

Стратегия и управленческий консалтинг

Из чего состоит работа в стратегии?
Какими навыками надо обладать для начала
карьерного пути стратега?

Дмитрий Веселов



О спикере



Дмитрий Веселов

- ФАКИ'06
- МФЮА'09
- РЭШ MIF'19

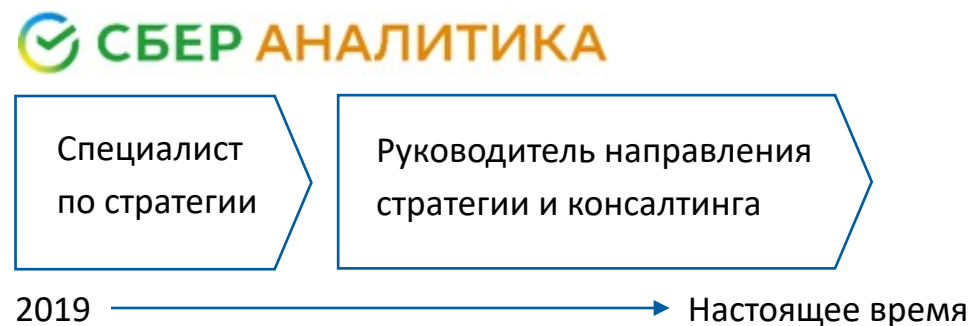
Информационные технологии



Основное достижение

Построил платформу автоматизации облачных услуг, клиентами которой являются 200+ телеком операторов мира

Стратегия и консалтинг



Основное достижение

Разработал стратегию сервиса СберАналитика, сделавшую Сбер заметным игроком на рынке данных России



**Обратите
внимание**

Мнения и рекомендации, изложенные в настоящем вебинаре, являются личным мнением спикера и не являются официальной позицией Сбера.

Пример проекта по разработке стратегии

Задача

У банка есть большой массив данных о финансовых операциях физических и юридических лиц России. Банк давно и успешно использует эти данные для своих внутренних нужд (скоринг заемщиков и др). Но можно ли создать дополнительную ценность, предоставляя эти данные в обезличенном и агрегированном виде внешним компаниям, заинтересованным в использовании этих данных? Если да, то как это сделать?

Решение

Требуется разработать и реализовать стратегию запуска аналитического сервиса на данных банка

Сформировать воронку продаж

В какие отрасли и каким компаниям надо продавать аналитику на данных? Как надо рекламировать и продвигать такой сервис?

Изучить рынок аналитики данных

А кто уже сейчас успешно продает аналитику на российском рынке? У каких поставщиков покупают данные российские компании и почему именно у них?

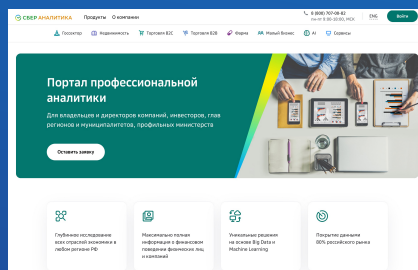
Разработать продуктовую линейку

Из каких продуктов должен состоять каталог сервиса? Какими характеристиками должны обладать эти продукты чтобы быть конкурентоспособными?

Проработать финансовый план

Сколько разработчиков, юристов, специалистов по кибербезопасности, продавцов, маркетологов потребуется? Каковы будут общие доходы и расходы? Через сколько лет окупятся вложения?

