпоративной культуры холератического типа



- ❌ Сложность восприятия и приятия метода в связи с отсутствием линейного характера реализации.
- ❌ Трудности в презентации материалов акционерам и инвесторам.
- ❌ Повышенные требования к участникам процесса в связи с совмещением оперативной и стратегической деятельности



Богокин Андрей Леонидович - консультант по стратегическому управлению, кандидат экономических наук.

Опыт управления бизнесом и управленческого консалтинга – с 1988 года. В 2008 года основал собственное направление по построению стратегических сценариев.

Участие и выполнение более 250 проектов по СУ в корпоративном секторе.

Член экспертного совета по созданию рынка нематериальных активов Комитета по экономической политике и предпринимательству Госдумы РФ.

Преподаёт в ВШЭ авторские курсы по сценарным технологиям в инновационных сферах бизнеса, GR и PR для менеджерского состава крупных и средних компаний РФ

Сотрудничает с профессиональным сообществом директоров «Директориум» при АСИ.

# Спасибо за внимание!

Андрей Петров  
Технический директор  
ООО «Наука-Связь»  
Tel: +7(495)502-90-92  
[www.naukanet.ru](http://www.naukanet.ru)  
<mailto:apetrov@naukanet.ru>