

www.gobigeurope.com

**ВНЕДРЕНИЕ ПРОЦЕССА
СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ
в компании Аретта Санкт-Петербург**

Справка о компании

Компания "Европейская химчистка Apetta" основана в 1997г.

География присутствия

в г. Санкт-Петербург- 25 филиалов:

в г. Москва и Моск. Область – 4 филиала

в г. Ростов-на-Дону - 4 филиала

На данный момент прачечная химчистка Apetta является лидирующей компанией на рынке услуг химчистки и стирки Санкт-Петербурга (По данным Ассоциации Предприятий химической стирки и прачечных).

В компании также функционируют:

- современная фабрика-прачечная
- экипажи выездной услуги

Производственные мощности: все цеха химчистки и фабрика-прачечная оснащены современным немецким оборудованием.

Компания уже более 10 лет продолжает удерживать лидирующие позиции на рынке Санкт-Петербурга.

На сегодняшний день компания продолжает активно развиваться на рынке бытовых услуг в г.Санкт-Петербурге, а также на всей территории РФ.



Принятие решения!

В конце 2012 года собственники компании приняли принципиальное решение – внедрить систему стратегического управления компанией.

В качестве сторонних экспертов были приглашены специалисты компании Go Big и Института менеджмента, инноваций и бизнес-анализа, г. Санкт-Петербург.

Совместными усилиями были сформированы требования к будущей системе.

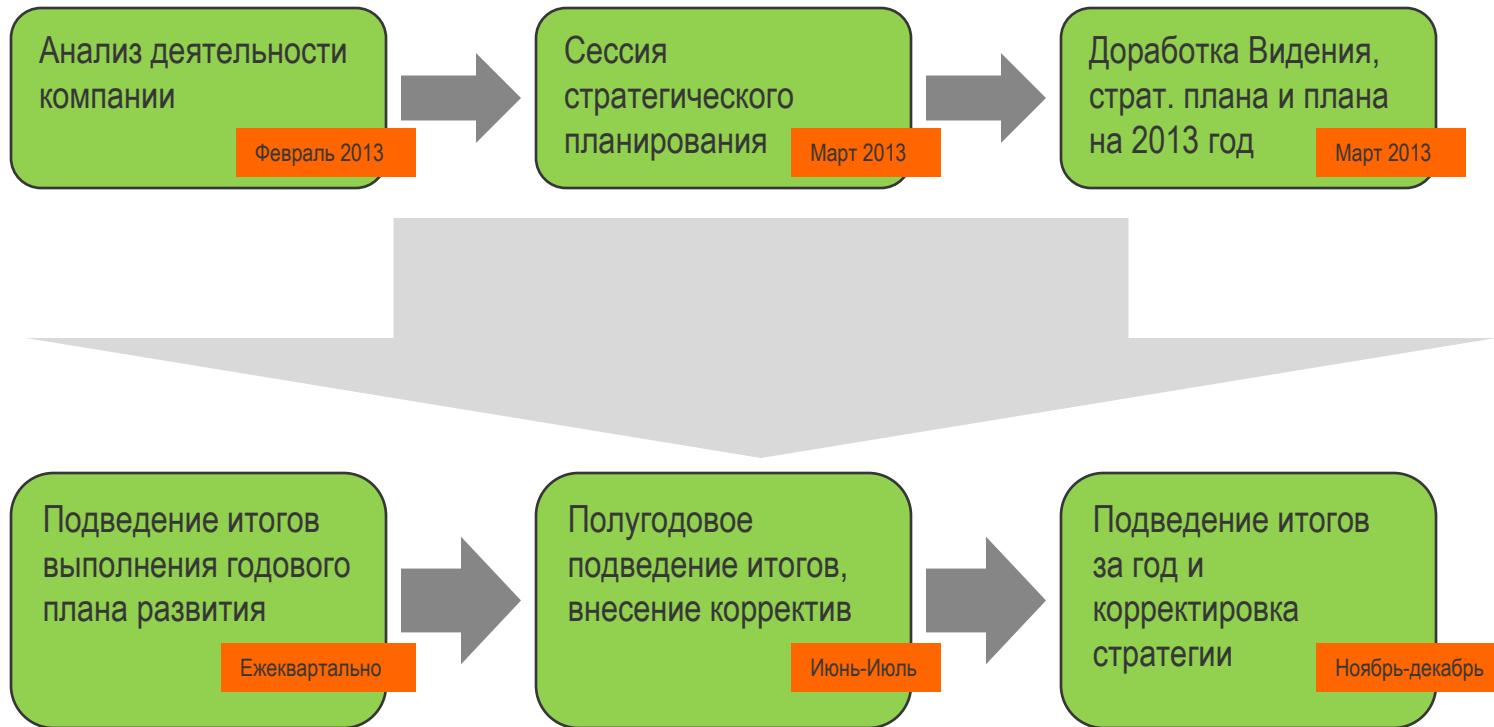
Под **системой** понималось следующее:

