

*PARTNER
MERYTORYCZNY*



Architects of Value

Wspieranie procesów decyzyjnych i zarządzania

LIDERZY STRATEGII

Podjmuj decyzje lepiej
niż najlepiej jak potrafisz



*STRATEGICZNA
SYMULACJA
BIZNESOWA*



*PROGRAM
DLA KADRY
ZARZĄDZAJĄCEJ*



*INNOWACYJNE
KNOW-HOW
O PROCESIE
DECYZYJNYCM*

PIERWSZY RAZ NA RYNKU

Cykl warsztatów w elitarnym gronie
– formuła przeznaczona jedynie dla 10 osób.
Zapraszamy do udziału w wyjątkowych warsztatach!

LIDERZY STRATEGII

*Podjmuj decyzje lepiej
niż najlepiej jak potrafisz*

Pracując metodą AoV uzyskujesz kontrolę nad procesem decyzyjnym

Cykl został opracowany dla liderów największych organizacji przez ekspertów w zakresie efektywnych procesów decyzyjnych.

Innowacyjne know-how: Spójny Proces Decyzyjny AoV

AoV – Architects of Value – to lider rozwoju efektywności procesu decyzyjnego kadry zarządzającej w Polsce i jeden z pionierów rozwoju efektywności procesów decyzyjnych w Europie. Wytworzony przez ekspertów AoV Spójny Proces Decyzyjny jest efektem ponad 10 lat badań i praktyki biznesowej w zakresie efektywnych procesów decyzyjnych ludzi i organizacji.

Przykład: wdrożenie metody w firmie z branży usług medycznych oznaczało wzrost EBIT $\times 2,5$ w trakcie 3 lat współpracy (obróć $+60\%$, rentowność $+3$ p.p.)

Bo nawet ponadprzeciętne wyniki nie muszą oznaczać, że strategicznie wykorzystujesz swoje umiejętności

Ideą projektu jest zrozumienie i doświadczenie tego, w jaki sposób myślenie strategiczne i proces decyzyjny kadry zarządzającej wpływają na rentowność i efektywność organizacji.

Zdobędziesz nową perspektywę dzięki indywidualnemu i zespołowemu treningowi podejmowania decyzji w prawdopodobnie najbardziej wymagającej strategicznej symulacji biznesowej w Polsce.

W efekcie, uczestnicy poznają skuteczne techniki myślenia strategicznego oraz zasady racjonalnego podejmowania decyzji biznesowych, które mają zastosowanie zarówno w podejmowaniu decyzji przez zarząd, jak i w procesie decyzyjnym organizacji.

Proces decyzyjny kadry zarządzającej oraz organizacji to obecnie obszar, który stosunkowo szybko może stać się trwałą przewagą strategiczną przedsiębiorstw. Z obserwacji ekspertów AoV wynika jednak, że większość organizacji nie wykorzystuje swojego potencjału i działa zaledwie na pierwszym z trzech poziomów efektywności procesu decyzyjnego. Konsekwencją takiego stanu rzeczy jest oderwanie strategii od operacji i konieczność rozwiązywania wciąż tych samych problemów albo rozwiązywania nowych problemów wynikających z tych samych, systemowych przyczyn.

Nazywamy to poziomem reaktywnym, bo większość działań jest wymuszonych określonym bodźcem (biznesowe „pożary”). W ten sposób cała organizacja nie daje sobie szansy na patrzenie do przodu, gdyż kluczowe dla wyniku jest angażowanie zasobów w rozwiązywanie bieżących problemów. Wynika to z tego, że o ile niefortunne decyzje często można zmienić, a z błędów wyciągnąć wnioski, to proces decyzyjny – czyli mechanizm dochodzenia do decyzji i wniosków – ma powtarzalny przebieg. Jest więc trwale podatny na te same błędy i problemy, które musimy naprawiać i rozwiązywać, zamiast im zapobiegać.

Proces decyzyjny jest więc tym, co odróżnia organizacje gaszące pożary lub uczące się po fakcie od tych, które uczą się przed faktem i kontrolują pozycje strategiczną

Warto więc zadać sobie pytanie, jak przekształcić proces decyzyjny firmy na efektywny, który nie tylko „zmusza” organizację do wykorzystywania silnych stron biznesu i ludzi, ale też pozwala uzyskać kontrolę nad zmianami i wynikami w przyszłości.

