



Систематизация диагностики и развития организации

# **Преодолеваем ограничения на пути к успеху IC:Франчайзи**

# Александр Белов

- Генеральный директор ГК "Белов и партнеры" (г. Москва) с 2005 года.
- С помощью собственной "Системы управления требованиями" (RMS24.ru) управляю распределенными программными проектами внедрения и сопровождения на платформе 1С:Предприятие.
- Провожу персональные коучинговые (ICTA) сессии – помогаю клиентам находить успешные стратегии обучения, принятия решений, действия и достижений.
- Оказываю консультационные услуги по поиску и преодолению ограничений предпринимателям и их командам на пути к целям



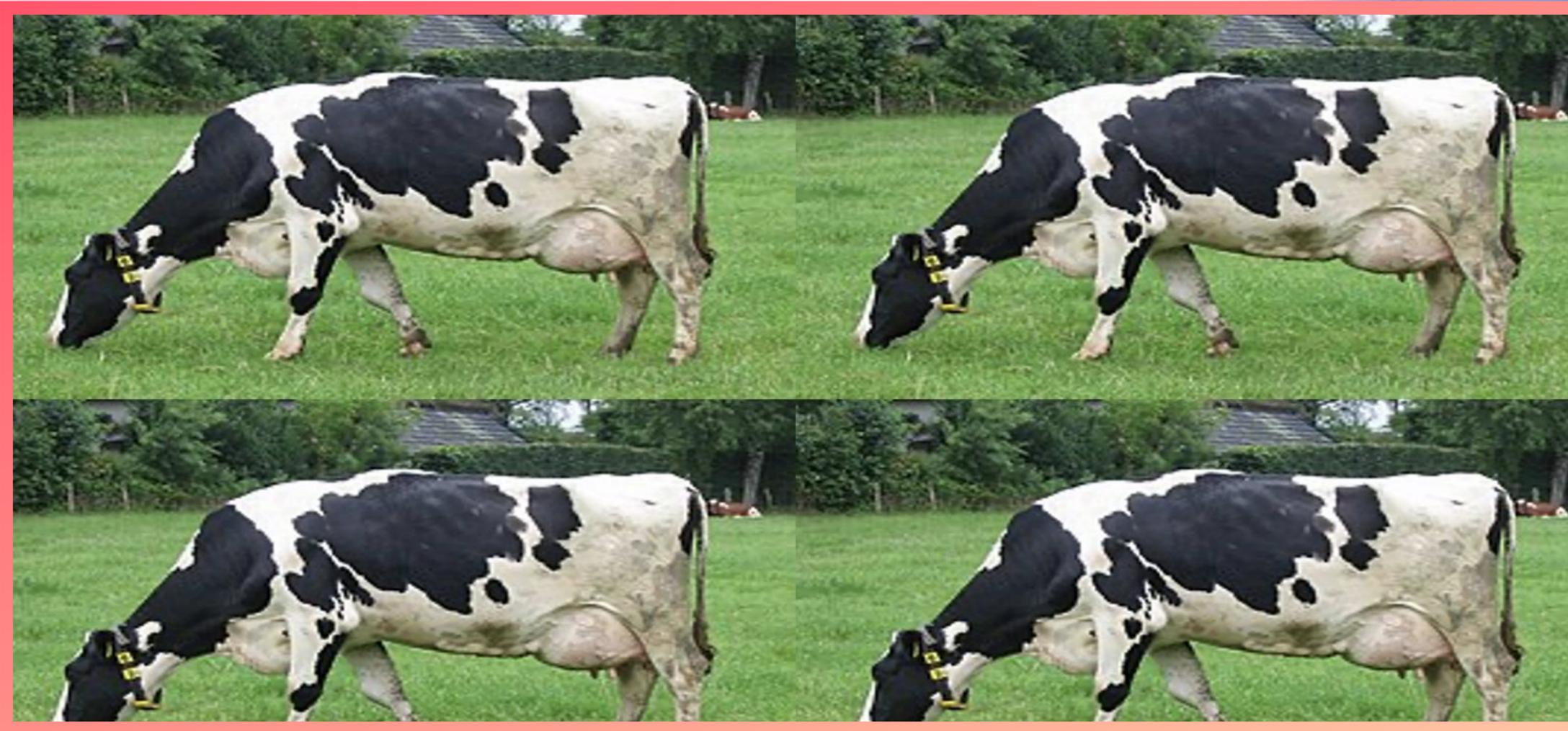
# Познакомимся поближе?

