

ДЕЛО НЕ В ВЕЗЕНИИ

6 модулей. 15 сезон: 2017 год

Киево-Могилянская Бизнес-Школа (kmbs), г. Киев, ул. Волошская, 8/5, 4 этаж

«Дело не в везении» – это специализированный модульный бизнес-курс, разработанный командой Apple Consulting® на основе решений ТОС (Теории Ограничений) признанного в мире «гуру переворота в бизнесе» Доктора Эли Гордратта, а также – на основе многолетнего опыта Apple Consulting® во внедрении данных решений в клиентских компаниях. Бизнес-курс ориентирован на профессионалов, которые заинтересованы в получении существенных финансовых результатов в своих компаниях и готовы ради этого проводить преобразования и менять собственные парадигмы, а также - традиционные подходы рынка. Каждый модуль бизнес-курса является самостоятельным и может посещаться участниками в отдельности без необходимости прохождения предыдущих или последующих.

Важное примечание: специальные знания ТОС для посещения каждого из модулей не требуются, однако прочтение книг Доктора Э. Гордратта ДО участия в модулях даст Вам больше ценности во время обучения.

Идеологическая основа бизнес-курса

Теория ограничений (ТОС) — это философия управления бизнесом (организациями, системами), в основе которой лежит понимание того, что успешность бизнеса (возможность постоянно увеличивать прибыль) предопределяется эффективностью/продуктивностью его ограничения. У каждой компании в определенный момент времени есть физическое и/или логическое ограничение. Умение грамотно выявлять такое ограничение, принимать решение о том, как использовать его по максимуму и честно подчинять принятому решению все остальные части системы позволяет компаниям увеличивать свою прибыль и усиливать рыночные позиции даже на стагнирующих рынках. ТОС основана на здравом смысле и учит фокусироваться. Воздействуя на небольшое количество аспектов системы, мы достигаем эффекта, который в несколько раз превышает результат одновременного воздействия на все или большинство ее проблемных областей, являющихся, на самом деле, лишь симптомами, а не корневой проблемой. Проверьте себя: если вы долго принимаете усилия, а результата нет или он незначительный, и при этом у Вас присутствует ощущение постоянного «тушения пожаров», это означает, что Вы направляете усилия не в том направлении.

Фокусирование на главном — ключевая идея ТОС

Подходы ТОС внедряются в мире на протяжении последних 40 лет и компании, разделяющие парадигму ТОС, создают не только долгосрочное конкурентное преимущество, но и успешно капитализируют на нем.

Почему Вам важно знать решения ТОС

Почти все возможные внешние факторы роста бизнеса временно исчерпаны – рынки сбыта сократились, внешнее финансирование все еще недоступно или слишком дорогое, потребители стали более разборчивыми и требовательными. У большинства бизнесов в настоящий момент ограничением является рынок. И чтобы продолжить свое развитие, компании должны знать, как работать с таким ограничением. Участники бизнес-курса «Дело не в везении» получают конкретные ответы на этот и на многие другие вопросы.

Содержание бизнес-курса

На сезон 15 2017 года мы предлагаем 6 важных модулей, которые разработаны с учетом вопросов, комментариев и обратной связи участников предыдущих сезонов бизнес-курса. К тому же, 13 сезон учитывает опыт последних внедрений ТОС в бизнесах, а также — самые свежие мировые разработки ТОС, регулярно получаемые авторами бизнес-курса на Мировой ТОС/СО конференции, на Международной Программе The Odyssey и из прочих мировых источников знаний:

- ПЕРВЫЙ модуль - решение ежедневных управленческих дилемм.
- ВТОРОЙ модуль - решения для производителей, которые работают на склад
- ТРЕТИЙ модуль - решения для сетевого ритейла и дистрибьюторов.
- ЧЕТВЕРТЫЙ модуль - решения для производителей, которые работают под заказ.
- ПЯТЫЙ модуль - решения для маркетинга и продаж..
- ШЕСТОЙ модуль - решения для управления проектами

Для компаний — партнеров из одной цепи поставок рассмотрены не только особенные финансовые условия участия, но и персональные консультации от авторов бизнес-курса, которые в течение модулей помогут компаниям-партнерам согласовать план действий и изменений в сотрудничестве, нацеленные на получение взаимных выгод. Поэтому настоятельно рекомендуем Вам рассмотреть возможность посетить выбранный Вами модуль с Вашими поставщиками и / или Вашими клиентами.