Skuteczna strategia zawsze wynika ze zrozumienia źródeł efektywności firmy.
Uczestnicy poznają metodę pozwalające być „o krok przed” konkurencją!

Do kogo jest skierowany projekt?

Formuła jest skierowana do **TOP MANAGEMENTU średnich i dużych przedsiębiorstw**, którzy odpowiadają za kształtowanie i realizację strategii firmy i mają ambicję być liderami strategii. W tym gronie wypracowujemy koncepcje pozwalające być „o krok przed”, a nie „o krok za” konkurencją. Skuteczna strategia tylko w ograniczonym stopniu zależy od środowiska zewnętrznego, ale zawsze wynika ze zrozumienia źródeł efektywności firmy.

Jakie są Twoje cele?

- ▶ Chcesz doskonalić skuteczność własnego myślenia strategicznego?
- ▶ Chcesz, aby długofalowe konsekwencje Twoich decyzji prowadziły do trwałego wzrostu rentowności biznesu?
- ▶ Zastanawiasz się jak ukształtować organizację, aby optymalnie wykorzystwała potencjał strategiczny kadry zarządzającej (w tym Twój)?
- ▶ Tworzysz lub kontrolujesz wdrożenie strategii firmy?
- ▶ Po prostu brakuje Ci odpowiedniego sparingpartnera w rozmowie o strategii oraz środowiska stymulującego krytyczne myślenie?

Korzyści dla kadry zarządzającej:

- ▶ Dowiesz się, jak rozpoznać nieefektywności procesu decyzyjnego organizacji w tzw. „pierwszym stadium”.
- ▶ Poznasz mechanizmy proaktywnych i predyktywnych organizacji oraz na czym polega efektywny rozdział strategii od operacji.
- ▶ Dowiesz się, jak wykorzystać talent menedżerów w procesach decyzyjnych i operacyjnych organizacji oraz jak nie wpaść w pułapkę reaktywnego wzrostu.
- ▶ Otrzymasz unikatową wiedzę dotyczącą Twojego indywidualnego stylu podejmowania decyzji.
- ▶ Wzmocnisz kompetencje jako lider zarządzający efektywnością procesu podejmowania decyzji w organizacji.
- ▶ Dowiesz się, jak efektywnie skonstruować top-team, który optymalnie wykorzysta Twoje silne strony i zneutralizuje słabe.
- ▶ Nauczysz się budować strategię i podejmować decyzje lepiej niż „najlepiej jak potrafisz”.
- ▶ Nauczysz się łączyć strategię z taktyką tak, aby przystawiona „operacja się udała i pacjent przeżył”.

KORZYŚCI Z UDZIAŁU

Zdobędziesz nową perspektywę dzięki indywidualnemu i zespołowemu treningowi podejmowania decyzji w prawdopodobnie najbardziej wymagającej strategicznej symulacji biznesowej w Polsce.

Cykl został stworzony z myślą przekazania kluczowych wniosków dot. mechanizmów kontroli i podnoszenia efektywności procesów decyzyjnych przez kadre zarządzającą w trzech obszarach:

- 1 podejmowanych decyzji strategicznych (co?)
- 2 efektywności indywidualnej oraz zespołowej procesu decyzyjnego (kto?)
- 3 reguł efektywnych procesów decyzyjnych i operacyjnych organizacji (jak?)



Program pozwoli poznać w praktyce i zrozumieć, jak:

- ▶ budować strategie i podejmować twarde decyzje biznesowe „**lepiej niż najlepiej jak potrafisz**” oraz systematycznie podnosić efektywność biznesową, rozróżniając ruchy taktyczne od strategicznych;
- ▶ zrozumieć własny proces decyzyjny (mechanizmy, słabe i mocne strony) oraz zbudować wokół siebie top-team (najbardziej efektywny zespół), aby optymalnie wykorzystać **własny indywidualny styl myślenia**;
- ▶ rozumieć zależności pomiędzy strukturą organizacji oraz procesami decyzyjnymi i operacyjnymi oraz JAK budować wysoko wydajne, predyktywne **organizacje potrafiące skutecznie wdrażać właściwe decyzje** oraz zapobiegać powstawaniu organizacyjnych „nowotworów”.

„Gdyby biznes był jak pieczenie ciasta, to AoV byłoby jak drożdże. Drożdże nie mają smaku ani zapachu, ale bez nich ciasto nie rośnie” - Prezes Zarządu CMD, dr Paweł Żuk.

