

## Чек-лист «Что нужно сделать, чтобы подготовиться к разработке стратегии?»

Разработка стратегии для компании — это не мистическое искусство, а хорошо структурированный процесс, требующий участия команды, времени и информации. Успех стратегии зависит от множества факторов: правильного подхода, вовлеченности участников, корректной постановки целей и готовности к постоянному процессу изменений. Однако на начальном этапе важно подготовить компанию, создав необходимые условия для формирования эффективной стратегии.

Мы разработали для вас **чек-лист**, который поможет вам структурировать процесс подготовки и понять, насколько вы готовы к разработке стратегии и, какие шаги вам еще нужно предпринять.

Для оценки готовности к разработке стратегии, каждое утверждение внутри блоков следует проанализировать с точки зрения его наличия или отсутствия.

Прочтите описание и **отметьте утверждения, которые у вас есть**.

### 1. ЖЕЛАНИЕ СОЗДАТЬ СТРАТЕГИЮ

Собственники должны испытывать желание разработать стратегию и понимать эффективность данного инструмента в управлении бизнесом. Кроме того, от них требуется готовность взять на себя ответственность за реализацию стратегии.

- Собственники бизнеса осознают важность стратегического планирования.
- Собственники бизнеса готовы взять на себя ответственность за реализацию стратегии.
- У владельцев есть четкое представление о том, что стратегия нужна для устойчивого роста.
- Собственники понимают риски, связанные с отсутствием стратегии.

### 2. КОМАНДА ЕДИНОМЫШЛЕННИКОВ

Первыми в команду должны войти топ-менеджеры, то есть управленцы, которые несут ответственность за определенные направления бизнеса перед собственниками и акционерами. Вторым эшелон в группу могут попасть ключевые сотрудники — носители уникальных компетенций.

**Дополнительные требования:**

**Во-первых**, все участники команды должны быть ответственны за какую-то часть бизнеса.

**Во-вторых**, очень важно ввести в команду сотрудников с сильной мотивацией и высоким уровнем вовлеченности в дела компании.

**В-третьих**, в команду надо привлекать людей креативных, способных генерировать новые идеи, – тех, кто сможет оторваться от текущей ситуации, от существующих ограничений.

- Собрана команда из ключевых топ-менеджеров и сотрудников.
- В команде есть люди с креативным мышлением, способные генерировать идеи.
- В команде представлены все ключевые направления компании.
- Все члены команды открыты к внедрению инноваций и готовы адаптироваться к новым вызовам для достижения стратегических целей компании.

### **3. РЕШЕНИЕ - ИДТИ В РАЗРАБОТКУ САМОСТОЯТЕЛЬНО ИЛИ С КОНСУЛЬТАНТОМ**

Часто на пути разработки и реализации стратегии необходим кто-то, кто уже прошел этот путь, кто может поделиться опытом и направить вас в правильное русло. Это может быть внешний консультант или кто-то из вашей команды с необходимым опытом, набором инструментов и умением задавать проясняющие вопросы.

- У команды есть достаточный опыт и знания для самостоятельной разработки стратегии.
- Мы в поисках консультанта, который понимает цели и потребности компании для ускорения процесса и снижения рисков ошибок.

#### **Что делает консультант и, что соответственно можно ему делегировать:**

Консультант по стратегии выполняет множество функций, направленных на систематизацию и упрощение процесса разработки и реализации стратегии компании, освобождая внутреннюю команду для работы над реализацией стратегии.

- Консультант помогает анализировать текущее положение компании, оценить ее конкурентоспособность, ресурсы и возможности для роста.
- Помогает проводить диагностику внутренней и внешней среды компании, выявляя ключевые факторы, влияющие на развитие бизнеса.
- Помогает формулировать гипотезы о направлениях роста и стратегических инициативах, которые помогут компании достичь целей.
- Помогает структурировать процесс разработки стратегии, создавая дорожную карту действий и определяя этапы ее реализации.
- Предлагает модели и инструменты для оценки рисков, формирует сценарии реагирования на возможные изменения внешней среды.
- Помогает выстроить систему мониторинга и контроля за реализацией стратегии, обеспечивая регулярную корректировку планов.
- Обучает команду методам стратегического планирования и способствует укреплению единого понятийного поля среди всех участников процесса.

Выбор правильного консультанта для разработки стратегии — это ключевой шаг, который может определить будущее вашего бизнеса. Найти того, кто не только поделится ценными знаниями, но и поможет вам достичь новых высот, может быть.

#### 4. ПОНИМАНИЕ НЕПРЕРЫВНОСТИ ПРОЦЕССА

Вы должны отдавать себе отчет, что разработка и реализация стратегии – это непрерывный процесс. У него есть свои контрольные точки, где можно будет оглянуться, понять, что получилось, а что нет, сделать выводы – и двинуться дальше, оптимизируя свою стратегию в условиях меняющейся реальности.

