



Стратегическое планирование: Это основа развития бизнеса или пустая трата времени?

Сакишев Талантбек Тургунбекович

Управляющий Директор

Central Asia International Consulting

96-3 Toktogula str. 2nd floor, Kyrgyzstan, Bishkek 720040,

Tel.: + 996 312 66 46 87, + 996 312 62 36 96

Fax: + 996 312 62 37 81

e-mail: tsakishev@caiconsulting.org



Какой подход в стратегическом планировании лучше?

1. **Компания «А»**: Использует гибкий, регулярно корректируемый и простой стратегический план, который создается путем предоставления возможностей своей команде использовать любые тактические планы, которые они считают нужными и подходящими для стратегического операционного плана, и гарантируют, что цели будут достигнуты. Такой Стратегический план формируется снизу вверх и оперативно реагирует на сегодняшнюю суровую бизнес-среду.
2. **Компания «В»**: Разрабатывает и вкладывает много усилий в генеральный стратегический план, где четко прописаны «что можно и что нельзя делать» и строго следовать стратегическому операционному плану. Такой Стратегический план формируется с верху вниз и который не терпит каких-либо отклонений.



Для чего же нужно стратегическое планирование?

- Стратегическое планирование нужно прежде всего:
 - для установления целей и задач организации
 - для определения ресурсов по достижению целей и задач
 - для решения проблем в постоянно изменяющейся бизнес среде.

- **“If you fail to plan, you plan to fail”** – Если вам не удастся спланировать свою деятельность, то вы запрограммированы на неудачу.

Преимущества от планирования

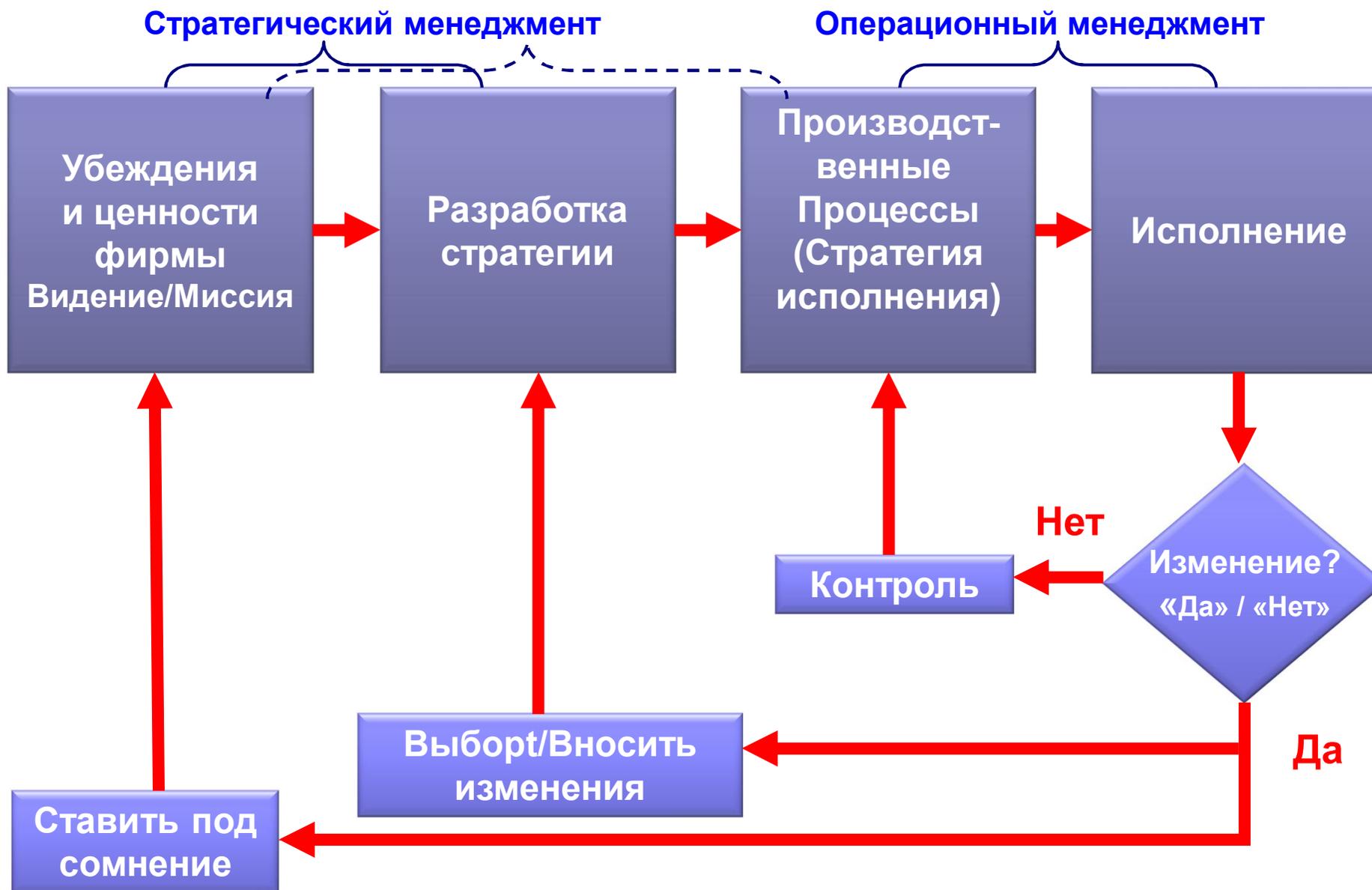
- План помогает руководству компании организовать ресурсы и деятельность эффективно и достичь цели с наименьшими затратами.
- А также:
 - ✓ Дает компании чувство направленности;
 - ✓ Фокусирует внимание на конечный результат;
 - ✓ Создает основу для командной работы;
 - ✓ Помогает осознавать проблемы и справляться с ними (или по крайней мере минимизировать их);
 - ✓ Дает руководство по принятию решений;
 - ✓ Служит основой для таких управленческих функций как организация работы, подбор персонала, управление/ лидерство и осуществление контроля

