

BIBLIOTEKA SUKCESU
BRIANA TRACY

BRIAN TRACY

Autor międzynarodowych bestsellerów
Zjedz tę żabę! i Psychologia sprzedaży

STRATEGIA BIZNESOWA



mt biznes

Spis treści

Wstęp	7
1. Wprowadzenie do strategii: Aleksander Wielki	11
2. Zasady skutecznej strategii	18
3. Pięć pytań dotyczących strategicznego planowania	23
4. Kluczowi gracze w tworzeniu strategii	27
5. Wartości, wizja i cel	31
6. Określ misję firmy	36
7. Powrót z przyszłości	39
8. Strategiczne obszary, nad którymi należy się zastanowić	45
9. Siła napędowa kluczem do realizacji strategii	49
10. Cztery kluczowe koncepcje planowania strategicznego	54
11. Skoncentruj się na tym, co robisz dobrze	58
12. Obszary przyległe	62
13. Strategia uwalniania	65
14. Myślenie od zera	68

15. Przejmij inicjatywę	73
16. Zwycięstwo elastyczności	78
17. Stwórz nowe rynki	82
18. Wybierz konkurencję	86
19. Zaangażuj całą firmę	89
20. Znaczenie struktury organizacyjnej	93
21. Pięć etapów formułowania i wdrażania strategii	96

Zasady skutecznej strategii

Można się zastanawiać, dlaczego w poprzednim rozdziale poświęciłem tyle czasu, by opowiedzieć o Aleksandrze Wielkim i bitwie pod Gaugamelą. Zrobiłem to dlatego, że jest to historia wspaniałej strategii, która uczyniła Aleksandra najpotężniejszym człowiekiem tamtych czasów. Militarne zasady strategii przedstawione w opowieści znajdują i dziś zastosowanie w biznesie, bez względu na jego rodzaj czy wielkość.

Tak naprawdę powodem, że dwadzieścia procent firm zgarnia osiemdziesiąt lub więcej procent zysków w danej branży, jest to, że mają one dobrze przemyślaną strategię wykorzystującą wszystkie zasady przedstawione w historii tej bitwy. Brak zastosowania choćby jednej kluczowej zasady może prowadzić do przegranej armii lub upadku korporacji, co zdarzało się tysiące razy.

Zasada celu

Jest to naczelna zasada strategii. By osiągnąć wielkie zwycięstwa, musisz wiedzieć, jakie są cele na każdym poziomie prowadzonego biznesu. Wymaga to wiedzy, co i jak dokładnie chcesz osiągnąć.

W badaniach, których wyniki przedstawiono w magazynie „The Economist”, stu pięćdziesięciu badaczy analizowało dwadzieścia dwa tysiące firm z różnych krajów. Doszli oni do wniosku, że najbardziej efektywne i zyskowe są te firmy, które poświęciły czas na jasne określenie celów dla organizacji i każdej zatrudnionej w niej osoby. Takie, których pracownicy dokładnie wiedzieli, czego się od nich oczekuje i kiedy ma to być zrobione. Takie, w których istniały jasne mierniki lub punkty odniesienia służące analizie stopnia realizacji wspólnie uzgodnionych celów.

Aleksander dokładnie wiedział, czego chce. Pragnął zostać władcą całego znanego ówczesnie świata. Zdawał sobie również sprawę, że aby to osiągnąć, musi przede wszystkim pokonać perską armię. Kluczem do tego było zabicie Dariusza. Wraz z całym wojskiem dokładnie wiedział, jakie są cele bitwy, która rozegrała się pod Gaugamelą w roku 323 p.n.e.

Zasada ofensywy

Napoleon wyrzekł następujące słowa: „Żadne wielkie bitwy nigdy nie zostały wygrane przy zastosowaniu strategii defensywnej”.

By odnieść sukces w biznesie, musisz być *proaktywny*. Musisz działać. Musisz stosować zasadę „nieustannej ofensywy”, wykorzystywaną przez odnoszących sukcesy generałów. Musisz nieustannie oferować nowe produkty i usługi oraz doskonalić sposoby prowadzenia biznesu.

Aleksander zdał sobie pod Gaugamelą jasno sprawę, że aby pokonać wroga, który miał dwudziestokrotną przewagę liczebną, musi nieustannie atakować. Strategia ta zapewniła mu zwycięstwo w każdej bitwie, jaką stoczył w swojej krótkiej, lecz błyskotliwej karierze.

Zasada koncentracji

Wszystkie wielkie bitwy są wygrywane dzięki *koncentracji* sił w krytycznym miejscu i w krytycznym czasie.

Zamiast rozciągnąć wojska na taką szerokość jak armia perska, Aleksander zastosował skoncentrowany szyk ukośny. Umożliwiło to błyskawiczne przemieszczanie oddziałów i wykorzystanie sposobności, która się pojawiła, gdy w siłach perskich utworzyła się luka.