Projekt **LIDERZY STRATEGII** jest realizowany w systemie modułowym. Cztery moduły zaplanowane w okresie trzech miesięcy pozwolą uczestnikom z jednej strony brać udział w dynamicznych zajęciach z grupą, a z drugiej nie odrywać się od ważnych zobowiązań profesjonalnych i osobistych.

Między modułami uczestnicy będą mogli od razu wykorzystywać inspiracje, które zrodzą się w trakcie zajęć i powracać na kolejne spotkania z pytaniami oraz nowym wkładem do dyskusji.

Warsztaty będą prowadzone na symulacjach biznesowych, umożliwiając praktyczny trening oraz weryfikację skuteczności przedstawianych metod.

Szczegółowa agenda – opis modułów

MODUŁ I

- Podejmowanie właściwych decyzji biznesowych
 - Efektywność biznesowa i rozwiązywanie

MODUŁ II

- Systematyczne budowanie racjonalnej strategii
- Czy możliwe jest podejmowanie decyzji lepiej, niż najlepiej jak potrafimy?

MODUŁ III

- Efektywne procesy decyzyjne i operacyjne organizacji
- SKUTECZNE WDRAŻANIE WŁAŚCIWYCH DECYZJI w rozproszonej organizacji

MODUŁ IV

- Indywidualna diagnoza efektywności procesu decyzyjnego
 - Czy do strategii ma się talent, czy to kwestia wiedzy?

CO? Podejmowanie właściwych decyzji biznesowych. Efektywność biznesowa i rozwiązywanie problemów

9:00 Rejestracja uczestników, poranna kawa

9:15 **Efektywność biznesowa cz. I**

- *Jak patrzeć na efektywność biznesu z poziomu zarządzającego?*
- *Model biznesowy firmy – kluczowe pojęcia: zasoby, łańcuchy wartości, efekty biznesowe; popyt i podaż efektów biznesowych, efektywność jako relacja zasobów do efektów*
- *Jak podnosić efektywność biznesową? Dopasowanie popyt-podaż, efektywność łańcucha wartości (nakład – efekt)*

10:45 Przerwa na kawę

11:00 **Symulacja biznesowa cz. I**

- *Cykl symulacji biznesowej – wprowadzenie do strategicznej symulacji biznesowej*

12:20 Przerwa na lunch

13:20 **Efektywność biznesowa cz. II**

- *Jak wykorzystywać problem-solving w uniknięciu strat. Asymetria zysków i strat w biznesie*
- *4 filary skutecznego rozwiązywania problemów biznesowych*

14:50 Przerwa na kawę

15:00 **Symulacja biznesowa cz. II**

- *2. Cykl symulacji biznesowej – budowanie strategii*

16:30 Podsumowanie

Indywidualne konsultacje – wymagany zapis przez warsztatami

CO? Budowanie strategii.

Czy możliwe jest podejmowanie decyzji lepiej, niż najlepiej jak potrafimy?

9:00	Rejestracja uczestników, poranna kawa
9:15	Efektywność biznesowa cz. III <ul style="list-style-type: none">• <i>Myślenie strategiczne jako dostrzeganie nieoczekiwanych konsekwencji decyzji. Rola dyskomfortu w myśleniu strategicznym</i>• <i>Dostrzeganie problemów „dwa kroki do przodu” jako podstawa podejmowania właściwych decyzji</i>• <i>Trendy i zmiany – dlaczego szanse są jednocześnie zagrożeniami? Dlaczego proaktywne podejście do zmian i trendów jest kluczowe?</i>
10:45	Przerwa na kawę
11:00	Jak podejmować decyzje lepiej niż najlepiej, jak potrafimy? Framing budowania strategii wg Spójnego Procesu Decyzyjnego AoV <ul style="list-style-type: none">• <i>Czy istnieje reguła budowania strategii, która gwarantuje wyniki?</i>• <i>Budowanie strategii „od obrony” (najpierw nie stracić bramki, potem strzelić)</i>• <i>Proces „Baza - Trend - Plan 0 - Strategia”: Rola „bazy” w identyfikacji problemów i szans z wyprzedzeniem; Strategiczne „po pierwsze nie szkodzić”?; „Strategia” jako wartość dodana – poszukiwanie uprawnień na bazie „planu-0”</i>
12:20	Przerwa na lunch
13:20	Symulacja biznesowa cz. III – framing spójnego procesu decyzyjnego <ul style="list-style-type: none">• <i>Cykl symulacji biznesowej – praktyczny trening budowania strategii zgodnie ze Spójnym Procesem Decyzyjnym AoV</i>
14:50	Przerwa na kawę
15:00	Podejmowanie właściwych decyzji – cz. II <ul style="list-style-type: none">• <i>Ruchy taktyczne i strategiczne. Dlaczego zwykle są odwrotne strony?</i>• <i>Zależności pomiędzy dopasowaniem a efektywnością</i>• <i>Myślenie inwestycyjne. Ruchy strategiczne jako inwestycje</i>• <i>Wartość porażek – kiedy porażki się opłacają?</i>
16:30	Podsumowanie