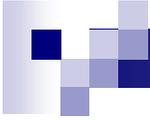


Планирование – это процесс стратегического управления



Процессы стратегического и тактического управления





Методы стратегического анализа

- Что мы проверяем и анализируем?
 - SWOT анализ
 - Анализ внутренних факторов (сильные и слабые стороны компании)
 - Анализ внешних факторов (возможности и угрозы)

 - Конкурирующие силы (М.Портера)
 - Потенциал вхождения на рынок
 - Сила поставщика
 - Сила покупателя
 - Заменители продуктов
 - Конкуренция

 - Изменяющиеся силы
 - Изменения в спросе клиентов и их потребности
 - Изменения роста и развития рынка
 - Глобализация,
 - Законодательство,
 - Продукт/рынок/ инновации,
 - Технологии и его распространение,
 - Бизнес риски,
 - Экономика

Анализ среды: Внешняя и Внутренняя среда компании



Оценка реальности (стратегический анализ - SWOT)

Анализ внутренней среды: сильные и слабые стороны

- Маркетинг
- Финансы
- Человеческие ресурсы (HR)
- процессы/производство/технология
- Менеджмент/стиль руководства
- Организация
- Информационная система и др.

Все эти факторы повышают либо
STRENGTHS & WEAKNESSES

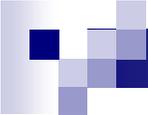
Анализ внешней среды: возможности и угрозы

- Конкурирующие силы – клиенты, поставщики, конкуренты, новые игроки, заменители
- Меняющиеся силы - экономика, рост рынка, глобализация, спрос, законодательство, инновационные продукты, технология и его распространение, бизнес риски

Все эти факторы повышают либо
OPPORTUNITIES & THREATS

Синтез стратегических вопросов

Что являются ключевыми компетенциями фирмы? Каковы конкурентные преимущества? С какими будущими сценариями может столкнуться фирма? Насколько нужны изменения? Какие стратегические вопросы должны решаться в первую очередь?



Другой вид внутреннего анализа фирмы: Оценка исполнения деятельности

Оценка исполнения деятельности компании по 4 параметрам:

1. **Удовлетворенность клиентов** – это способность привлекать и удерживать клиентов
 - **Как измеряется:** рост продаж, рост клиентской базы, соответствие продукта спросу на рынке
2. **Конкурентоспособность** – это способность компании делать лучше чем ваш конкурент
 - **Как измеряется:** доля рынка в соответствующем сегменте, сравнение с основными конкурентами (head-to-head comparisons)
3. **Производительность** – это способность компании производить и поставлять продукцию эффективно на основе внутренних управленческих процессах
 - **Как измеряется:** коэффициент “брака”, коэффициенты input/output or output/input ratios
4. **Прибыльность** – это способность компании привлекать ресурсы заинтересованных сторон на основе возвратности
 - **Как измеряется:** PM, ROI, ROE, cash flow, цена акции, способность или неспособность платить за привлекаемые ресурсы



Эффективная стратегия

- **Предоставляет ценности для клиентов**
- **Строится на сильных сторонах и устраняет слабые стороны**
- **Хватается за возможности и избегает угрозы или минимизирует их**
- **Является устойчивой в течении длительного времени**
- **Может соответствовать любому уровню менеджмента в фирме**