Численность?	Годовой оборот?	Ваша стратегия?
1-40	1-59 млн.руб	Растить
41-449	60-199 млн.руб	Масштабировать
450-999	200-999 млн.руб	Оптимизировать
1000 +	От 1000 млн.руб	И так норм

# РАСТИТЬ



# Масштабировать



# Оптимизировать

Меньше кормить



Больше доить

**Хорошая жена, хороший дом — что ещё надо человеку, чтобы встретить старость?**



# Что такое цель?

Цель = преодоление ограничения на пути к следующей цели

Стратегия, как цепочка целей

## Иерархия целей:



- 3 года
- 1 год
- 3 месяца
- 1 месяц



- 1000 Млн.руб
- 100 Млн.руб
- 10 Млн.руб
- 1 Млн.руб

# Что имеем, то и цель!

Голова

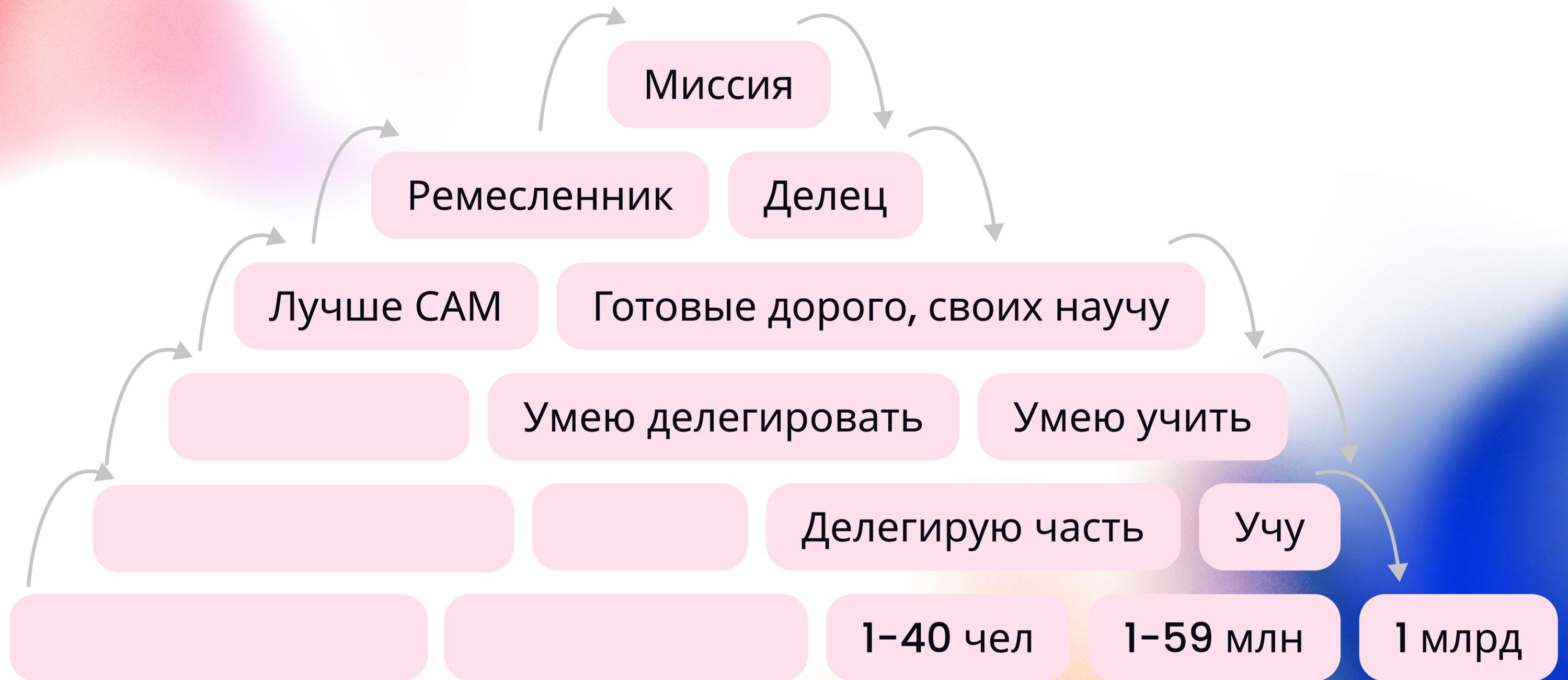
Управленческий

Квалификационный

Операционный



# Пирамида логических уровней Роберта Дилтса



# Роли основателей

Ремесленник

Делец

Предприниматель

Бизнесмен

Серийный предприниматель

Бизнес-ангел

# Ремесленник

- Акцент в управлении: Оперативное управление
- Основная компетенция: Производство товаров/услуг
- Доп.компетенции и ресурсы: экспертная компетенция в создании товара или услуги
- Кол-во проектов: 1, реже больше