- В команде понимают, что стратегия требует реализации, а иногда и корректировок и готова вносить изменения в стратегию при изменении внешней среды.
- Вы отдаете себе отчет в том, что новая стратегия может потребовать добавления новых людей в компанию, чтобы текущая управленческая команда смогла делегировать часть операционных задач, для выделения ресурса работы над стратегией.
- Запланирован регулярный, хотя бы ежемесячный, мониторинг выполнения стратегии.

#### 5. ПОСТАВЛЕННЫЙ СРОК

Вам необходимо определиться со сроком, на который разрабатывается стратегия.

##### Почему это важно?

Временная перспектива стратегии – один из основополагающих вопросов, на который вам предстоит ответить. От нее в первую очередь зависят те цели, что вы сможете достичь в результате.

- Определены временные рамки для реализации стратегии (например, 3-5 лет).
- При выборе срока учтен опыт компании в стратегическом планировании.
- При выборе срока стратегии учтена степень неопределенности на рынке.

#### 6. ВЫДЕЛИТЬ ДОСТАТОЧНОЕ КОЛИЧЕСТВО ВРЕМЕНИ

Составить график (учесть загрузку собственника, загрузку команды). Мы должны понять, как мы можем делегировать ряд полномочий для того, чтобы команде сфокусироваться. Чтобы на стратегических сессиях не происходило ситуации, что все с открытыми ноутбуками, телефонами отвечают клиентам. Это человек и часы, сколько человеко-часов, на что нам нужно потратить в разработке.

- В графике запланировано достаточное время для разработки стратегии.
- Регулярные встречи команды для работы над стратегией запланированы.

- Линейный менеджмент достаточно компетентен чтобы взять на себя часть операционных задач, чтобы у управленческой команды появилось время на разработку и реализацию стратегии

## 7. ИНФОРМАЦИЯ

В условиях неопределенности сложно принимать решения и практически невозможно не ошибиться. Очень важно быть готовым собрать необходимую информацию, потратив сколько-то времени.

Для разработки стратегии вам потребуется информация, относящаяся к следующим восьми блокам\*:

- 1) Макрофакторы
- 2) Структура рынка
- 3) Клиенты
- 4) Конкуренты
- 5) Рынки поставщиков
- 6) Смежные рынки
- 7) Мировой опыт
- 8) Собственная эффективность

- Составлен перечень данных и отчетов, необходимых для разработки стратегии.
- Назначены ответственные сотрудники и установлены сроки по сбору данных по каждому блоку.
- Запланировано регулярное обновление данных (при необходимости) и назначены ответственные

\* Подробнее о каждом из блоков, вы можете прочитать в книге [«Лабиринты стратегии 8К»](#), авторы Александр Паньков и Дмитрий Хохлов.

---

## ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ

По итогам оценки можно выделить три ключевых состояния готовности:

### Высокая готовность:

Если большинство утверждений в блоках отмечены как «да», компания готова к разработке стратегии.

Это значит, что все ключевые факторы, такие как желание собственников, выделение времени, наличие сильной команды, сбор данных и понимание непрерывного процесса, выполнены. В этом случае, вам остается только решить – идти в разработку самостоятельно или пригласить опытного консультанта и можно приступать.

### Частичная готовность:

Если половина или более утверждений в каждом блоке отмечена как «да», но есть некоторые пробелы, это свидетельствует о частичной готовности.

Компания осознаёт важность стратегического планирования и предпринимает шаги в этом направлении, однако необходимо устранить определённые препятствия. Это может быть нехватка времени, неполный анализ данных, не до конца сформированная команда или недостаточно опыта в разработке. На этом этапе важно устранить пробелы, прежде чем приступать к полноценной разработке стратегии.

### **Недостаточная готовность:**

Если большинство утверждений отмечены как «нет», компания ещё не готова к созданию стратегии.

Это указывает на необходимость значительной работы по устранению критических препятствий: мотивация собственников может быть недостаточной, нет выделенного времени, отсутствуют необходимые данные, команда не готова. В такой ситуации, прежде чем переходить к разработке стратегии, рекомендуется сначала устранить основные проблемы и воспользоваться услугами консультанта, имеющего достаточный опыт и знания.

**!!!** Если в процессе заполнения чек-листа вы обнаружили, что у вашей команды нет достаточного опыта и знаний для самостоятельной разработки стратегии, наши эксперты помогут:

- Создать индивидуальную стратегию, полностью соответствующую вашим бизнес-целям и рыночным условиям.
- Декомпонировать стратегические цели до уровня каждого подразделения, чтобы каждый сотрудник знал свою роль в успехе компании.
- Настроить систему контроля и мониторинга выполнения стратегии для своевременной коррекции действий.

Вместе с профессионалами вы сможете не просто создать стратегию, но и внедрить её таким образом, чтобы она приносила реальные результаты. Это инвестиция, которая вернётся многократно за счёт увеличения прибыли и конкурентоспособности вашей компании.

Закажите [разработку стратегии](#) сейчас и узнайте больше о том, как мы можем помочь вам достичь целей вашего бизнеса.