

Скрипник Юрий Васильевич



Обо мне

Успешный 33-летний опыт топ-менеджмента и организационного развития в 7 разнообразных компаниях (проектные, производственные, розничные и оптовые продажи), в том числе, в 6 компаниях лидерах в своих отраслях.

7-летний опыт преподавания бизнес курсов The Open University в МИМ ЛИНК в Москве - курсы MBA «Эффективный менеджер», «Управление развитием и изменением», «Стратегия», «Управление персоналом и организацией».

Знания и опыт:

- организационной и финансовой диагностики компаний;
- разработки конкурентных стратегий компаний с учетом способностей и возможностей компаний;
- разработки и внедрения ССП (BSC) с декомпозицией целей до подразделений и сотрудников, включая разработку и внедрение инициатив по развитию компании;
- анализа и оптимизации бизнес-процессов компании с учетом стратегии компании и использованием идей бережливого производства, самообучающейся компании, теории ограничения систем, СМК ИСО9001 и др. (опыт создания и внедрения реально работающей СМК ИСО9001);
- оптимизации организационной структуры компании и численности персонала, в том числе, повышения эффективности взаимодействия между подразделениями;
- трансформации системы управления персоналом, в том числе, разработки и внедрения систем стратегического контроля, систем мотивации и обучения персонала;
- создания системы постоянного совершенствования деятельности компании;
- развития стратегического (системного) мышления у команды, используя методы созидательного анализа, индивидуального и группового коучинга.

Апрель 2019 –
по настоящее
время

МИМ Линк (международный институт менеджмента, Московский филиал)
Москва
Тьютор Курсов «Управление организацией и персоналом» и «Системное развитие организаций»

май 2007 –
ноябрь 2018

ООО "Сигма Трейд" (оптовые поставки крупной бытовой техники – один из лидеров продаж кухонных вытяжек) 150 чел.

Москва

Генеральный директор

Стратегическое и операционное управление.

Обеспечение выполнения ключевых показателей.

Организация продажи и продвижения продукции.

Построение отношений с поставщиками и клиентами.

Развитие системы постоянного совершенствования деятельности компании.

Управление персоналом.

Ключевые результаты:

1. Разработал и реализовал новую стратегию развития компании, в рамках которой репозиционированы основные бренды, внедрено два новых бренда с уникальным позиционированием. Результат:

-рост продаж по ключевому продукту компании (кухонные вытяжки (лидеры рынка)) в 2,4 раза и увеличение доли рынка в 1,9 раза;

-доля рынка по каждому из двух новых брендов до 2%;

-обеспечено выполнение ключевых показателей – прибыль и ROE.

2. Повысил качество обслуживания клиентов и упорядочил обновление продуктов брендов:

-разработан и автоматизирован процесс управления товарным потоком, что позволило обеспечить 100% наличия товара на складах клиента - рост прибыли на 30% и повышение оборачиваемости товара на 30%;

-внедрена информационная система, что позволило своевременно выявлять изменения потребностей клиентов и своевременно адаптировать продукты и услуги с учетом потребностей рынка – ежегодное обновление ассортимента достигало 15-25%;

-улучшено взаимодействие с поставщиками из Италии, Турции, Китая: разработаны стандарты на товар, нормы обслуживания(качество, сроки, пересортица) и организована эффективная обратная связь, что позволило обеспечить 100% наличия товара и сократить количество брака до 0,01%.

3. Повысил гибкость и согласованность действий команды:

- внедрена система стратегического и операционного контроля с использованием Системы сбалансированных показателей (СБП), цели компании декомпозиционированы до каждого сотрудника;

-разработаны и оптимизированы ключевые процессы компании;

- оптимизирована система взаимодействия подразделений внутри компании: фокус на единые цели, оценка качества внутреннего сервиса, вовлеченности, эффективности работы команды, внедрение коучинговых инструментов, что позволило улучшить показатель взаимопонимания между подразделениями в 6 раз;

- внедрена система постоянного совершенствования деятельности - количество предложений свыше 500 в год, 75% из которых реализовано;

-внедрена система обучения персонала на основе созидательного анализа – обучение на основании принимаемых решений, что позволило развить у сотрудников стратегическое (системное) мышление;

- внедрена новая система мотивации;

-создана атмосфера в команде, способствующая полному раскрытию потенциала каждого сотрудника, и внедрены ценности развития, инициативности, открытости, слаженности и честности.

