



«Почему даже на 200%
выигрышную стратегию
можно бездарно завалить:
4 блока ключевых ошибок при
реализации стратегии и что с
этим делать»

Почему многие собственники
и руководители компаний
не довольны результатом
стратегии?

Что мы сделали?

1. Провели опрос собственников и ТОП-менеджеров
2. Определили список проблем
3. Объединили в 4 блока
4. Ответили на вопрос «За счет чего можно поднять эффективность реализации стратегии?»

Характеристики опроса

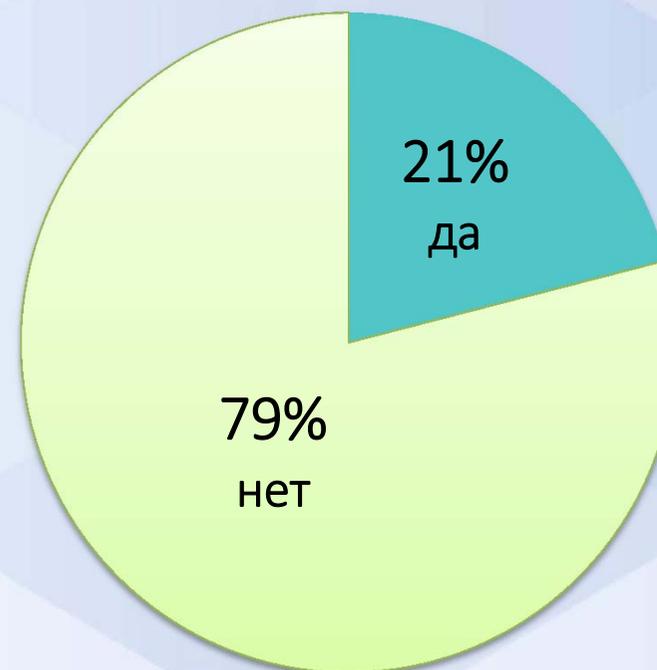
- Время проведения - 2015 год
- Территория - РБ + РФ
- Количество компаний в опросе - более 3000
- Участники опросов - собственники + ТОП-менеджеры
- Отрасли - 11 отраслей
- Численность персонала - от 50 до 5000 сотрудников
- Выручка компаний - от 1,5 млн \$ до 200 млн \$

Результаты опроса

Вопрос: Существует ли у Вас стратегия развития вашего бизнеса?

Критерии ответа: Да

1. Есть документ
2. ТОП-менеджеры + руководители подразделений – знают и понимают
3. Есть стратегический план и по нему есть движение



Результаты опроса

Вопрос: Довольны ли вы результатами реализации стратегии развития бизнеса?



Чем не довольны руководители компаний

- Не реализованы планы в назначенные сроки
- Затратили гораздо больше ресурсов
- Оперативка отодвинула стратегию
- Наши планы оказались чистыми фантазиями

Чем не довольны руководители компаний

- Рынок не позволил реализовать наши планы
- Забыли о стратегии уже в первый год... Тут такое творится...
- Даже близко не подошли к результату стратегии
- По ходу реализации пришлось два раза сменить управленческую команду

Почему не довольны?

Методологические
ошибки

Структурные
ошибки



Мотивационные
ошибки

Навыковые
ошибки

Методологические ошибки

1. Выбран неправильный путь разработки и реализации стратегии
2. Инструментарий не соответствует жизненному циклу компании
3. Излишние акценты на доказательной базе
4. В битве между временем и энергией побеждает время

Структурные ошибки

1. Структура не готова к реализации стратегии

Навыковые ошибки

1. Компания не умеет работать в стратегическом периоде
2. Нет навыка разделения оперативного и стратегического в менеджменте

Мотивационные ошибки

1. Не вовлекли сотрудников в реализацию стратегии
2. Лица, ответственные за бизнес, руководители направлений не привязаны мотивационно к стратегическому результату
3. Отсутствие информирования сотрудников по результатам реализации стратегии

Что делать?