# Делец

- Акцент в управлении: Оперативное управление
- Основная компетенция: Бизнес на конкретном рынке
- Доп.компетенции и ресурсы: эксперт в определенном рынке
- Кол-во проектов: 1, реже больше

# Предприниматель

- Акцент в управлении: Оперативное управление
- Основная компетенция: Освоение новых прибыльных ниш/рынков («снятие пенки»)
- Доп.компетенции и ресурсы: Маркетинговое мышление (базовый уровень). Анализ рынков. Умение оперативно запускать проекты
- Кол-во проектов: До 3-х одновременно работающих проектов

# Серийный предприниматель

- Акцент в управлении: Оперативное + стратегическое управление на базовом уровне
- Основная компетенция: Построение стабильных прибыльных компаний
- Доп.компетенции и ресурсы: Умение запускать проекты и стабилизировать их деятельность. Развитие управленческих команд
- Кол-во проектов: От 4-х одновременно работающих проектов

# Бизнесмен

- Акцент в управлении: Стратегическое управление на профессиональном уровне
- Основная компетенция: Формирование «портфеля бизнесов». Покупка и продажа бизнесов
- Доп.компетенции и ресурсы: Умение грамотно оценить бизнес и его потенциал (понимание трендов на рынке) – сильное маркетинговое мышление. Умение выстраивать долгосрочные отношения с собственниками бизнесов, бизнес-ангелами и потенциальными покупателями
- Кол-во проектов: Несколько (постоянно меняется «портфель проектов»)

# Бизнес – ангел

- Акцент в управлении: Стратегическое управление на профессиональном уровне
- Основная компетенция: Поиск и развитие бизнес-команд
- Доп.компетенции и ресурсы: Маркетинговое мышление (понимание трендов будущего – высокий уровень). Умение «выращивать» профессиональные команды
- Кол-во проектов: Несколько (стартапы – это постоянное большое количество экспериментов)

# Причины провалов

## Плохие цели

- Не осознают цели
- Не согласованы краткосрочные и долгосрочные цели

## Действия не ведут к целям

- Не понимают связь действий и результатов
- Не хватает экспертизы, чтобы предсказать результаты действий
- Двигаются неоптимальным путем

## Не делают

- Даже не начинают
- Делают не то
- Не справляются
- Не хватает ресурсов и времени

## Делают то, что никому не нужно

- Нет обратной связи от клиента, потребителя, адресата

# Примеры противоречий

## Базовая потребность

Контроль

Спокойствие

Безопасность

Удовольствие

Одобрение

Признание

Чувство профессионализма

Здоровье

## Функция

Делегирование

Заработать много денег

Заработать много денег

«Юзерам сопли вытирать»

Переход на новую платформу

Увольнение сотрудника

Целеполагание

Любые Недо- и Пере-

## Ограничивающее убеждение

Невозможно вырасти в 2 раза за 1 год с 450 до 900 сотрудников

Рынок ИС ограничен и поделен между крупными франчайзи

НДСником быть не выгодно

Чтобы в 2 раза больше заработать, нужно в 2 раза больше часов (16 vs 8)

В 2 раза поднять цену, потеряем рынок

Платить меньше налогов

## Рефрейминг или задача

Чтобы вырасти в 2 раза за 1 год с 450 до 900 сотрудников нужно: 1)... 2)... 3)...

?

Крупные клиенты предпочитают услуги с НДС. Что сделать, чтобы получить крупного клиента?

Или в 2 раза поднять цену?

Как увеличить ЦЕННОСТЬ продукта/услуги?

Стать крупнейшим налогоплательщиком

## Ограничивающее убеждение

Проекты найти можно, специалистов нет

Рынок специалистов весьма ограничен

Расти менее 30% в год – значит стоять на месте

Рост возможен при бесконечном спросе и бесконечных ресурсах

Нас таких 8000+ партнеров, как тут отличаться?

Готового специалиста найти невозможно

## Рефрейминг или задача

?

?

А надо ли что-то менять в этом случае?

Задача, как создать такой спрос и ресурс?

Территория, фокус, продукт, что еще?

Чем привлечь готового специалиста, какие есть гипотезы?

