

Данный файл представлен исключительно в ознакомительных целях.

Уважаемый читатель!

Если вы скопируете данный файл,
Вы должны незамедлительно удалить его сразу после ознакомления с содержанием.
Копируя и сохраняя его Вы принимаете на себя всю ответственность, согласно действующему международному законодательству .
Все авторские права на данный файл сохраняются за правообладателем.
Любое коммерческое и иное использование кроме предварительного ознакомления запрещено.

Публикация данного документа не преследует никакой коммерческой выгоды. Но такие документы способствуют быстрейшему профессиональному и духовному росту читателей и являются рекламой бумажных изданий таких документов.

Разработка концепции развития (стратегического плана)

Что бы разработать Концепцию стратегического развития бизнеса или Стратегический план, необходимо хорошо понять основные термины из теории стратегического управления.

ВИДЕНИЕ – ЭТО ЖЕЛАЕМОЕ БУДУЩЕЕ

Видение - это та самая главная цель, к которой стремиться компания. Любая компания начинается именно с видения. Другое дело, что в процессе развития и расширения либо теряется связь с этой точкой в будущем (видением), либо происходит другая ошибка – куда идем, знает только один человек или несколько (собственник и руководители высшего звена).

МИССИЯ – ЭТО ТО, ЧТО КОМПАНИЯ ЕСТЬ СЕГОДНЯ

Миссия это описание компании сегодня, что она делает, что и кому продает.

СТРАТЕГИЯ – ЭТО ИСКУССТВО ДОСТИЖЕНИЯ ЖЕЛАЕМОГО БУДУЩЕГО

Стратегия отвечает на вопрос "как получить желаемое"? И не просто получить, а получить при ограниченных ресурсах, при минимальных затратах времени и сил.

Вы не сможете дойти из точки А (миссия) в точку Б (видение) без стратегии.

Суть стратегии хорошо отражает следующая цитата:

"Стратегия - удел сильных игроков, мир слабых обходится без стратегии. Частично это связано с отсутствием необходимого ресурса (интеллектуального, информационного и др.), частично с неспособностью выйти на необходимый метауровень. Стратегия является необходимым компонентом любого сложного действия, любой ситуации, в которой задействованы множество людей и разных организаций. Это осмысленное движение вперед, а не позиция выживания, которая может не требовать долговременных стратегий. (Григорий Почепцов, "Стратегия").

Мы намеренно максимально упростили эти понятия. На сегодняшний день, очень много говорят о стратегическом управлении, но говорят как-то сложно, запутанно, не понятно обычному смертному.

Среди бизнесменов считается, что стратегия, миссия и видение – это для больших компаний, а для малого и среднего бизнеса - это лишнее. Вот здесь и кроется самая большая ошибка. Чего хочу, что для этого нужно и как этого достичь – это вопросы, которые должен задать себе каждый человек, сотрудник, собственник и руководитель. Без понимания куда идти, вы придете в никуда.

Если вы уже поняли важность стратегического управления, то тогда несколько советов.

Совет 1. Всегда начинайте с видения. Формулировать его лучше на 5-10 лет вперед. Вот некоторые [примеры описания видения](#). Просто ответьте на вопросы:

Кто мы через 5-10 лет?
На каком рынке работаем?
Сколько человек в компании?
Каковы наши обороты?
Что мы имеем – движимое и недвижимое?
Какова наша конкурентная среда?

Совет 2. Если вы собственник сформулируйте свое видение самостоятельно, но обязательно обсудите это с топ-менеджментом компании. Во-первых, они тоже в теме и могут дать вам грамотный совет. Во-вторых, это дополнительная мотивация и иногда большая, чем материальная составляющая. В-третьих, если топ-менеджер «присвоит» эту мысль, то он поведет за собой остальных в нужном направлении.

Совет 3. После того, как видение озвучено – сформулируйте миссию. Предлагаем Вам некоторые [примеры описания миссии](#). Для того, чтобы сформулировать миссию нужно ответить примерно на следующие вопросы:

На каком рынке нам нужно работать сегодня, чтобы достичь видения через 5-10 лет?
Что нам нужно продавать, чтобы занять ту нишу, о которой мы мечтаем?
Кому нам нужно продавать? Каким клиентам?

Какие у нас конкурентные преимущества есть и какие нам нужны для того, чтобы мы дошли до точки В (видение) вовремя?

Совет 4. Для разработки миссии уже целесообразно привлечь и руководителей среднего звена. Во-первых, вы, возможно, сможете увидеть ошибки в концепции видения, во-вторых, опять же это дополнительная мотивация сотрудников, в-третьих, вы руками сотрудников ставите им цели. Когда вы будете обсуждать миссию на собрании, любой нормальный сотрудник будет мыслить как стахановец. Потом придется отвечать за свои слова.

Совет 5. Не бойтесь обсуждать с руководителями видение и миссию. За вами всегда остается последнее слово и вы можете наложить вето в любой момент. Можно сразу обозначить четко рамки. Но в этом и состоит суть стратегического управления компанией. Вы не сможете привести компанию к цели один или с несколькими верными сотрудниками. Люди должны знать, куда они идут.

Совет 6. После того, как вы сформулировали видение и миссию вам необходимо описать процесс перехода от сегодня к завтра – это и есть стратегия. И здесь нужно стараться максимально упрощать, пусть это будет описание на одну страницу. В помощь вам вопросы, на которые нужно ответить:

Как вы планируете идти к видению? Быстро или медленно? Агрессивно или нет? Расширяя ассортимент, услуги или территориальное присутствие? – **Стратегия роста**.
Каким клиентам вы планируете продавать? Как качественно и количественно будет меняться клиенты в течении этого периода ? - **Маркетинговая стратегия**.
Как вы планируете управлять сотрудниками? Какая корпоративная культура вам нужна? – **Стратегия персонала**.
Каких показателей финансовых вы хотите достигнуть? – **Финансовая стратегия**.

Совет 7. После того, как вы описали стратегию – необходимо сформировать [Систему сбалансированных показателей](#). Это индикаторы, которые вам покажут – туда вы идете или нет.

Совет 8. Вы не должны приступать к проектам по реорганизации компании, по внедрению новых управленческих технологий, не разработав самого главного – **ЦЕЛЕЙ** ([примеры стратегических целей](#)) вашей компании.

И еще – **МИССИЮ, ВИДЕНИЕ И СТРАТЕГИЮ** – вы должны разработать сами! Если у вас есть четкое понимание, как это сделать, тогда вперед! Если нет, не теряйте времени даром, привлечите профессионалов, и мы вам поможем. Мы не разработаем за вас цели вашей компании, **НО** мы поможем сделать это быстрее, а **ВРЕМЯ** – это уже давно **ДЕНЬГИ**!

На завершающем этапе оформите свои наработки в виде документа Стратегический план со следующим примерным содержанием:

1. Краткое описание текущего состояния бизнеса
2. Концепция бизнеса
3. Анализ внешней среды
4. [Миссия и видение перспектив](#)
5. [Обоснование выбора стратегии развития](#)
6. Краткосрочная тактика