Стратегический
успех
компании

=

Наличие
прокачанного
документа
«Стратегия
развития
бизнеса»

+

Эффективная
реализация
стратегии

Алгоритм разработки и реализации стратегии



8К – образ будущего

1. Регионы
2. Отрасли
3. Продукты
4. Клиенты
5. Ориентиры
6. Компетенции
7. Ценности
8. Структура управления

8К - анализ

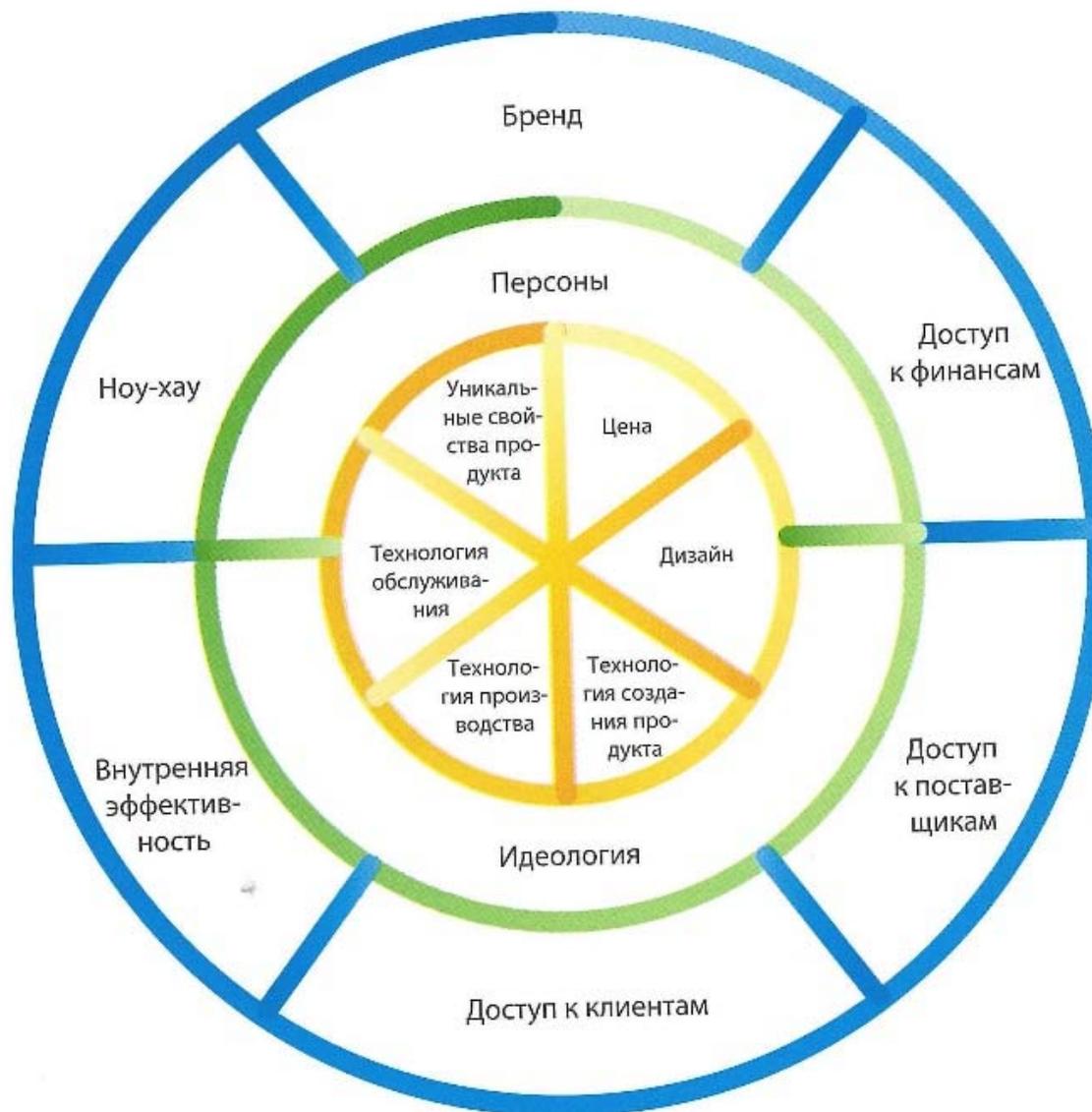
Восемь главных информационных блоков



8К - матрица



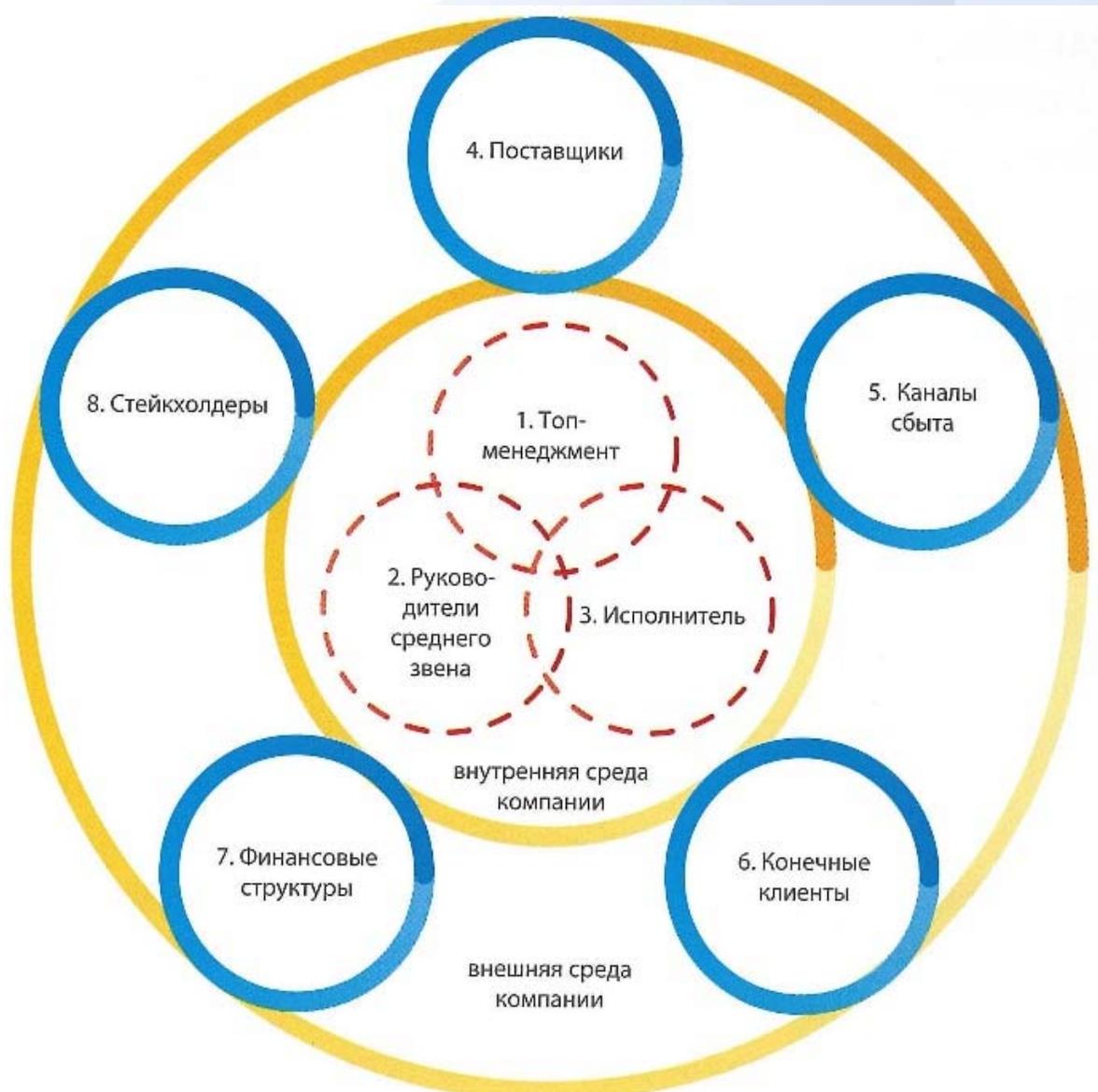
8К - уникальность



8К - цели

1. Позитивность
2. Конкретность
3. Измеряемость
4. Ограниченность во времени
5. Труднодоступность
6. Обеспеченность ресурсами
7. Согласованность и последовательность
8. Цели должны описывать пять основных уровней жизни компании

8К – информирование



8К – контроль

1. Выбираем показатели
2. Выбираем, с кем и с чем будем сравнивать
3. Определяем сроки промежуточного контроля
4. Определяем контролирующий орган

8К – контроль

5. Определяем систему мотивации сотрудников на стратегические показатели
6. Определяем принципы корректировки плана в случае необходимости
7. Определяем процедуру подведения итогов
8. Доведение результатов до сотрудников компании

8К – внедрение



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ ВОПРОСЫ?



АЛЕКСАНДР ПАНЬКОВ

управляющий партнер, руководитель направления стратегического развития Консалтинговой группы «Здесь и Сейчас»

тел.: (+375 17) 217 00 62

моб.: (+375 29) 620-25-05

e-mail: pankov@zis.by

блог: 8kstrategy.com