Choć Persowie mieli olbrzymią przewagę liczebną, Aleksander zrozumiał, że dzięki skierowaniu liczącej sześć tysięcy żołnierzy konnicy prosto w serce wrogiej armii, na podobieństwo rzutu oszczepem do celu, może albo zabić Dariusza, albo zmusić go do ucieczki z pola bitwy, co zresztą się stało.

W biznesie koncentracja oznacza, że stajesz się absolutnie doskonały, jeśli chodzi o jakąś niszę produktową; dominujesz w niej pod względem jakości, zanim rozszerzysz działalność na inne produkty, usługi bądź rynki.

Zasada elastyczności

W dziedzinie sztuki wojennej zasada ta oznacza umiejętność pozostania elastycznym i możliwość manewrowania bez względu na to, co robi przeciwnik. Wszystkie wielkie bitwy opierają się na manewrach. Są to bitwy, w których dowódca umiejętnie przemieszcza ludzi i zasoby tak, by osiągnąć „przewagę konkurencyjną”.

Ustawiając oddziały w niestosowanym wcześniej szyku ukośnym, Aleksander był w stanie zachować maksymalnie dużą elastyczność manewrowania w obliczu przeważających sił wroga. Oprócz konnicy na czele armii miał również duże konne oddziały na jej flankach. Gdy linie Dariusza zaczęły się załamy-

wać w wyniku frontalnego ataku, reszta armii Aleksandra była gotowa do ataku skrzydłowego, w wyniku którego siły perskie zaczęły się cofać, po czym nastąpiło zamieszanie i ucieczka.

Zasada elastyczności w odniesieniu do biznesu oznacza innowacyjność i kreatywność w znajdowaniu lepszych i tańszych sposobów świadczenia usług konsumentom, efektywną sprzedaż i osiąganie wyższej zyskowności. By zachować elastyczność w biznesie, powinieneś zawsze być gotów do zakwestionowania *status quo*.

Zasada jednolitego działania

Ta zasada strategii militarnej wymaga, by jednostki działały razem jak dobrze naoliwiona maszyna, jak zgrany zespół, by osiągać uzgodnione cele. Często określa się ją jako „jednolite działanie”. Oznacza ona, że wszyscy ze sobą współpracują, wspierają się w działaniu i tak wykorzystują zasoby, które mają do dyspozycji, by zapewnić armii zwycięstwo.

W historii zmagañ wojennych wielokrotnie małe, dobrze zorganizowane oddziały potrafiły pokonać znacznie liczniejszego przeciwnika, którego działania nie były właściwie skoordynowane. Macedończycy Aleksandra byli prawdopodobnie najbardziej zdyscyplinowaną siłą militarną w całej historii świata. Przechodzili wyczerpujący trening na podobieństwo najlepszych sportowych drużyn. Działali jak jeden organizm, walcząc ramię w ramię, szybko reagując na potrzeby towarzyszy w ogniu bitwy.

W biznesie najlepsze firmy mają pracowników o bardzo wysokim morale. Uważają oni siebie za część zespołu. Używają takich słów jak „my” i „nasze”. Widzą organizację jako naturalne przedłużenie samych siebie. Nigdy nie przychodzi im do głowy myśl w rodzaju „To nie moja sprawa”.

Zasada zaskoczenia

Aleksander wykorzystywał tę zasadę w trakcie wszystkich swoich kampanii, by wytrącać przeciwników z równowagi. Nigdy nie robił tego, czego się po nim spodziewano. Nigdy nie atakował, gdy przeciwnik tego oczekiwał. Nigdy nie formował szyków w sposób, jaki wróg mógł przewidzieć. Zawsze starał się go zaskoczyć.

W biznesie zasada zaskoczenia oznacza, że zawsze starasz się rozwinąć przewagę konkurencyjną, oferować produkty i usługi, stosować strategie marketingowe, metody sprzedaży czy rozwijać nowe technologie w sposób, jaki do tej pory nie był stosowany, odmienny od tego, co robią konkurenci.