Indywidualne konsultacje – wymagany zapis przez warsztatami

JAK? Efektywne procesy decyzyjne i operacyjne organizacji – SKUTECZNE WDRAŻANIE WŁAŚCIWYCH DECYZJI w rozproszonej organizacji

9:00	Rejestracja uczestników, poranna kawa
9:15	Efektywne procesy decyzyjne i operacyjne organizacji – cz. I <ul style="list-style-type: none">• <i>Jak patrzeć na procesy decyzyjne i operacyjne organizacji, żeby podnosić efektywność?</i>• <i>Miara efektywności procesów decyzyjnych i operacyjnych organizacji.</i> <p><i>Wyzwania i przyczyny nieefektywności systemów zarządzania</i></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Jak zwalczać organizacyjne nowotwory. Symptomy nieefektywnych procesów decyzyjnych</i>
10:45	Przerwa na kawę
11:00	Reguły organizacji proaktywnej – SKUTECZNE WDRAŻANIE... (cz. I) <ul style="list-style-type: none">• <i>Świadomość biznesowa. Czy kultura biznesowa może prowadzić do najlepszych decyzji?</i>• <i>Efekty biznesowe jako fundament decentralizacji procesów decyzyjnych i operacyjnych</i>• <i>Rozdzielenie zarządzania operacyjnego od podejmowania decyzji – dwa wymiary procesu decyzyjnego</i>
12:20	Przerwa na lunch
13:20	Reguły organizacji proaktywnej – SKUTECZNE WDRAŻANIE... (cz. II) <ul style="list-style-type: none">• <i>Reguły zarządzania operacyjnego w efektywnych procesach decyzyjnych.</i> <p><i>Czy zarządzanie operacyjne wymaga talentu strategicznego?</i></p> <ul style="list-style-type: none">• <i>Reguły racjonalnego podejmowania decyzji w organizacjach proaktywnych, problem szumu informacyjnego</i>• <i>Transformacja z organizacji reaktywnej do proaktywnej. Bariery. Dlaczego organizacja proaktywna to tylko pierwszy krok na drodze do organizacji predykcyjnej, a nie cel?</i>
14:50	Przerwa na kawę
15:00	Reguły organizacji predykcyjnej – ...WŁAŚCIWYCH DECYZJI <ul style="list-style-type: none">• <i>Strategiczne podejście do wykorzystania potencjału ludzkiego – tworzenie wartości dodanej ponad maksymalne możliwości indywidualne</i>• <i>Logika procesu decyzyjnego organizacji: strategia – dowodzenie – implementacja – operacje</i>• <i>Glokalizacja procesu decyzyjnego – jak bardzo można rozproszyć proces decyzyjny w organizacji bez utraty efektywności? Czy możliwe jest podejmowanie właściwych decyzji, gdy już nikt nie rozumie całości organizacji?</i>
16:30	Podsumowanie

Indywidualne konsultacje – wymagany zapis przez warsztatami

KTO? Indywidualna diagnoza efektywności procesu decyzyjnego

9:00 Rejestracja uczestników, poranna kawa

9:15 **Warsztat – diagnoza efektywności procesu decyzyjnego Metoda AoV.**
Czy możliwe jest przewidzenie wyników decyzji strategicznych przed ich podjęciem?

