

2012

# Стратегия развития бухгалтерской компании



Санкт-Петербург

Питер-Консалт

26.12.2012

## Оглавление

1. Стратегические цели.....	3
2. Анализ текущего состояния компании .....	3
3. Анализ рынка .....	4
4. Общая стратегия .....	4
5. Маркетинговая стратегия .....	4
5.1. Маркетинговые цели .....	4
5.2. Определение продукта предприятия и целевых клиентских групп .....	4
5.3. Стратегические инициативы в области маркетинга.....	5
5.4. Маркетинговая тактика.....	5
5.4.1. Клиентские предпочтения.....	5
5.4.2. Продуктовая политика .....	5
5.4.3. Контрактно-ценовая политика .....	5
5.4.4. Политика продвижения .....	5
5.4.5. Сбытовая политика .....	5
6. Производственная стратегия .....	6
6.1. Цели производственной стратегии .....	6
6.2. Стратегические инициативы в области производства .....	6
7. Реализация стратегии .....	7
7.1. Сводный план мероприятий .....	7
7.2. Система показателей .....	8
7.3. Бизнес-процессы план-фактного контроля.....	8
<b>Приложение 1. БП контроля системы показателей .....</b>	<b>8</b>

## 1. Стратегические цели

Наиболее важная стратегическая цель компании на \*\*\*\* г. лежит в области бизнес-процессов и заключается в описании и внедрении производственных бизнес-процессов компании. Измерителем достижения этой цели является количество документов, обработанных тем же персоналом без увеличения числа ошибок.

Целью деятельности компании в области финансов на первую половину \*\*\*\* г. является сохранение прибыльности, позволяющей провести задуманные организационные преобразования без привлечения других источников финансирования, кроме прибыли. Эта цель будет достигнута за счёт:

- .....

Цель в области персонала на \*\*\*\*-\*\*\*\* годы – снижение текучести кадров, обучение персонала работе по новым бизнес-процессам и в информационной системе, разработка и внедрение системы материального стимулирования и нематериальной мотивации.

На вторую половину \*\*\*\* г. и \*\*\*\* г. основные цели:

- .....

Плановые значения стратегических показателей:

Показатель	****	****	****
Количество клиентов	**	**	**
Реализация, тыс. руб. в месяц	****	****	****
Прибыль, тыс. руб. в месяц	***,*	***,*	***,*
Текущность кадров	***%	**%	**%

## 2. Анализ текущего состояния компании

Задачей анализа являлось выявление резервов развития и внутренних факторов, препятствующих этому развитию. По этой причине сильным сторонам компании уделяется меньшее значение. Но это не значит, что их нет. Именно сильные стороны компании, а именно

- .....

обеспечивают возможность проведения необходимых преобразований.

На основе интервью с Генеральным директором были выявлены следующие слабые стороны компании, нуждающиеся в коррекции:

Таблица \*.\*

Слабая сторона	Решение
<b>В области маркетинга</b>	
Отсутствие системы активных продаж	.....
Нет чёткого ценообразования	.....
<b>В области производства</b>	
Отсутствие планирования финансовых и операционных показателей	.....
Нет программы снижения себестоимости	.....
Отсутствие управленческого учёта финансовых и операционных показателей	.....
Отсутствие организационной отчётности	.....
Загруженность ГД работой по подготовке отчётности клиентов	.....
Отсутствие системы прогнозирования кассовых разрывов	.....

Опасения по работе в *С*	.....
Сильная зависимость от дисциплины клиентов	.....
<b>В области управления персоналом</b>	
Сотрудники материально не стимулированы на улучшение результатов	.....
Формирование нематериальной мотивации не организовано	.....
Нет чётких критериев начисления субъективной составляющей премии	.....
Высокая текучесть персонала	.....

### 3. Анализ рынка

По мнению Генерального директора ситуация на рынке характеризуется следующим образом:

- .....

Из угроз рынка были отмечены:

- .....

