



Изменения постоянны. И просто нет другого выхода, кроме как измениться. Поэтому в последние годы все чаще звучат голоса, что «*выживает самый быстрый, а не самый умный*». С одной стороны, для каждой среды имеется свой минимальный порог инноваций, не



достигнув который, компания не сможет успешно конкурировать. С другой, перейдя некое пороговое значение инноваций, их рост перестает играть решающую роль. На первый план выходит дисциплина исполнения и учет рисков. Вопреки представлению о дерзком и рискованном предпринимателе, который за «*любой проект (☺), кроме голодовки*» многие авторы с мировой известностью (например, Э. Гроув, Дж. Коллинз, С. Спир) уделяют повышенное внимание не только самому наличию инновационных

предложений, а еще и их поступательному внедрению в ежедневную практику. Тот же Джим Коллинз в 2011 г. выпустил книгу, посвященную анализу успехов и заблуждений стратегического менеджмента в кризис 2008 г. Исследование поведения исключительно успешных компаний в кризис показывают, что для достижения целей необходимы

- как инструменты реализации философии постоянного совершенствования и инноваций,
- так и упорная подготовка к неожиданным, но постоянно случающимся кризисам

Т.е. можно говорить о единой модели стратегических выборов и поведения, сочетающей в себе «конфликтующие» стратегии и границы их применения на различных этапах жизненного цикла компании. Для реализации этих идей предлагаем тренинг:

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ И РИСКОМ



Цели тренинга

- Знать принципы стратегических выборов в условиях неопределенности
- Научиться формировать целостное видение, уделять внимание деталям, существенным для принятия решения
- Проанализировать возможные риски, которые возникают в ходе реализации стратегии и найти способы их нивелирования
- Освоить приемы эффективной работы над поиском решений и проверки гипотез на практике для устранения потерь



Знания и навыки

- мыслить на перспективу, строить долгосрочные прогнозы и цели
- выявлять неявные закономерности
- оценивать риски и возможности при недостатке информации и корректировать ранее принятые решения с учетом новых данных
- научиться решать проблемы до момента их наступления и меньшими усилиями добиваться существенных результатов
- найти способы внедрить инструменты креативности в рабочую практику



Содержание программы

1 | Концепции стратегий

- Матрица И. Ансоффа – четыре вида адаптации компании к темпу и масштабам перемен
- S – кривые эволюции
- Ментальные ловушки: ловушка индукции Н. Талеба. Три тренда для ловушек индукции на S-кривой
- Принципы стратегий в турбулентной среде. Исследования Дж. Коллинза
- Стратегический переломный момент. Кейс «Intell»

2 | Культура инноваций и риска в Компании

- Философия и стратегия Kaizen. Эмпирическое накопление знаний Большие и малые ставки
- Концепция «Догнать зайца»
 - Проектировать и эксплуатировать системы
 - Решать проблемы и улучшать состояния дел
 - Обмениваться знаниями
 - Развивать умения и навыки быстрого действия

3 | Продуктивная паранойя в затишье и в хаосе

- Готовность к удаче / неудаче
- Асимметричность последствий
- Стратегический риск-менеджмент
 - карта и приоритеты рисков
 - линия допустимого риска (значимость / вероятность / взаимосвязь)
- План управления рисками. 4 способа реагирования
- Кейс «Авиаперевозчики 11 сентября»

4 | Эмпирическая креативность

- Стратегия «превосходство за счет инноваций». Гигиенический уровень инноваций отрасли
- Кейс «TPS» (Производственная Система «Toyota»)
- Готовность к успеху: выбор момента и мобилизация для прорыва. ZOOM-анализ. Ментальные ловушки: ранняя атака
- ROL – отдача на удачу. Кейс «MicroSoft»

5 | Выявление взаимосвязи и решение задач

- Логические аргументы (индукция, абдукция и дедукция)
Причинно-следственная связь (сценарии, казуальность, хронология)
- Разделение целого на части (MECE)
- Значимость и приоритеты (ранги)
- Шаги алгоритма решения задач

6 | Дисциплина исполнения

- Формирование резервов. Типы резервов.
- Выбор темпа. Стратегические индикаторы и длительность цикла.
- Кейс «Полярная гонка»

7 | Карта памяти Т. Бьюзена («Mind map»)



Формат бизнес-тренинга



standard-learning

2 дн. по **8** ч.



оптимальное количество

участников **14** ... **18** чел.



соотношение теории и

практики **15%** / **85%**

Пост-тренинговое сопровождение



групповой **отчет** по тренингу,
и **рекомендации** по развитию
компетенций



раздаточные **материалы** и
пост-**задания** для повышения
эффективности тренинга



консультация участников
через 14...21 день после
тренинга

Программа включает все этапы: от диагностики до аттестации и отчета степени освоения навыка участниками.