

2012

Стратегия развития бухгалтерской компании



Питер-Консалт

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
Приложение 1. БП контроля системы показателей.....		8

1. Стратегические цели

Наиболее важная стратегическая цель бухгалтерской 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 бухгалтерской 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 бухгалтерской компании 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	***,*	***,*	***,*
Текучесть кадров	***%	**%	**%

2. Анализ текущего состояния бухгалтерской компании

Задачей анализа являлось выявление резервов развития и внутренних факторов, препятствующих этому развитию. По этой причине сильным сторонам бухгалтерской 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 бухгалтерской компании, нуждающиеся в коррекции:

Таблица *.*

Слабая сторона	Решение
В области маркетинга	
Отсутствие системы активных продаж
Нет чёткого ценообразования
В области производства	
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
В области управления персоналом	
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

.....