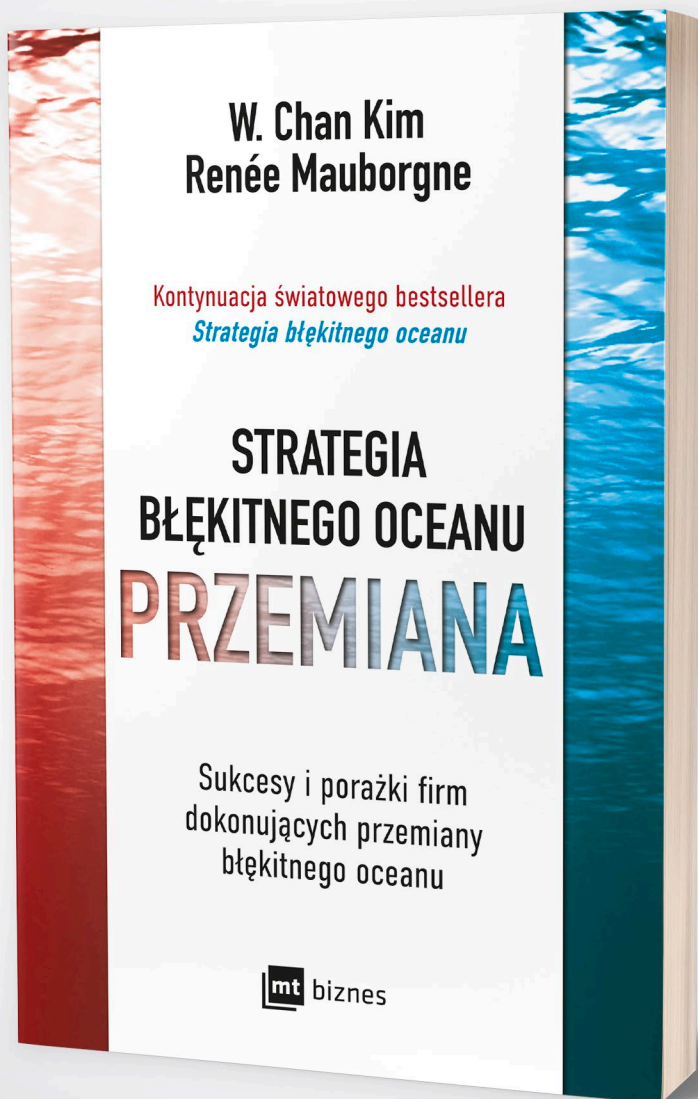
Zasada pójścia za ciosem

Gdy już wygrasz bitwę, pokonasz konkurencję, zdobędziesz rynek i osiągniesz na nim dominującą pozycję, musisz być gotowy do wykorzystania zwycięstwa. Przedsiębiorca i mówca motywacyjny Jim Rohn zwykł pytać: „Jak wysoko rośnie drzewo?”. Odpowiedź brzmi: „Tak wysoko, jak może”.

Ile sprzedajesz? Tyle, ile możesz. Musisz działać szybko. Konkurenci obserwują cię i przygotowują się, by wejść na twój teren, gdy tylko będzie to możliwe. Musisz utrzymać pozycję, jaką zdobyłeś. Nigdy nie pozwalaj sobie na odpoczynek.

Gdy już zdobędziesz przewagę dzięki produktowi, usłudze lub strategii marketingowej, musisz ją w pełni wykorzystać. Wiesz, że konkurenci mogą dzisiaj skopiować twoje działania szybciej niż kiedykolwiek; mogą też zrobić coś, co zniszczy twoją przewagę. Nie wolno ci się wahać. Musisz iść do przodu i zdobyć tyle rynku, ile możesz.

Zobacz także



www.mtbiznes.pl/produkt/strategia-blekitnego-oceanu-przemiana

STRATEGIA BIZNESOWA

Określenie strategii biznesowej umożliwia jasne określenie priorytetów, przygotowanie zasobów oraz otrzymanie rezultatów lepszych niż kiedykolwiek wcześniej. Może to wydawać się skomplikowane, lecz Brian Tracy wie, jak sprawić, by stało się proste. W tej praktycznej książce autor dzieli się z czytelnikami ważną wiedzą dotyczącą strategicznego planowania.

Dowiesz się z niej, jak:

- ❖ zadawać pięć kluczowych pytań niezbędnych do tworzenia planu strategicznego,
- ❖ formułować misję firmy, której celem jest inspirowanie ludzi,
- ❖ wyciągać ważne wnioski przy pomocy matrycy produkt/rynek oraz analizy działań strategicznych i operacyjnych,
- ❖ definiować firmę w odniesieniu do konkurencji,
- ❖ zmienić pozycję firmy przy pomocy nowych produktów, usług i technologii,
- ❖ mierzyć efekty przy pomocy jasno określonych celów finansowych,
- ❖ i wiele, wiele więcej.

Przedstawiając jako przykłady historie zarówno Aleksandra Wielkiego, jak i IBM czy General Electric, Tracy oferuje sprawdzone sposoby maksymalizowania szans i zwiększania ROI. *Strategia biznesowa* to niewielka rozmiarem, lecz pełna potencjału książka, która pomoże ci przejąć pełną kontrolę nad przyszłością firmy.

ISBN 978-83-8087-177-9



9 788380 871779

Cena 29,90 zł
MT16102

www.mtbiznes.pl