Результат



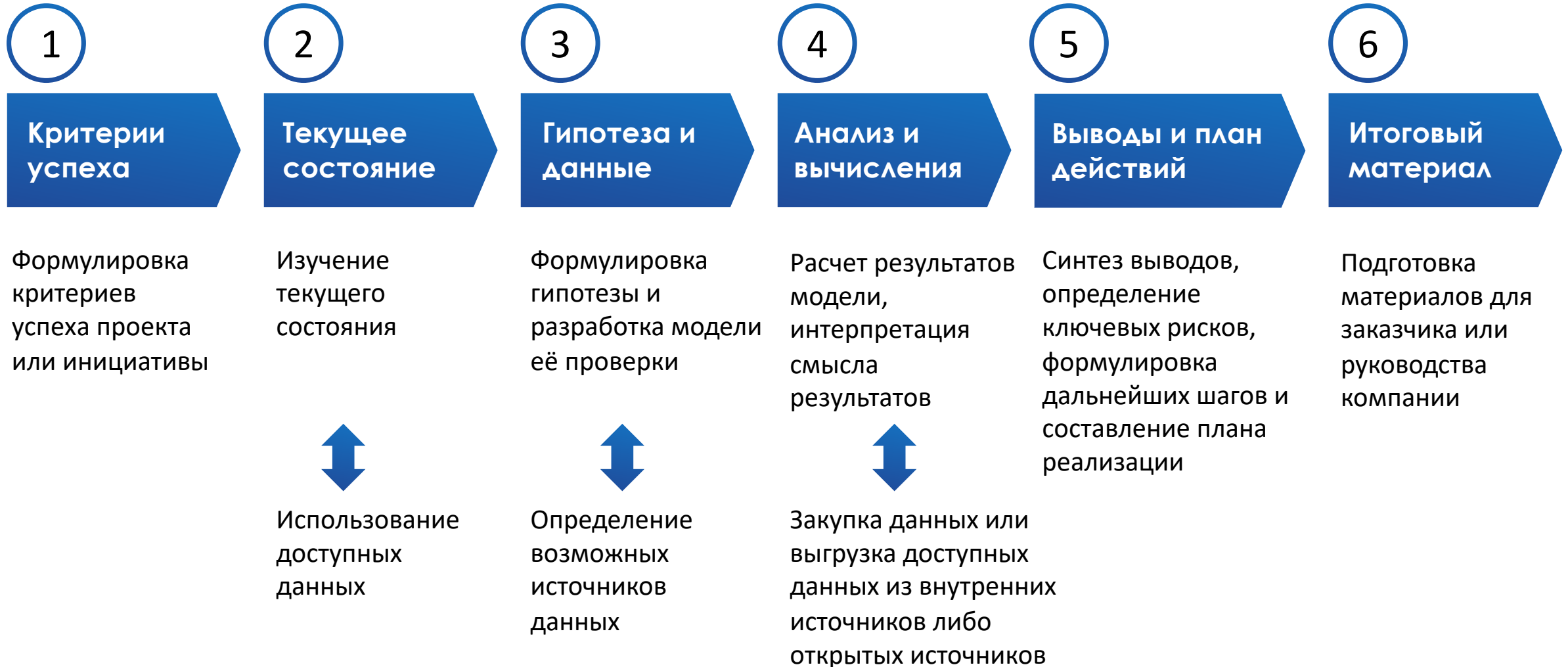
Построена с нуля и запущена в эксплуатацию платформа данных «СберАналитика»

<https://sberanalytics.ru>

Успешно выполнены планы по выручке сервиса в 2020 и 2021 годах

Регулярно обновляется продуктовая линейка, добавляются новые источники данных и продукты

Фазы проекта в стратегии



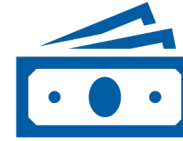
Роли в команде стратегии

Роль	Функции и обязанности	Ключевые навыки
 Менеджер проекта	✓ Формирование и оценка коммерческих предложений ✓ Формирование проектной команды ✓ Взаимодействие с заказчиками и партнерами ✓ Управление проектом целиком	❖ Коммуникации ❖ Управление проектами ❖ Лидерство
 Консультант	✓ Взаимодействие с заказчиками и партнерами ✓ Управление блоком работ по проекту ✓ Генерация идей, гипотез и интерпретация результатов ✓ Подготовка клиентских презентаций	❖ Отраслевая экспертиза ❖ Коммуникации ❖ Креативность
 Бизнес-аналитик	✓ Разработка моделей для проверки гипотез ✓ Формирование ТЗ для аналитиков данных ✓ Анализ, синтез и визуализация данных ✓ Вычисления и промежуточные материалы по проекту	❖ Подготовка материалов ❖ Финансовые модели ❖ Инструменты бизнес-анализа
 Аналитик данных	✓ Работа с источниками данных ✓ Проработка и выполнение ТЗ от бизнес-аналитиков ✓ Автоматизация подготовки данных и алгоритмизация вычислений ✓ Работа с инструментами визуализации	❖ Инструменты работы с данными ❖ Скриптовые языки ❖ Методологии разработки



Базовые навыки консультанта

- ✓ Оценка рынка
- ✓ Структурирование бизнес-кейсов
- ✓ Брейншторминг
- ✓ Формулировка и проверка гипотез
- ✓ Анализ таблиц и графиков



Финансы и экономика

- ✓ Источники данных: открытые и платные
- ✓ Финансовые показатели компании
- ✓ Корпоративные финансы
- ✓ Базовые знания основных индустрий