Кому не нужно посещать бизнес-курс

- Тем, кто хочет просто узнать что-то новенькое,
- Тем, кто не собирается ничего менять в своей компании,
- Тем, кто не имеет операционного воздействия и не сможет инициировать / внедрить изменения в своих компаниях или убедить свою команду в их необходимости.

Кому бизнес-курс будет действительно полезным

Тем, кто реально заинтересован в существенном увеличении прибыльности и ликвидности своего бизнеса, в увеличении оборачиваемости товарного запаса, настроен ввести соответствующие изменения в своих компаниях и создать Решающее Конкурентное Преимущество (РКП).

Представители каких отраслей получают прагматичные решения

- розничные сети различных форматов и специализации (продуктовый ритейл, аптечные сети, розница бытовой техники, розница цифровой и мобильной техники, обувной и одежный ритейл, магазины при АЗС, прочие типы ритейла).
- Пищевая отрасль (производители, дистрибьюторы, ритейл), фармацевтическая отрасль (производители, дистрибьюторы, ритейл), другие отрасли FMCG (производители, дистрибьюторы, ритейл).
- Производители и вся цепочка поставок, которая работает по заказу клиентов (машиностроение, производство полиграфической продукции, мебели, и т.д.)

Для регистрации на бизнес-курс просим обращаться:

к **Любовь Шкurenко (kmbs)**
менеджеру программ управленческого развития
liubov.shkurenko@kmbs.ua
Тел: +38 097 687 1657, +38 (044) 490 66 35
Детали на сайте: www.kmbs.ua

Для каких должностей

- Владелец
- Генеральный директор
- Коммерческий директор
- Финансовый директор
- Директор по продажам
- Директор по закупкам
- Директор по логистике
- Директор по производству
- Другие сотрудники Вашей компании, которые влияют на принятие управленческих решений в области стратегии и тактики.

В чем уникальность курса

«**Дело не в везении**» — это единственный в Украине и в странах пост-советского пространства бизнес-курс, который предоставляет максимальное и полное понимание подходов, решений и инструментов ТОС. Кроме того, преподавателями курса являются практики с многолетним опытом внедрения решений ТОС в различных компаниях, поэтому каждый модуль наполнен актуальными примерами из множества отраслей и форм организации бизнеса. На модули авторами могут быть приглашены представители тех или иных компаний, уже внедривших решения ТОС, которые поделятся своим опытом. Авторы прошли международную аккредитацию и получили сертификаты ТОСICO (Международной сертификационной организации по Теории Ограничений) (www.tocico.org).

В отличие от большинства тренингов и бизнес-курсов, которые говорят о том, ЧТО должно быть сделано и не говорят КАК, здесь Вы получите прагматичные решения и конкретные методы их внедрения в своих компаниях. Такие решения уже работают в ряде украинских бизнесов и принесли для них существенные финансовые результаты.

к **Инне Стеценко (Apple Consulting®)**
консультанту по маркетингу
по телефону: **+38 050 696 45 63, +38 044 495 27 70**
или писать на e-mail: i_stetsenko@applecons.com.ua
Детали на сайте: www.applecons.com.ua

Модуль 1.

«Решение ежедневных управленческих дилемм: методология Инструментов Мыслительных процессов»

Сезон 15. 10 февраля - 11 февраля 2017 (продолжительность 2 дня)

О каких дилеммах идет речь?

Каждый день управленец сталкивается с разного рода дилеммами. Это могут быть как мелкие злободневные вопросы, так и масштабные стратегические вызовы. Все они, по сути, сводятся к простой формуле: «делать – не делать».

