

## **Стратегическое (Перспективное) планирование** *краткое описание программы тренинга*

*Сознание норовит забежать вперед и обрабатывать  
информацию о дальнейших действиях.  
Все мы пытаемся предугадать наиболее возможный вариант будущего и  
быть готовыми к неожиданностям.*

Руководители и собственники бизнеса с определенной частотой задумываются о будущем компании (обозримом, отдаленном), чтобы спрогнозировать изменения / угрозы и должным образом подготовиться к ним. Без такого прогноза и инициированных им действий эффективность бизнеса будет драматично снижаться, и в итоге он прекратит существование. Однако в условиях нестабильности и неоднозначности бизнес-среды такой прогноз становится крайне затруднительным и неточным. Данную задачу помогает решать *Сценарное планирование* – инструмент, позволяющий: 1) выделять возможные пути развития бизнеса, 2) определять наиболее вероятные сопутствующие риски, 3) находить пути преодоления этих рисков. Фактически, основная задача сценарного планирования – не просто рассуждения о возможных проблемах будущего, а подготовка к управлению изменениями.

### **Цель тренинга:**

Познакомить с методологией стратегического / сценарного планирования и подготовить Руководителей высшего управленческого звена компании к проактивным действиям в условиях изменений и неустойчивости бизнес-среды.

### **Процесс:**

Тренинг продолжительностью 2 дня состоит из 4 интерактивных модулей, краткое описание которых представлено ниже:

#### **Модуль 1. Стратегическое планирование: общие положения**

*Сценарий, Прогноз, Видение:* различия и роли в управлении бизнесом. *Сценарий* как яркое описание наиболее правдоподобных вариантов будущего. Составление сценариев – инструмент планирования и эффективное средство обучения. Пять правил составления *Сценария*: (1) *Реалистичность*, (2) *Вариативность*, (3) *Значимость для принятия решений*, (4) *Альтернативность*, (5) *Логичность*.

Для материализации (осуществления) *Сценария* необходима разработка *Стратегии* – долгосрочного плана действий. Инструмент выработки *Стратегии* – *Стратегическое планирование*, составной частью которого является *Сценарное планирование*. Пять основных характеристик *Сценарного планирования*: преимущества и ограничения. Алгоритм TAIDA (Trend-Anticipation-Innovation-Decision-Action) для создания *Сценарного планирования*.

*Практическая отработка подходов стратегического планирования в бизнесе.*

#### **Модуль 2. Риски при Стратегическом планировании: оценка и управление**

*Стратегическое планирование* – важный инструмент достижения целей компании и её устойчивого позиционирования в изменяющейся бизнес-среде. Но его эффективность резко снижается при отсутствии анализа потенциальных рисков и способов их нейтрализации / минимизации.

Инструменты выявления / управления рисками:

- *локальные риски*: (1) Диаграмма Ишикавы, (2) SWOT–анализ, (3) Перечень потенциальных стратегий реагирования на риски, (4) Четырех-параметровый алгоритм анализа рисков.
- *глобальные / системные риски*: (1) PESTEL-анализ (анализируемые аспекты: Political, Economic, Social, Technological, Environmental/Ecological, Legal), (2) упрощенный вариант – PEST-анализ (анализируемые аспекты: Political, Economic, Social, Technological).

Трехфакторный алгоритм для нейтрализации рисков (План действий): (1) Выявление 3-х основных факторов риска – (2) Необходимые действия – (3) Устранение препятствия / Защита.

*Практическая отработка инструментов управления рисками при стратегическом планировании в бизнесе.*

### **Модуль 3. Инновационное мышление в Стратегическом планировании**

*Стратегическое планирование основано на прорывных идеях. Выработка прорывных идей: 1) Мозговой штурм, 2) Метод Дельфи, 3) Активация персонального инновационного мышления. Методология W.Miller, развивающая инновационное мышления. Стили инновационного мышления: (1) Модификация (тактические решения), (2) Предвидение (концептуальные стратегические решения ближней перспективы), (3) Экспериментирование (детализированные стратегические решения ближней перспективы), (4) Исследование (стратегические решения отдаленной перспективы) и соответствующие алгоритмы (инструменты), активирующие данные стили инновационного мышления: (1) Анализ поля силы, (2) Перечень пожеланий, (3) Матричный анализ, (4) Символьная аналогия, соответственно (по).*

*Определение собственного профиля инновационного мышления (Miller-тест), отработка практического применения 4-х инструментов инновационного мышления на примере сложной бизнес-задачи.*

### **Модуль 4. Презентация результатов Стратегического планирование для подготовки Дорожной карты**

Модель TSTA-P (Turning Strategic Thinking into Action Planner) для представления / презентации анализа ситуации, найденных решений и их материализации – разделы: (1) Понимание реальной ситуации, (2) Предвидение будущего, (3) Осознание препятствий на пути к успеху, (4) Определение ключевых факторов успеха.

*Работа в малых группах для структуризации полученных идей (Модуль 3) и представления наилучшего стратегического плана.*

#### **Ожидаемый результат:**

Навыки объективной оценки имеющейся ситуации в компании и структурированный план эффективных действий для обеспечения результативной деятельности команды в условиях изменений.