Инструменты

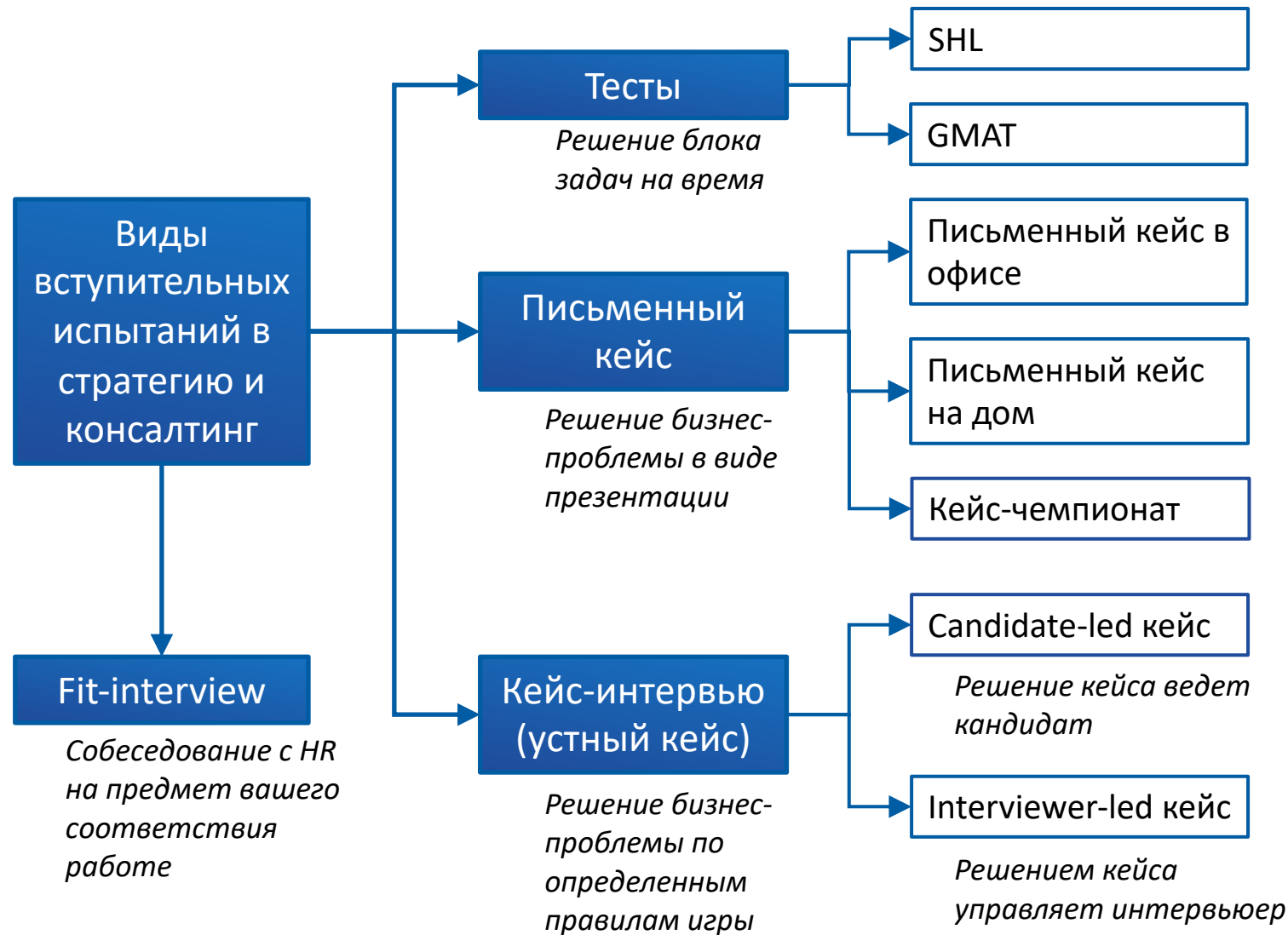
- ✓ Excel: Сводные таблицы, объединение источников
- ✓ Power Point: «Executive level» презентации
- ✓ Digital маркетинг: SEO, SMM, CRM +аналитика
- ✓ SQL: Таблицы и запросы
- ✓ BI: PowerBI, Qlik, Tableau
- ✓ Python: Скрипты для обработки данных



Быть актуальным

- ✓ Тренды и актуальные новости бизнеса
- ✓ Аналитические отчеты и публикации
- ✓ Обзоры и интервью
- ✓ Конференции и митапы

Стратегия и консалтинг: Вступительные испытания



- Задачи на вычисления в несколько действий
- Задачи на логику / критическое мышление
- Интерпретация смысла и выводы из текста
- Подготовка короткой презентации на бумаге за 1-2 часа в офисе компании на основе 30-40 страниц таблиц и графиков
- Подготовка презентации в домашних условиях на основе предоставленных данных или открытой информации
- Командная работа в течение недели с предоставленными материалами и открытыми данными, далее презентация решения в офисе
- Дается краткая формулировка бизнес-проблемы, требуется составить подход к решению (структуру кейса), задать вопросы для выяснения деталей, выполнить расчеты и сформулировать вывод/итог
- Фокус на интерпретации смысла графиков и таблиц, могут потребоваться точные вычисления

Как начать готовиться к работе в стратегии и консалтинге?

Must: Основная подготовка

- 1 Изучить основную литературу по консалтингу (можно написать спикеру для получения)
- 2 Разобраться с финансовыми показателями – пройти курс Financial Accounting
- 3 Записаться в кейс-клуб и начать решать бизнес-кейсы с реальными людьми
- 4 Принять участие в кейс-чемпионате
- 5 Научиться сдавать GMAT на как минимум 650 баллов
- 6 Прочитать как минимум по 5 статей про каждую индустрию
- 7 Продвинутое обучение: Fless PRO, платные коачи по кейсам

Optional: Развлекательное

- 1 Смотреть youtube-канал Consulting++ Виктора Погуленко
- 2 Подписаться на новостную рассылку от McKinsey и BCG
- 3 Посмотреть сериал «Обитель лжи» (House of lies)
- 4 Почитывать новости ИТ-отрасли, например: канал **Friends.OCS**



@FRIENDSIOCS

**Спасибо за
внимание!**

Связаться со спикером:



@VESELOVDV

Дмитрий Веселов