Вот несколько примеров дилемм: «Давать отсрочку платежа или не давать отсрочку платежа?», «Выводить новый продукт на рынок или отложить запуск?», «Инвестировать в развитие или фокусироваться на стабильности краткосрочных результатов?», «Больше времени уделять семье или больше работать?» и так далее. Очень часто принять решение так сложно, потому что обе альтернативы привлекательны, а компромисс между ними или невозможен или неэффективен. Так, затраты на развитие ухудшают результаты сегодня, а фокус на краткосрочных успехах ухудшает будущие результаты...

Как Вы обычно принимаете управленческие решения, находясь в такого рода дилеммах? Есть ли понимание всей ситуации и того, к каким последствиям приведет принятое решение? Всегда ли возможен компромисс, да и эффективен ли он? Есть ли иногда ощущение, что ваши действия больше похожи на «тушение пожаров», а не на принятие системных и глубоких решений?

На этом модуле участникам будет представлен фундаментальный инструмент Мыслительных процессов – «диаграмма конфликта». Он позволяет выйти за рамки жесткого выбора «или – или», научиться находить кардинально иное, эффективное решение («инъекцию»).

Четкая методология помогает всесторонне понять дилемму, проследить причинно-следственные связи и найти выход с выгодой для всех сторон и с концентрацией на главной цели. Поиск прорывного решения («инъекции») лежит в понимании предположе-



ний, которыми Вы руководствуетесь и на основании которых принимаете управленческие решения. Иногда предположения могут быть ошибочны ...

Данный модуль предназначен для тех, кто хочет пополнить свой арсенал сильным инструментом разработки управленческих решений. Он наполнен практическими примерами и кейсами. Во время обучения вы также сможете решить те дилеммы, с которыми сталкиваетесь сами ежедневно – как в работе, так и в личной жизни.

Перед модулем рекомендуется прочитать книгу Эли Шрагенхайма «Управленческие дилеммы», а также книгу Эли Голдратта «Правила Голдратта».

Модуль 2.

Специализированный курс для производителей, работающих «на склад»: полный набор решений и бизнес-процессов для существенного увеличения прибыли без инвестиций.

Сезон 15. 28-29 марта 2017 (продолжительность 2 дня).

- Основные предпосылки ТОС в управлении производством и 5 фокусирующих шагов ТОС.
- Решение для производителей с ограничением внутри производства: полный набор решений ТОС (алгоритмы «Барабан-Буфер-Канат» и «Упрощенный Барабан-Буфер-Канат») для повышения пропускной способности текущих мощностей предприятия.
 - Решение для производителей с ограничением вовне (на рынке): как работать с ограничением «рынок»: каким образом планировать производственную программу, объемы закупок сырья и материалов, что является основой для размещения заказа в производство, как изменить методы планирования загрузки производственных мощностей и что делать с текущими размерами производственных партий.
- Решение для различных типов производства - для тех, которые работают исключительно «на склад». Алгоритмы для комбинированных производств (в каких случаях целесообразно переводить продукты в статус «подзаказных» и в статус «буферных» (тех, что производятся на склад)).
- Система мониторинга потенциальных узких мест (запуск механизма «процесса непрерывного совершенствования») и система управленческих решений по их расширению. Что делать компании с другими инвестициями, не связанными с узкими местами. Как принимать инвестиционные решения в производстве.
- Изменение системы работы с собственными филиалами и / или дистрибьюторами (каналами продаж): алгоритмы пополнения товарных запасов, частота пополнения, требования к последующим звеньям общей цепи поставок,
- Система закупок и работа с поставщиками сырья и материалов: алгоритмы формирования заявки, рекомендуемая частота пополнения, размер закупаемых партий товара. Методы перевода поставщиков на измененную систему работы.
- Изменение текущей системы оценки эффективности производства и другие управленческие показатели.

Результатом Вашей работы на модуле станет:

- 1) Получение полного набора решений и бизнес-процессов от нового рекомендуемого процесса закупок до управления складом готовой продукции и ее отгрузок клиентам в соответствии с логикой и решениями ТОС.
- 2) Решения, которые позволят увеличить оборачиваемость запасов ТМЦ и ГП, а также – обеспечить высокую доступность и надежность продуктового портфеля для клиентов.
- 3) Решения, которые позволяют максимально эффективно использовать производственные мощности и увеличить собственную маржу и продажи без инвестиций.