# Результаты теста (30 вопросов)

- Наименьший балл (факт) = 4, наибольший (факт) = 25
- Человек должен быть счастлив = 86,36%
- Надо быть компетентным, чтобы принимать решение = 72,73%
- Окружающие должны любить меня = 4,55%
- Совершать ошибки недопустимо = 9,09%
- Обязательно быть любимым и принимаемым всеми = 9,09%

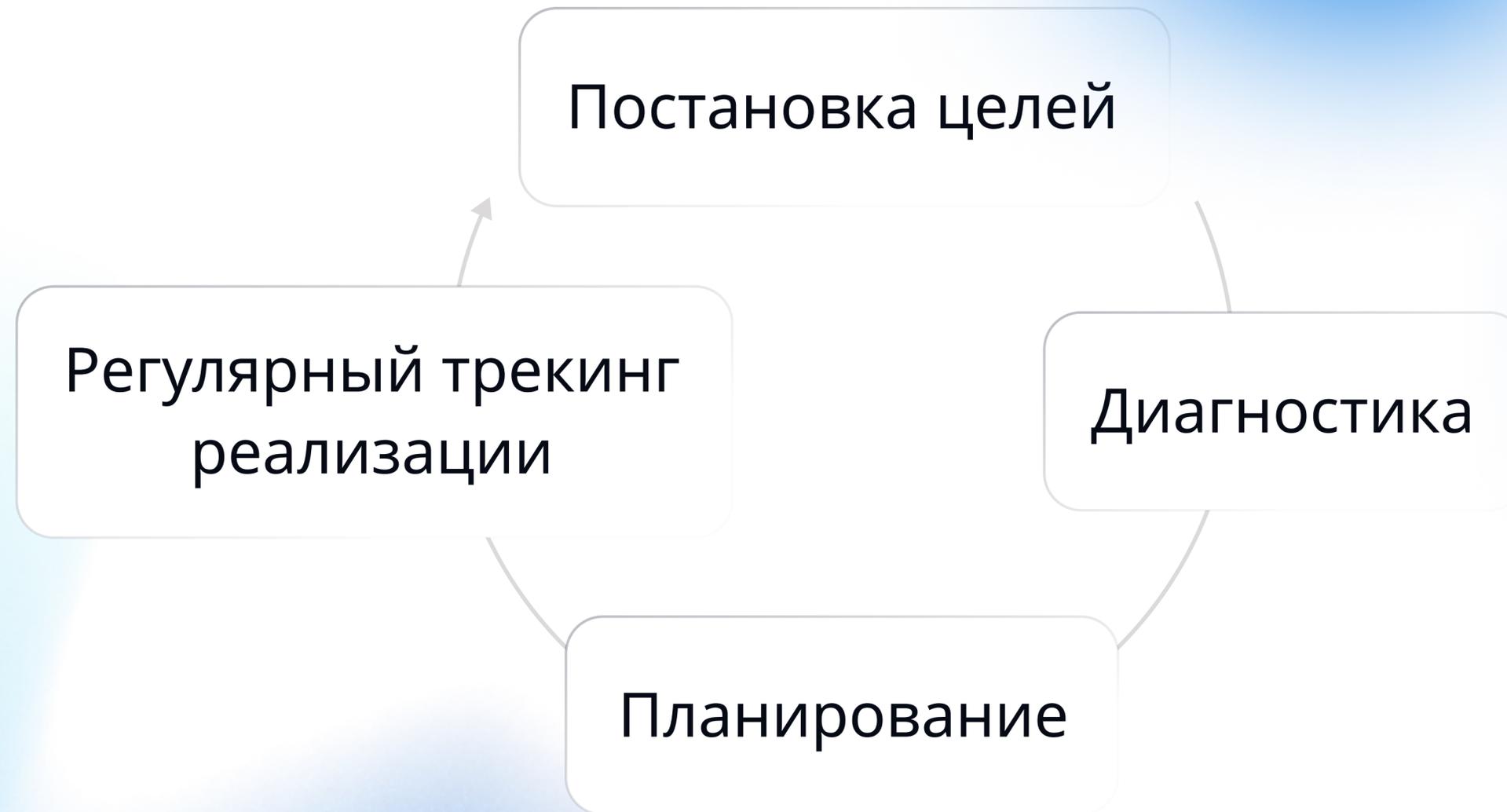
# Диагностическая сессия ДС

- Формулировка целей качественные и количественные 3г/1г/3м/1м
- Поиск главного ограничения на пути к ближайшей цели
- Гипотезы по преодолению ограничения
- Задачи на ближайшую недельную итерацию

# Еженедельная планерка

- Результаты недели
- Изменились ли цели
- Сместились ли ограничения
- Гипотезы
- Задачи на следующую неделю

# Трекинг





# Трекинг

	<b>Обычная цена</b>	<b>Спец.цена: До 17.05.24</b>
Диагностическая сессия	60 тыс.руб.	15 тыс.руб.
4 сессии 1 раз в неделю	200 тыс.руб.	60 тыс.руб.
12 сессии 1 раз в неделю	3 * 160 = 480 тыс.руб.	180 тыс.руб.

# Александр Белов

**Спасибо за внимание!**

**VK:** <https://vk.com/abelovcom>

**Telegram:** @abelov\_com

<https://tenchat.ru/abelovcom>

**Email:** [abelov@abelov.com](mailto:abelov@abelov.com)