### 4. Общая стратегия

Учитывая специфику клиентского рынка, компания выбрала для себя в отношении конкурентов стратегию .....

- .

План работы в этих направлениях представлен в п. \*.

После отладки управления себестоимостью компания планирует перейти к более активной маркетинговой стратегии – см. п.\*.

### 5. Маркетинговая стратегия

#### 5.1. Маркетинговые цели

На первую половину \*\*\*\* года:

- .....

На вторую половину \*\*\*\* года и \*\*\*\* год:

- .....

#### 5.2. Определение продукта предприятия и целевых клиентских групп

На \*\*\*\* год продукты предприятия:

- .....

В \*\*\*\* году планируется добавить:

- .....

Целевые клиенты \*\*\*\* г. – ИП и ООО на УСН (доходы-расходы) и ОСН, начиная с регистрации бизнеса до масштабов, при которых требуется штатный бухгалтер.

В \*\*\*\* году добавятся:

- .....

### **5.3. Стратегические инициативы в области маркетинга**

На первую половину \*\*\*\* года:

- .....

На вторую половину \*\*\*\* года и \*\*\*\* год:

- .....

### **5.4. Маркетинговая тактика**

#### **5.4.1. Клиентские предпочтения**

Для клиентов бухчёта важно:

#### **5.4.2. Продуктовая политика**

Планируется следующее развитие услуг:

- В области бухчёта - структуризация состава услуг:
  - .....
- Создание образовательных услуг:
  - .....
- Создание франшизы:
  - .....

#### **5.4.3. Контрактно-ценовая политика**

Планируется в \*\*\*\* году:

- организовать ежеквартальный мониторинг цен и других условий конкурентов на услуги учёта,
- .....

#### **5.4.4. Политика продвижения**

В первой половине \*\*\*\* года компания не планирует активно продвигать свои услуги на рынок. Однако, планирует отслеживать ситуации, угрожающие потерей клиента и, в случае неизбежности потери предпринимать действия по поиску замены, а именно:

- .....

Во второй половине \*\*\*\* года компания планирует активно продвигать бухгалтерские, а в \*\*\*\* году ещё и образовательные услуги и франшизу следующими мероприятиями массового воздействия:

- \* .....

#### **5.4.5. Сбытовая политика**

В \*\*\*\* году планируется создать систему активных продаж услуг компании.  
С этой целью:

\* .....

Эти действия по реализации услуг должны быть поддержаны мероприятиями по продвижению – см. п. \*.\*.\*.

## **6.Производственная стратегия**

### **6.1.Цели производственной стратегии**

Цель производственной стратегии компании на \*\*\*\* г. заключается в разработке, автоматизации и внедрении производственных бизнес-процессов компании. Измерителем достижения этой цели является количество **документов**, обрабатываемых тем же персоналом без увеличения числа ошибок.

### **6.2.Стратегические инициативы в области производства**

С этой целью необходимо:

•.....



## **7.2. Система показателей**

Для реализации стратегии планируется внедрить на предприятии методику управления на основе Системы Сбалансированных Показателей (ССП), включая следующие этапы:

1. Разработка дерева целей на основе целей, определённых в Стратегии.
2. Разработка системы показателей с алгоритмами и исходными данными.
3. Распределение ответственности за показатели.
4. Разработка системы стимулирования по показателям.
5. Разработка планов по показателям. На первом этапе – наблюдение, сбор статистики.
6. Разработка планов мероприятий по достижению плановых значений показателей.
7. Разработка бизнес-процессов планирования и контроля показателей, регламентов, форматов данных.
8. Разработка ТЗ на доработки ИС, приёмка доработок.

## **7.3. Бизнес-процессы план-фактного контроля**

Бизнес-процессы план-фактного контроля показателей и плана мероприятий приведены в Приложении \* и \* соответственно.

### **Приложение \*. БП контроля системы показателей**

.....

### **Приложение \*. БП контроля плана мероприятий**

.....