4. В период экономического кризиса разработал и реализовал план антикризисных мероприятий, что позволило повысить гибкость компании и быстроту реагирования на изменения и выполнять поставленные цели, несмотря на изменения курса валюты, банкротство поставщиков, тяжелую ситуацию у клиентов и другие факторы.

сентябрь 2006-
март 2007

ЗАО «Талосто»(производство мороженого – лидер рынка) 1500 чел.
Москва

Заместитель управляющего группой производственных предприятий по развитию

Операционное управление 3-мя фабриками по производству мороженого в Московской области.

Разработка мероприятий по повышению операционной эффективности.

Построение системы планирования, мотивации и обучения

Ключевые результаты:

1. Внедрил систему планирования по направлениям: совершенствование деятельности и обучение персонала.
2. Оптимизировал ряд процессов и функционал сотрудников, что позволило на 40% сократить количество брака, на 37% процент простоев оборудования.
3. Внедрил систему контроля и анализа причин несоответствия технической эксплуатации оборудования с использованием статистического анализа
4. Разработал и внедрил новую систему мотивации.

май 2005 – июль
2006

ООО «Авто 49 групп» г. Химки (крупнейшая в России розничная сеть по продаже автозапчастей в Москве, Санкт-Петербурге и Московской области)
1500 чел

Химки, Московская обл.

Генеральный директор

Стратегическое и операционное управление.

Организация продажи и продвижения продукции.

Организация роста розничной сети.

Построение отношений с поставщиками и клиентами.

Развитие системы постоянного совершенствования деятельности компании.

Управление персоналом.

Ключевые результаты:

1. Разработал и реализовал стратегию развития компании, в результате чего выполнены ключевые показатели по прибыли и росту сети, в том числе:

-объем продаж увеличен на 50%;

-сеть магазинов увеличена на 70%;

-уточнены ключевые факторы успеха;

-уточнены Стандарты обслуживания покупателей с учетом поведения конкурентов;

-разработан новый бренд и торговая марка сети.

2. Повысил качество обслуживания покупателей:

-повышена устойчивость ассортимента товара в магазинах – 100%-ное соблюдение норм устойчивости;

-организовано внедрение Стандарта качества обслуживания покупателей с использованием статистического анализа;

-организовано изучение конкурентных цен и гибкое ценообразование с учетом поведения конкурентов;

-организовано внедрение новой услуги для сети – шиномонтаж;

-введена новая дисконтная система с персональными данными.

3. Обеспечил рост сети на 70% (на 16 магазинов):

-разработаны требования к местам расположения магазинов, в результате чего 100% новых магазинов прибыльные;

-усовершенствовано обучение Стандартам обслуживания покупателей и внедрена мотивация к обучению сотрудников магазинов.

4.Повысил надежность и гибкость компании:

-формализованы и внедрены ключевые процессы компании и магазинов;

-улучшено качество и быстрота взаимодействия между центральным офисом и магазинами – 0 (ноль) замечаний со стороны управляющих магазинами;

-внедрено планирование по совершенствованию деятельности и обучению персонала;

-внедрена система мотивации к повышению качества обслуживания и обучение персонала.

5.Повысил производительность работы склада - повышен суммарный среднесуточный грузопоток в 2,17 раза без увеличения складского персонала и складских площадей.

июнь 1999 –
апрель 2005

ОАО «Айсберг» (производственно-торговый холдинг по производству и продаже мороженого) – входил в 10-ку лучших компаний в отрасли. 500 чел.

Тула

Зам. генерального директора по развитию производства

1.Стратегическое и операционное развитие.

2.Создание и развитие системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ИСО9001.

3.Развитие системы мотивации и обучения.

Ключевые результаты:

1.Способствовал выведению компании в 10...15 лучших компаний отрасли из 3-ей сотни (в отрасли 350 компаний).

2.Значительно изменил организационную культуру компании с культуры ориентированной на производство, на культуру, ориентированную на потребителя.

3.Способствовал созданию команды менеджеров, понимающих и приверженных целям компании, в том числе повысил эффективность взаимодействия между подразделениями.

4.Разработал стратегию развития компании на 3 года. Предложил интересный бренд, придумал оригинальное название бренда, а также план продвижения нового бренда.

