

# **Для чего Вашему бизнесу нужна стратегия?**

Виктор Кириллов

*Стратегия - общий, недетализированный план деятельности, охватывающий длительный период времени; способ достижения сложной цели.*

[Wikipedia.org](https://ru.wikipedia.org)



# Почему руководители компаний почти не занимаются стратегией?

Оперативный  
характер действий  
(существование)  
**Первичный  
приоритет**

- При построении компании – налаживание связей с внешней средой.
- Налаживание оперативного руководства компанией

Стратегический  
характер действий  
(развитие)  
**Практически  
неразвит**

- Расширение бизнеса – проекты по развитию мощностей, ремонт и строительство, расширение географии деятельности
- Развитие системы управления, постановка стратегического менеджмента.

# Стереотип: Стратегия – это что-то...

- ▶ громоздкое
- ▶ сложное по реализации
- ▶ неконкретное
- ▶ оторванное от реальности



Важность  
для бизнеса

Внимание  
руководства



# Можно ли вести бизнес без стратегии? Можно.

- ▶ Отсутствие четкой, прописанной стратегии – тоже стратегия.
- ▶ Бизнес без стратегии – как путешествие без карты. Добраться можно, кому-то удастся, но если и получится, то с большими усилиями и позднее.



# На самом деле...

*Стратегия – четкое представление о результатах, к которым нужно прийти, ресурсах, которые для этого необходимы и отношениях с клиентами, конкурентами и другими участниками внешней среды.*



# Какие стратегии из всех классификаций надо учитывать?



Корпоративная  
(общая для всей  
компании)

Бизнес-стратегия  
(развитие отдельного  
бизнес-направления)

Функциональная  
(стратегия в определенной сфере  
действия: производство, финансы,  
маркетинг...)

# На какие стратегии не стоит по началу обращать внимание?

Продуктовая (укладывается в рамки бизнес-стратегии)

- По видам товаров

Операционная (внутри корпоративной)

- Регулирование повседневной деятельности

Управленческая (в случае сложной структуры корпорации)

- Внутрикорпоративная, регламенты взаимоотношений и т.п.

Ресурсная (рассматривается на каждом из 3 указанных этапов)

- По видам ресурсов, а так же общая позиция по управлению всеми ресурсами

# 5 ключевых компонентов стратегии

Компонент стратегии	Корпоративная стратегия (у большинства компаний нет за ненадобностью)	Бизнес-стратегия (чаще всего, является верхним уровнем стратегии компании)	Функциональная стратегия (например, маркетинговая)
Масштаб	Как развивается корпорация? Вертикальная и горизонтальная интеграция	На каких товарных рынках следует присутствовать в рамках этого бизнеса или отрасли	Определение целевого рынка, политика в области брендинга, план развития рынков, расширение ассортимента
Цели и задачи	Общие корпоративные задачи: Рост доходов, рентабельность, прибыль на акцию	Ограничены корпоративными целями, в рамках бизнес-единицы	Ограничены корпоративными целями и целями БИ, задачи в отношении конкретной позиции товар-рынок

# 5 ключевых компонентов стратегии

Компонент стратегии	Корпоративная стратегия	Бизнес-стратегия	Функциональная стратегия (маркетинговая)
Распределение ресурсов	Между видами деятельности в корпорации	Между отдельными позициями товар/рынок	Между компонентами маркетингового плана для конкретного товара/рынка
Источники конкурентного преимущества	Лучшие финансовые и человеческие ресурсы корпорации, большой объем НИОКР, лучшая орг.структура	Стратегия конкуренции, особые навыки и преимущества бизнес-единицы по сравнению с конкурентами в отрасли	Эффективное позиционирование товаров, превосходство по одному или нескольким элементам системы 4P
Синергизм	Ресурсы, технологии, знания и навыки, совместно используемые различными направлениями бизнеса внутри фирмы	Ресурсы (в т.ч. Имидж) или знания и навыки, используемые в отношении разных товаров/рынков одной бизнес-единицей	Маркетинговые ресурсы, деловые способности, используемые в рамках отдельного товара/рынка

# На каких рынках работает стратегическое управление



На каком рынке действуете Вы?

# Стратегия на «Раз-Два-Три»

1. Стратегический анализ (сбор и анализ информации)
2. Разработка стратегии (принятие стратегических решений)
3. Реализация стратегии (управление стратегическими задачами и контроль)



# Шаг 1: Стратегический анализ

Анализ тенденций  
рынка (STEP-анализ)

Анализ конкурентов  
и выбор  
преимущества  
(SWOT-анализ)

Прогнозирование  
последствий входа  
на рынок

Выбор целевых  
сегментов рынка

Позиционирование  
компании и товара

# Шаг 2: Разработка стратегии

## Нудный вариант

- ▶ Миссия компании
- ▶ Концепция развития
- ▶ Стратегические цели
- ▶ Стратегические задачи
- ▶ Система управления развитием

## Нужный вариант

- ▶ Цели компании
- ▶ Задачи компании
- ▶ Критерии достижения целей и задач
- ▶ Механизмы реализации

# Шаг 3: Реализация и контроль

1. Формирование эффективной орг.структуры.
  2. Разработка процессов осуществления деятельности.
  3. Создание и реализация планов деятельности.
  4. Внедрение системы оценки и вознаграждения персонала.
  5. Определение ключевых показателей достижения целей.
  6. Мониторинг.
  7. Переоценка стратегии.
- 



# Виктор Кириллов

+7-911-9123881

[Viktor\\_kirillov@mail.ru](mailto:Viktor_kirillov@mail.ru)



viktor\_kirillov

## Заказчики и партнеры реализованных проектов:



СПбГТУРП



Geniroom



СПбГУЭФ

**kotra**

Korea Trade-Investment  
Promotion Agency

Seinäjoen ammattikorkeakoulu  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