В специализированном курсе для производителей все предложенные алгоритмы достаточны для того, чтобы участники смогли реализовать предложенные решения у себя и получить

существенный дополнительный доход без инвестиций (пока на имеющихся мощностях и продуктивном портфеле).

До участия в данном модуле рекомендуется прочитать книги Эли Голдратта «Цель» и «Цель - 2: Дело не в везении».

Модуль 3.

Специализированный курс для сетевой розницы и ее поставщиков - дистрибьюторов: Полный набор решений и бизнес-процессов для существенного увеличения маржи с 1 м² (для ритейла), маржи в целом (для дистрибьюторов) и увеличение оборачиваемости товарного запаса для обеих сторон.

Сезон 15. 10-11 апреля 2017 (продолжительность 2 дня).

- Каков подход к формированию ассортиментных матриц для сети: жесткая привязка к форматам магазина и принятым стандартным планограммам или гибкая ассортиментная матрица в соответствии с региональным спросом
- Как обеспечить товар на полках в полном объеме с учетом достаточной визуальной выкладки.
- Как обеспечить наличие свежего товара на полке (для продуктов питания) и минимизировать уровень возвратов.
- Как сократить запасы товаров в системе (увеличение оборачиваемости), снизить количество неликвидов и возвратов.
- Какие должны быть требования к политикам закупки, логистики и распределения товара в сети (процедуры и бизнес-процессы).
- Роль центрального склада (распределительного центра) в общей системе распределения товарного запаса в сети
- Новые условия сотрудничества с поставщиками — что требовать и что предлагать взамен.
- Что должен изменить дистрибьютор в своих операционных процессах для того, чтобы выйти на новый уровень обслуживания ритейла до 98% и добиться значительных финансовых результатов.
- Как стать лучшим поставщиком для различных типов каналов продаж (стать лучшим в категории по объему приносимой сети марже).
- Принципы, алгоритмы и система распределения товара внутри собственной цепи поставок (центральный склад, склады филиалов): принципы установления товарного за-

паса, почва для пополнения, частота пополнения. Работа с быстрыми изменениями рыночного спроса (сезонный спрос, работа в период маркетинговых и промоушн-акций),

- Какие должны быть требования к политикам закупки, логистики и распределения товара по каналам продаж (процедуры и бизнес-процессы)
- Благодаря каким решениям может быть снижено давление сетей на дистрибьютора и снижена дебиторская задолженность.
- Алгоритмы работы с ассортиментом: какие позиции вывести из ассортимента. Как работать с позициями, которые быстро оборачиваются и позициями, которые медленно оборачиваются («динозавр ассортимента»: понятия «голова», «тело», «хвост»),
 - Какую систему оценки нужно применить для объективной мотивации / бонусации собственного персонала, а также как правильно оценить поставщиков.
 - Рекомендации по системе категорийного менеджмента для сетевой розницы (ротация ассортимента, выведение и введение позиций в ассортимент, работа в быстро-оборачиваемыми и медленно-оборачиваемыми позициями, работа с «хвостом»). Чем должна быть заменена система А,В,С и X,Y,Z – анализа.

Специализированный курс для сетевой розницы и ее поставщиков намеренно объединен в один модуль, потому как понимание проблем и возможных решений (как для ритейла, так и для его поставщиков) позволит партнерам разработать успешную модель сотрудничества, отличающуюся от того, что Вы делаете сейчас.

Модуль 4.

Специализированный курс для производителей, работающих под заказ: полный набор решений и бизнес-процессов для существенного увеличения прибыли без инвестиций.

Сезон 15. 26-27 мая 2017 (продолжительность 2 дня).