5. Создал систему стратегического и оперативного планирования и контроля:

- разрабатывались годовые и ежемесячные планы – производственный план, план совершенствования деятельности (решение проблем; разработка идеи; проектирование, совершенствование и формализация основных процессов компании) и план обучения персонала;
- определены показатели оценки деятельности подразделений;
- производственные планы разрабатывались многоступенчато от месяца до смены для максимального обеспечения заявок потребителей с учетом возможностей компании;
- организован ежесменный, еженедельный и ежемесячный контроль выполнения планов.

6.Оптимизировал оргструктуру компании, в том числе, создал отдел маркетинга для улучшения взаимоотношения с потребителями (контроль за поведением потребителей и конкурентов, разработка мероприятий для повышения удовлетворенности потребителей, разработки программ продвижения продукции, прогноз продаж, содействия в разработке стратегии компании). В результате улучшено понимание внешней среды компании и оперативность реагирования на изменения во внешней среде.

7. Внедрил в производство реально действующую систему менеджмента качества в соответствии с требованиями ИСО 9001:

- разработаны Стандарты на продукцию и требования к сырью;
- формализована и внедрена большая часть производственных процессов, в том числе, планирование производства, приемка сырья и материалов, подготовка оборудования, персонала и помещений к выполнению плановых заданий, производство продукции, техническое обслуживание и ремонт оборудования

(внедрена система Планово-предупредительных ремонтов), санитарная очистка оборудования и помещений и т.д.;

- разработаны и внедрены контрольные списки для оценки качества выполнения процессов, организован учет несоответствий и их статистический анализ несоответствий. Организована разработка корректирующих действий. В результате значительно сократились непредвиденные простои оборудования и количество брака продукции во время запуска линий и их эксплуатации;
- упорядочен сбыт товара - выполнение заявок потребителей в сезон составляло 99%, сокращена на 50% продолжительность отгрузки продукции;
- усовершенствовано обучение рабочего персонала с первой рабочей смены с ежесменным и еженедельным контролем знаний, а также организовано постоянное обучение инженерно-технического и менеджерского состава. В результате сокращена продолжительность введения в должность персонала, сокращено количество несоответствий по выполнению основных бизнес-процессов компаний;
- организована система разработки и внедрения новых видов продукции и новых процессов, в результате сократилось количество несоответствий при запуске новых видов продукции и процессов;
- повышена эффективность коммуникаций между подразделениями, в результате чего значительно ускорилось устранение несоответствий, связанных с деятельностью смежных подразделений (например, сократил количество несоответствий в коммуникациях между мехслужбой и производственной службой до 0).

май 1993 – июнь
1999

ОАО «Старооскольский хладокомбинат» (производство мороженого и оказание услуг по хранению замороженных товаров) 120 чел.

Старый Оскол, Белгородская область

Главный инженер

июль 1991 – май
1993

ОАО «Гипрогор» г. (проектирование жилых и общественных зданий и застроек)

Старый Оскол, Белгородская область

Главный инженер проектов

сентябрь 1984 –
июль 1991

ГПИ «Молдгипропром» (проектирование производственных предприятий)

Кишинев

Инженер, главный инженер проектов

Образование

Высшее

2007

Международный институт менеджмента "ЛИНК"
МВА ЛИНК (Мастер делового администрирования)

1989

Кишиневский политехнический институт
Экономика и организация строительства

1984

Кишиневский политехнический институт
Холодильные и компрессорные машины и установки

Повышение квалификации, курсы

- 2019 **Академия Ассоциации Независимых Директоров г.Москва**
Совет директоров. Практика
- 2019 **Академия Ассоциации Независимых Директоров г.Москва**
Независимый директор
- 2019 **GeekBrains**
Digital-стратегия. Инструменты привлечения и удержания клиентов
- 2018 **Высшая школа экономики г.Москва**
Экспресс-анализ финансового состояния компании
- 2018 **Московская бизнес школа**
Директор по организационному развитию. Оптимизация бизнес-процессов в условиях кризиса.
- 2018 **Московская бизнес школа**
Управление проектами. Все этапы от А до Я.
- 2015 **Институт коучинга г.Санкт-Петербург**
Вертикальное развитие лидеров.
- 2014 **Институт коучинга г,Санкт-Петербург**
Искусство коучинга в управлении и консультировании.
- 2004 **Международный институт менеджмента "ЛИНК" (г.Жуковский)**
Стратегия
- 2000 **Международный институт менеджмента "ЛИНК" (г.Жуковский)**
Курсы - The Open University
Managing resources for the market, 2000
Managing development and change, 1999
Accounting for managers, 1998
The effective manager, 1998
Managing customer and client relations, 1997