1. Отработать процесс разработки стратегического плана развития компании на 3 года.
2. Отработать практику разработки годового плана развития предприятия на основе выработанной стратегии.
3. Ввести процедуру ежеквартального и полугодового подведения итогов реализации планов развития.

Необходимыми **условиями внедрения** системы стратегического управления компанией явились:

- Включение в разработку стратегии широкого круга специалистов и руководителей.
- Применение технологии «Стратегическая сессия»

Система стратегического управления компании Apetta



Февраль 2013 года: Подготовка к первой стратегической сессии

Первым шагом в подготовке стратегической сессии стала разработка вопросников по различным направлениям деятельности компании. Данную работу проводили консультанты совместно с руководством компании.

ПРИКАЗ №...

С целью совершенствования деятельности предприятия, приказываю: Провести сессию стратегического планирования 21-23 марта 2013 года.

Цели сессии стратегического планирования:

Обсуждение текущего состояния дел на предприятии.

Разработка Видения компании на ближайшие три года.

Обсуждение предложений по совершенствованию (улучшению) деятельности.

Разработка плана развития предприятия на 2013 год.

Список участников сессии:

Генеральный директор, Технический директор, Главный бухгалтер, Руководитель отдела персонала
Руководитель отдела маркетинга, Руководитель учебного центра, Главный механик, Технолог (всего около 30 человек).

.....

Для того чтобы стратегическая сессия прошла организовано и продуктивно

участникам сессии необходимо подготовиться к участию, а именно подготовить доклады.

.....

Требования к докладам:

Доклад должен быть подготовлен к 13.03.2013 года (желательно в PowerPoint, при невозможности Word) и передан в электронном виде на адрес: _____

Подготовиться к выступлению с тем, чтобы доклад занимал 10- 15 минут.

Содержание докладов:

.....

Докладчик: Технолог

- 1.Главный результат (достижение службы за 2012 год)
- 2.Уровень rationalности используемых технологий.
- 3.Уровень обеспечения необходимой нормативной технической и технологической документацией?
- 4.Уровень регламентирован и исполнения процесса контроля технологического процесса?
- 5.Статистика случаев нарушения технологии? Причины возникновения?
- 6.Оценка квалификации производственного персонала в области понимания нормативной и технологической документации, уровень владения технологическими операциями?
- 7.Эффективность системы контроля качества оказываемых услуг?
- 8.Статистика по всем случаям оказания несоответствующей услуги или иных дефектов на всех стадиях производства? О чем свидетельствует данная статистика?
- 9.....

Февраль 2013 года: Подготовка к первой стратегической сессии

Кейс: Стратегическая сессия компании «Apetta»

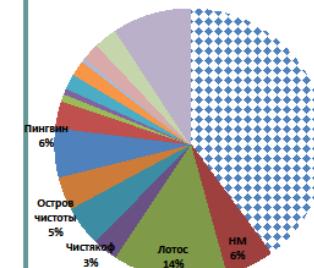
Второй шаг включил в себя подготовку докладов участниками сессии, согласование и с руководством и с консультантами.