- Основные предпосылки ТОС в управлении производством и 5 фокусирующих шагов ТОС.
- Основная «болезнь» производителей под заказ – выполнение заказов не вовремя и длительные сроки исполнения заказов. Корневые причины основной «болезни» производителей под заказ.
- Решение для производителей с ограничением внутри производства: полный набор решений ТОС («Упрощенный Барабан-Буфер-Канат») для повышения пропускной способности текущих мощностей предприятия.
- Какие решения должны быть приняты и внедрены для обеспечения высокого уровня выполнения заказов в пределах обещанных сроков (каким образом сделать процент своевременного выполнения заказов, близким к 98%).
- Какие операционные изменения должен сделать производитель подзаказного типа для существенного сокращения сроков производства заказа (ускорить вдвое или втрое).
- Каким образом строится работа отдела снабжения в предлагаемых решениях.
- Система мониторинга потенциальных узких мест и система управленческих решений по их расширению.
- Изменение текущей системы оценки эффективности производства на другие управленческие показатели.

Результатом Вашей работы на модуле станет:

- 1) Полный инструментарий для ускорения выполнения заказов, а также – существенного увеличения DDP в логике и в соответствии с решениями ТОС.
- 2) Решения, позволяющие максимально эффективно использовать производственные мощности, разумно расставлять приоритеты в производстве и увеличить собственные продажи.
- 3) Механизм непрерывного улучшения POOGI – как его запустить, как пользоваться и как инвестировать в будущем согласно его показателям.

В специализированном курсе для производителей все предложенные алгоритмы достаточны для того, чтобы участники смогли реализовать предложенные решения у себя и получить существенный дополнительный доход без инвестиций (пока на имеющихся мощностях и продуктовом портфеле).

До участия в данном модуле рекомендуется прочитать книги Эли Голдратта «Цель» и «Цель - 2: Дело не в везении».

Данный модуль наполнен практическими примерами из различных отраслей со специфическими нюансами, что позволит Вам получить глубокое представление о том, что и как необходимо изменить в Вашей компании. Например, Вы сможете увидеть различия предложенных решений для фармацевтической отрасли, где воздействие на спрос крайне ограничено и ассортимент, как правило, на 60-70% состоит из позиций с остатком «1».

Отдельно будут рассматриваться примеры фэшн-индустрии (обувь, одежда), проблематика которой усугубляется наличием 2-4 сезонов (коллекций) в год и существует специфика дисконтных программ во второй и третий месяц сезона. Каким образом в такой среде повышать маржу сети? Будут предоставлены соответствующие рекомендации.

Специальные решения будут предложены тем компаниям, которые работают с длительными сроками поставок и коротким жизненным циклом товара при большом количестве новинок (мобильная и цифровая техника, бытовая техника, ткани и др.).

Результатом Вашей работы на модуле станут:

- 1) полное понимание требуемых изменений в собственной цепи поставок для повышения уровня наличия продукции на полках и увеличения оборачиваемости товарного запаса,
- 2) договоренности с собственными поставщиками по изменениям в совместной работе для повышения финансовой эффективности обеих сторон.

До Вашего участия в данном модуле рекомендуется прочитать книги Эли Голдратта «Я так и знал!» (решения ТОС для розничной торговли) и «Цель -2: Дело не в везении».



Модуль 5.

Специализированный курс для маркетинга и продаж: Разработка и продажа Предложения Ценности: подход ТОС

Сезон 15. 05-06 июня 2017 (продолжительность 2 дня).

Дифференцируйся или умри! Вместо жестокой конкуренции в красном океане создай собственный голубой! Ценовая конкуренция в итоге убивает только маржу игроков рынка или их самих. Такими заголовками пестрят статьи и новые книги мировых гуру в области маркетинга, и порой их новые концепции ровно противоречат тому, что они говорили ранее. Почему же так? Да потому, что общепринятые инструменты в области маркетинга и продаж больше не дают той эффективности, которая достигалась ранее. И будет только хуже, поскольку неопределенность в рынках только увеличивается.

Авторы бизнес-курса «Дело не в везении» считают, что настало время для предоставления прогрессивным бизнесменам, маркетологам и продавцам тех решений ТОС, которые отвечают за разработку и продажу Предложения Ценности («Предложения мафии», как любил выражаться Доктор Эли Голдратт). Эти подходы позволяют компаниям, по-настоящему и бескомпромиссно их использующим, на самом деле дифференцироваться, создавать для себя голубой океан и выходить из жестокой ценовой конкуренции.