- *Symulacja biznesowa (Survival strategiczny) – czy potrafię podnieść wartość stabilnej firmy niezależnie od warunków rynkowych?*
 - *Budowa strategii*
 - *Wdrażanie strategii w dynamicznych warunkach oraz przygotowanie uaktualnionej strategii*
- *Rola eksperta procesów decyzyjnych: zrozumienie indywidualnej dynamiki procesu decyzyjnego, identyfikacja stylu myślenia oraz kierunków rozwoju, ocena efektywności*
 - *Prognoza wyników przed przygotowaniem uaktualnionej strategii*

13:15 Przerwa na lunch

14:15 **Informacja nt. dynamiki procesu decyzyjnego oraz informacja zwrotna**

- *(opcjonalnie) wdrożenie strategii w alternatywnych warunkach rynkowych*
- *Informacja zwrotna: styl myślenia, dynamika procesu decyzyjnego, kluczowe aspekty dynamiki (budowanie samoświadomości oraz kontroli procesu)*
- *Jakie są różnice pomiędzy ludźmi i jak je wykorzystać? Jak zbudować wokół siebie tzw. top-team?*

16:30 Podsumowanie

Indywidualne konsultacje – wymagany zapis przez warsztatami

Innowacyjna Diagnoza Efektywności Procesu Decyzyjnego pozwala przewidzieć skuteczność decyzji zanim ta zostanie podjęta!

Wybrani Klienci: • PKN Orlen • InterCars • Orange • Deloitte • Bank Zachodni WBK • Kredyt Bank • Lyreco • PLAY • IT Card • Saint Gobain Construction Polska • CRH Group • Deloitte • EDF • KGHM • Medicover • PZU • NFZ • Centrum Medyczo-Diagnostyczne

Dr Łukasz Zawitkowski



Ekspert procesu decyzyjnego, Wicemistrz Świata Global Management Challenge 2005, praktyk w obszarze strategii oraz transformacji biznesowej (od 2006 roku). Pracował dla Gazel Biznesu, Diamentów Forbes i branżowych liderów, jak np. Centrum Medyczo-Diagnostyczne (największa publiczna populacja POZ w Polsce) czy Inter Cars S.A. Dr fizyki, ponad 12 lat badań w zakresie efektywnych procesów decyzyjnych ludzi i organizacji, twórca know-how Spójny Proces Decyzyjny AoV oraz Metody AoV, autor symulacji biznesowych do diagnozy i rozwoju kadry executive, dyrektorskiej i menedżerskiej. Od 10 lat prowadzi warsztaty z zakresu myślenia strategicznego i podejmowania decyzji dla kadry zarządzającej, dyrektorskiej oraz menedżerskiej na bazie autorskich narzędzi i know-how (Metoda AoV).

- Członek i założyciel Stowarzyszenia Skoordynowanej Ochrony Zdrowia IFIC Polska
- Wykładowca MBA oraz studiów podyplomowych, autor lub współautor artykułów dot. świadomości biznesowej
- Autor lub współautor artykułów dot. świadomości biznesowej, zarządzania zasobami ludzkimi i kultury biznesowej.

Błażej Jurewicz



Prezes Zarządu AoV, Ekspert procesu decyzyjnego. Dostarcza efektywny proces decyzyjny w obszarach Strategii, Zarządzania Zasobami Ludzkimi i Transformacji Biznesowej. Efektywnym procesem decyzyjnym i strategią zajmuje się od prawie 10 lat. Pracował dla start-up'ów, Gazel Biznesu, Diamentów Forbes i branżowych liderów np. Centrum Medyczo-Diagnostyczne (największa publiczna populacja POZ w Polsce) czy Inter Cars S.A. Od 2009 r. wdraża rozwiązania w zakresie efektywnych procesów decyzyjnych ludzi i organizacji współpracując z kadrą zarządzającą oraz właścicielami, także w roli interim. W kluczowym projekcie współpracując z zarządem i kadrą menedżerską pomógł podnieść rentowność EBIT x2.5 podczas trzech lat współpracy.

- Członek i założyciel Stowarzyszenia Skoordynowanej Ochrony Zdrowia IFIC Polska
- Członek Rady Pracodawców Wydziału Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego
- Finalista Mistrzostwa Polski w zarządzaniu strategicznym, Global Management Challenge
- Best Business Advisor w konkursie Senatu 2018
- Nagroda Finance Excellence Citibank Handlowy,
- Wykładowca MBA oraz studiów podyplomowych
- Autor lub współautor artykułów dot. świadomości biznesowej, zarządzania zasobami ludzkimi i kultury biznesowej.