Европейская химчистка Apetta



Отчет по работе за
I полугодие 2012 г.
Москва и Московская
область

Поведение основных конкурентов в 2012 г



Наименование компании	Развитие в 2012
Apetta	1 цех
Пингвин	3 цех + 5пп
Остров чистоты	1 цех + 1пп
Немецкая марка	1 цех
Чистякоф	1 цех
Лотос	2пп

Самое активное развитие зафиксировано у компании «Пингвин»:
3 цеха (ТК "Балкания NOVA", ТРК "Международный",
Континент «Бухарестская») и 5 п/пунктов

Сессия стратегического планирования

В марте 2013 года в соответствии с установленными сроками прошла двухдневная сессия стратегического планирования с участием собственников, руководителей и ведущих специалистов. Всего более 30-ти человек.



Цели сессии стратегического планирования

Цели стратегической сессии

Основные:	Сопутствующие:
 Сформировать общее видение развития компании, разделяемое всеми членами команды	 Повышение мотивации менеджеров на достижение поставленных целей
 Обозначить конкретные цели на ближайшие 3-5 лет	 Повышение лояльности к компании
 Разработать стратегию и план действий на год	 Рост управленческих компетенций

Сессия стратегического планирования

После выступлений докладчиков. Участники приступили к работе на Видением компании «Как есть» и Видением компании «Как должно быть»



ВИДЕНИЕ БУДУЩЕГО КОМПАНИИ «АРЕТТА»

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И РЫНКИ

Позиционирование компании: высококачественные услуги для среднего класса.

Под качеством понимается: оперативность – чистые вещи день в день.

Безупречное качество – профессиональный уровень персонала, профессиональное оборудование, профессиональные чистящие средства.

Высокий уровень сервиса клиента.....

Рынки (география и клиенты).

Доля предприятия на рынке Санкт-Петербурга увеличилась до 45%.

Укреплено присутствие в других регионах: Урал и Центральной ФО.

Основным рынком остается рынок розничных клиентов (B2C).

Компания занимает значительную долю рынка чистки ковров и клининговых услуг (для рынков B2C и B2B)

Развитие сети

Достигнуто развитие количества услуг внутри сети (новые, например, интернет-заказ, выездная услуга и т.д.).

Увеличена сеть приемных пунктов.

Получили развитие новые регионы.....

Оказание услуг.

Существуют и соблюдаются единые стандарты выполнения работ (оказания услуг) для каждой должности и каждого стола (для каждого этапа / производственной операции). Данные стандарты поддержаны сотрудниками на уровне единого понимания того, в чем конечная цель всего процесса производства.

....В случае необходимости данные регламенты прошли экспертизу и утверждение в соответствующих инстанциях.

Их применение (и соблюдение) осуществляется в каждом цехе одинаково.

.....

Управление качеством

Распространяется на все этапы производственного процесса.

Ведется выявление дефекта, его анализ и исправление в ходе оказания услуги. Установлена индивидуальная ответственность по результатам анализа. Внедрены инструменты FMEA-анализа и 8 D. Введен электронный документооборот. Большинство операций по обработке вещей производится автоматизировано.....

Сессия стратегического планирования

После согласования проекта
Видения «Как должно быть»
участники приступили к
разработке целей и плана на
2013 год.