В рамках данного модуля Вы:

- узнаете, в чем должна состоять ключевая функция маркетинга в современных турбулентных условиях,
- переосмыслите понятие единой справедливой цены,
- осознаете разницу в восприятии ценности товара / услуги поставщиком и покупателем,
- измените свое восприятие сегментации рынка и определения правильных рыночных сегментов для фокусирования,
- научитесь анализировать выделенных клиентов / сегменты рынка с помощью причинно-следственных связей (Инструментов Мыслительных процессов ТОС),
- сумеете разрабатывать Предложение Ценности для выделенных клиентов / сегментов рынка,
- освоите ключевой подход в продажах (преодоление 6 уровней сопротивления),
- сможете сопоставить предлагаемый подход ТОС к сложным продажам с такими комплиментарными и невероятно продуктивными как продажи по методу SPIN Нила Рэхема и «Чемпионы продаж» Мэтью Диксона и Брента Адамсона.

Результатом Вашей работы на модуле станет:

- 1) черновик Предложения Ценности для выделенного Клиента или сегмента рынка,
- 2) четкое понимание, как проверить, доработать, продать Клиенту это Предложение и принести Клиенту и Вашей компании больше денег.

Модуль 6.

Специализированный курс для управляющих проектами: Управление проектами по методу ТОС

Сезон 15. 22-23 июня 2017 года (продолжительность 2 дня)

Существует огромное множество подходов, связанных с управлением проектами. Однако многие из них исходят из предположения, что такие ключевые «болезни» каждого проекта, как несоблюдение изначальных сроков, бюджета и качества, заложенных на старте Проекта, это данность и необходимо лишь уменьшить их негативное влияние. Однако подход ТОС категорически отвергает такого рода компромисс и убеждает в том, что от таких болезней проектного менеджмента можно излечиться раз и навсегда. Для начала, необходимо глубоко понять природу общепринятых политик в управлении проектами (чтобы раньше закончить задачу, ее необходимо раньше начать; чтобы застраховать весь проект от риска завершиться невовремя, необходимо в каждую подзадачу проекта заложить подстраховку, ресурсы проекта простаивают, пока не им для работы не передадут выполненную на предыдущем участке задачу; стартовать проект без наличия всего набора необходимых ресурсов, средств, документации и методик и так далее). Следом - узнать новые политики, принципы, правила и процедуры, которые позволят вам не только завершать проекты вовремя в 99% случаев, а и удивительным образом научат вас выполнять их намного быстрее, чем когда-либо. Для компаний, чей бизнес зависит от скорости реализации проектов, решения ТОС в управлении проектами - это поистине фундамент для построения мощного конкурентного преимущества.

Результатом Вашей работы на модуле станет:

Знание полного набора решений ТОС в управлении проектами, позволяющие выполнять их вовремя (и даже быстрее, чем когда-либо), в рамках изначального бюджета и с нужного уровня качеством.

До участия в данном модуле рекомендуется прочитать книгу Эли Голдратта «Критическая Цепь».

По Вашему запросу Вам будет предоставлена развернутая программа каждого модуля, а также - финансовые условия участия в нем. Обращаем Ваше внимание на то, что для звеньев одной цепи поставок предлагаются особые финансовые условия.

Авторы и преподаватели бизнес-курса:



Андрей Колотов,
партнер, руководитель практики TOC Apple Consulting®

Специалист по Теории ограничений: имеет сертификаты программ «TOC Application Expert Program in TOC Operations & Distribution Management», «TOC Sales and Marketing in b2b». Также имеет международную сертификацию TOCICO по Инструментам Мыслительных Процессов и всем операционным приложениям TOC. Имеет глубокие знания цепи поставок «производитель - поставщик - сетевая розница». Занимается наиболее сложными комплексными проектами в роли Аудитора, «поставляет» внутрь компании и на рынок новые знания и новейшие международные разработки в области TOC. Имеет опыт работы в компании Robertson&Blums (США), где успешно построил департамент продаж в Украине, Казахстане и Азербайджане, а также – реализовывал многомиллионные сделки с клиентами из Украины, России и Казахстана. В 2001 году с партнерами основал компанию InnoWare, в которой отвечал за развитие бизнеса.