Приоритеты компании

- 1 Максимизация прибыли**
Внедрение норм расхода химии и
системы контроля расхода;
Четкий контроль затрат;
Запуск только прибыльных проектов;
- 2 Повышение качества обслуживания**
Внедрение стандартов обслуживания;
Внедрение мотивации покачеству
обслуживания;
Внедрение системы контроля качества
обслуживания.
- 3 Повышение качества производства
работ**
внедрение стандартов работы на каждой
производственной позиции;
проведение необходимого обучения;
аттестация производственного
персонала;
внедрение различных производственных
нормативов;
внедрение систем мотивации по качеству
производства работ.
- 4 Дополнительный ассортимент**
- 5 Маркетинговая поддержка**
- 6 Развитие корпоративной культуры**
- 7 Взаимодействие между
подразделениями**
- 8 Упорядочение документооборота,
учета и отчетности**

Результаты сессии стратегического планирования



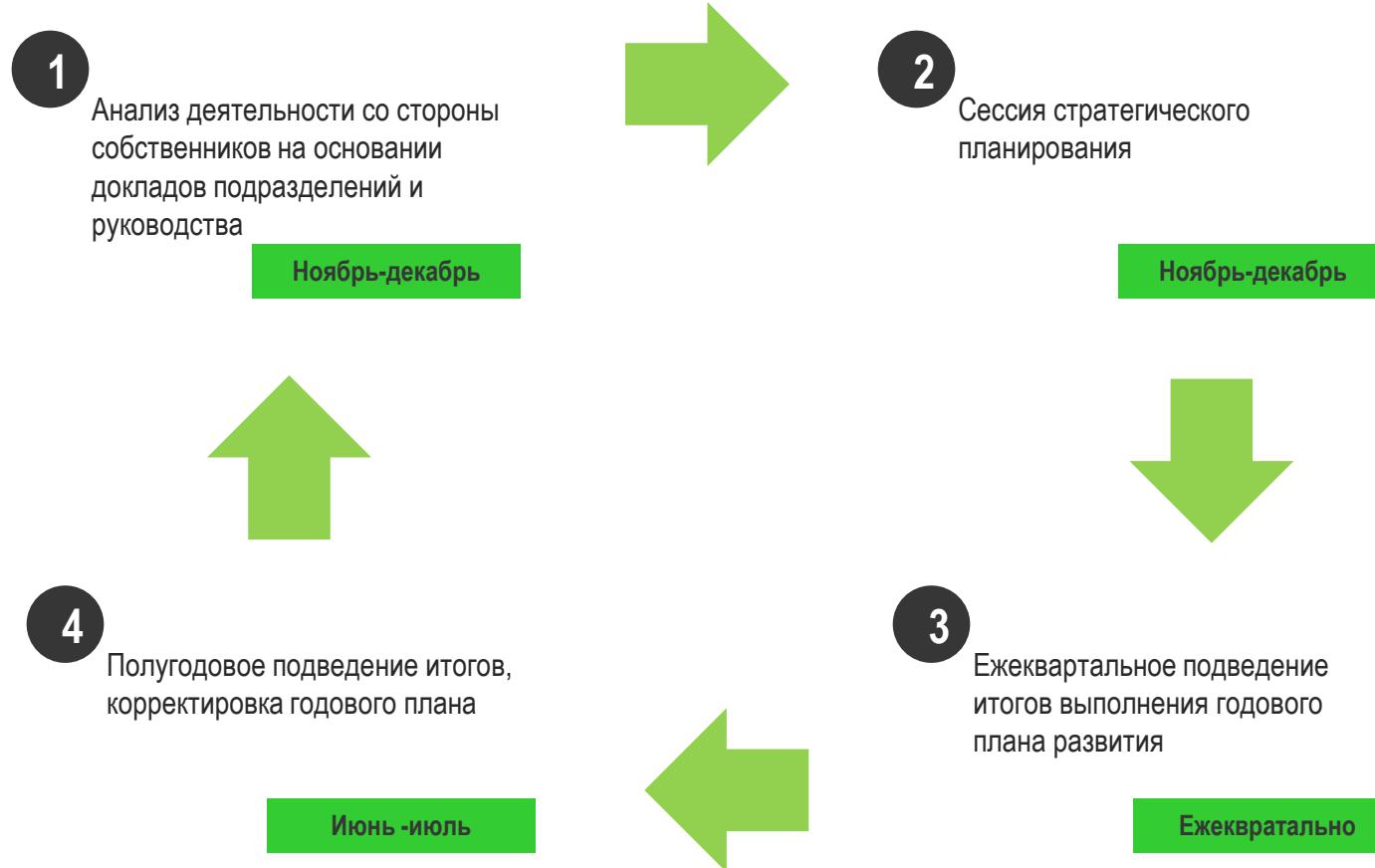
- Согласованное понимание текущей ситуации
- Разработано Видение компании
- Согласованы основные приоритеты компании
- Разработаны проекты целей и плана развития компании на 2013 год
- Сплочение коллектива

Разработка и утверждение плана развития компании на 2013 год

По окончанию сессии рабочая группа в течение двух недель доработала, согласовала и вынесла на утверждение генеральному директору и собственникам план развития компании на 2013 год.

Направления деятельности и мероприятия	Работы	ответственный	ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ ПЛАН РАБОТЫ КОМПАНИИ													
			апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	1	2	3		
Основная деятельность																
Закупки: Обеспечение производства. Внутренняя логистика.																
Сокращение сроков обслуживания, за счет оптимизации логистики	Собрать предложения по оптимизации логистики у начальников цехов	Зав складом		1												
	Подготовка обоснований схем маршрутов для оптимизации логистики	Зав складом			1	2	3									
	Согласование этих схем с начальниками цехов	Зав складом				1	2	3								
	Утверждение схем логистики у ГД	Зав складом					1	2	3							
	Доведение схем логистики до начальников цехов	Зав складом						1	2	3						
	Организация логистики по новым схемам	Зав складом						1	2	3						
	Анализ эффективности новых схем логистики и	Зав складом										1	2	3		
Улучшение процесса обеспечения цехов и вывоза шлама	Подготовка обоснования по привлечению наемной машины для развозки химии, пленки, аксессуаров, вывоза шлама	Зав складом		1												
	Обсуждение вопроса о привлечении наемной машины для развозки химии, пленки, аксессуаров, вывоза шлама	Зав складом			1											
	Поиск наемного транспорта для развозки химии, пленки, аксессуаров, вывоза шлама	Зав складом				1	2	3								
	Организация работы наемного транспорта	Зав складом					1									
	Анализ результатов привлечения наемного транспорта	Зав складом						1	2	3		1	2	3		
Оптимизация хранения документации на складе	Сортировка первичной и вторичной документации для уменьшения объемов складирования.	Юрист, экономист, начальник склада, рук. Отд. По работе с				1	2	3								

Система стратегического управления компанией Apetta сегодня



Компетенции компании Go Big в области стратегического управления

Стратегическое управление

Специалисты компании Go Big имеют богатый опыт проектирования процессов стратегического планирования и управления, разработки, подготовки и модерирования стратегических сессий и сессий годового планирования. Неоднократно они участвовали в проектах внедрения процессов управления стратегией, и выступали в качестве экспертов разрабатываемых стратегий.

В результате компании - клиенты:

- Определяли ключевые направления развития;
- Грамотно распределяли ресурсы для развития;
- Выходили на новые рынки сбыта и расширяли свой бизнес;
- Вовлекали в процесс развития коллектив сотрудников.

Сеть европейских химчисток Apetta, ГК Гефест, компания ТРИО, А-Диск, Волчихинский пивзавод, Красноярский электромеханический завод, ЗАО СЭМ, ГК Ассорти, ГАЗ-Сервис и другие компании воспользовались нашим содействием в управлении своим стратегическим развитием.

Услуги компании Go Big в области стратегического управления:

- Организация, подготовка и проведение стратегических сессий;
- Внедрение системы стратегического развития компании;
- Регламентация процессов стратегического планирования и управления;
- Экспертиза разрабатываемых стратегий;
- Повышение квалификации и проведение тренингов в области стратегического планирования и менеджмента.

Контакты:

(812)944-17-20

gobigcompany@gmail.com