С 2005 года – партнер и руководитель TOC-практики в компании Apple Consulting®. Руководитель первого в Украине проекта по внедрению TOC в сети аптек «Аптека гормональных препаратов», который получил лучшие показатели в отрасли. Автор и преподаватель бизнес-курса - единственной в Украине комплексной программы по изучению Теории ограничений «Дело не в везении» в Киево-Могилянской бизнес школе (kmbS) с 2006 года.



Юлия Плиева,
партнер, генеральный директор Apple Consulting®

Сертифицированный специалист TOCICO (Международная сертификационная организация по Теории ограничений) по Инструментам Мыслительных процессов (Jonah Program) и всем операционным приложениям TOC. Прошла подготовку по Международной программе The Odyssey, разработанной одним из лучших учеников создателя TOC. Является TOC-экспертом в области маркетинга и продаж (обучение в Голландии в компании SFS Co. (Solutions For Sales Company). За ее плечами - широкая международная практика в этих отраслях. Имеет опыт работы в международной консалтинговой компании Dr. Wieselhuber & Partner GmbH (Мюнхен). С 2001 года - генеральный директор Apple Consulting®. Принимает участие в консалтинговых проектах для клиентов компании в сфере разработки и внедрения стратегии и тактики высокого уровня сложности. Является членом TOCICO и постоянным участником Ежегодной Мировой TOCICO конференции. Член Aspen-сообщества и сообщества BMW Stiftung.

Победитель в номинации «Молодой предприниматель года» Международного конкурса Ernst&Young: «Предприниматель года в Украине – 2007», входит в десятку лучших бизнес-леди Украины по версии журнала «Компан&он» 2007 и 2008 года. С 2006 года является автором и преподавателем единственной в Украине комплексной программы по изучению Теории ограничений «Дело не в везении» в Киево-Могилянской бизнес школе (kmbS), а также практического on-line видео-курса «Введение в TOC и Мыслительные процессы как мощного подхода к управлению бизнесом», реализованного на первом в Украине образовательном on-line портале Prometheus.



Присоединяйтесь к TOC-сообществу на [Facebook](#) и получайте самый свежий контент и комментарии TOC-экспертов: группа «TOC (теория ограничений, Голдратт)»:

Даже если сейчас Вы впервые услышали о Теории ограничений или уже по каким-то причинам считаете, что TOC Вам не поможет, предлагаем бесплатно прослушать 4-х часовой короткий видео-курс «Введение в TOC и Мыслительные процессы» на сайте образовательного портала [Prometheus](#).



НАШИ ДОСТИЖЕНИЯ

2002–2016

КЛИЕНТЫ / ПРОЕКТЫ

Отрасли	%
FMCG	25
Тяжелая промышленность	12
Легкая промышленность	13
Строительство	7
Розничная торговля	13
Фармацевтика	16
Государственная сфера	4
Электроника	7
Финансы	2
Теле-радио коммуникации	2
Услуги / сервис	1



За последние 5 лет
сотрудничества с нами
наши клиенты:



ОБУЧЕНИЕ

Мы провели **14 сезонов** бизнес-курса
«Дело не в везении» и других тренингов
в области финансов и инвестирования

ОБУЧИЛИ



СВЫШЕ
1600
ЧЕЛОВЕК



БОЛЕЕ
250
КОМПАНИЙ

ИЗДАТЕЛЬСТВО

При поддержке Apple Consulting® было издано 4 книги:



ПУБЛИКАЦИИ

Нашими экспертами были написаны статьи

ОТРАСЛЕВЫЕ СМИ **141** ДЕЛОВЫЕ СМИ **134**



ВСЕГО
СТАТЕЙ **275**

МЕРОПРИЯТИЯ

Мы организовали 3 крупных международных конференции
в Киеве, а также инициировали или приняли участие
в других мероприятиях.

