

Курс «Стратегия»

Для инженеров, менеджеров и СхО

2. Примеры стратегии и работа с ней

[#стратегия](#) [#бизнес](#) [#практика](#)

Исторический экскурс это прекрасно, а как бы вот это все начать щупать и крутить своими руками, чтобы понять?



Стратоплан — обучение, созданное инженерами

Мы в Стратоплане тоже «узнаем мир руками» и много чего до сих пор делаем сами, чтобы не просто «ходить на гембу», а «жить в цеху»

Стратегическое решение: качество над количеством

Иногда, нам приходится отказываться от того, что мы знаем, умеем и привыкли, в пользу того, что нужно делать согласно нашей стратегии



Вячеслав Панкратов: ваш инструктор в этом курсе

Образование: высшее техническое (САПР), высшее психологическое (практический психолог), certified strategy professional

Опыт: инженер (DBA, SDT, QA), менеджер (SQAM, СТО), 20 лет тренер и архитектор программ, 16 лет управляющий партнер в бизнесе (CEO)

Моя цель в этом курсе: чтобы вы не тратили основной ресурс (время жизни), на то, чтобы «ходить кругами» и совершать ошибки там, где надо просто знать



Что будет сегодня

✓ Что тогда стратегия?

✓ Практика: проблема

✓ Кейс компании Honda

✓ Практика: решение

✓ Ответы на ваши вопросы

Мы с вами попытаемся решить современный кейс,
подглядывая в исторически сработавшие решения

Карьера

Команда

Продукт

Бизнес

Определение задает содержание

✓ Что тогда стратегия?



Давайте вспоминать, что мы с вами разобрали (что запомнилось)

- Что там про Рим было?
- Что случилось с табачной фабрикой на Азорах?
- Какие (не совсем верные) определения стратегии встречаются?
- В чем подход западной школы стратегического менеджмента?
- В чем отличие восточного стратегического менеджмента?
- Что позволяет SouthWest конкурировать с большими авиакомпаниями?
- Какой рабочий вариант стратегии у вас отложился?



Вопросы по первому погружению в тему?

- Ок, спасибо, давайте пойдём дальше

Карьера

Команда

Продукт

Бизнес

Как выигрывать, если на руках «не те карты»?

✓ Что тогда стратегия?

✓ Практика: проблема

⊘ Кейс компании Honda

⊘ Практика: решение

⊘ Ответы на ваши вопросы

Практическое задание

- Работаем в малых группах по 4-5 человек
- Если вы уже решали этот кейс: ваша роль – наблюдатель
- Zoom пришлет вам приглашение, принимаем
- Запишите номер группы, если отключитесь
- Время на первое обсуждение: 15 минут (запишите решение группы)
- После возвращения в общий поток мы пройдемся по кейсу Honda
- И снова вернемся в эти же группы, чтобы дорешать задачу

Если готовы:

- Ставим «+» в чат
- Ждем большинство «+» от участников

Карьера

Команда

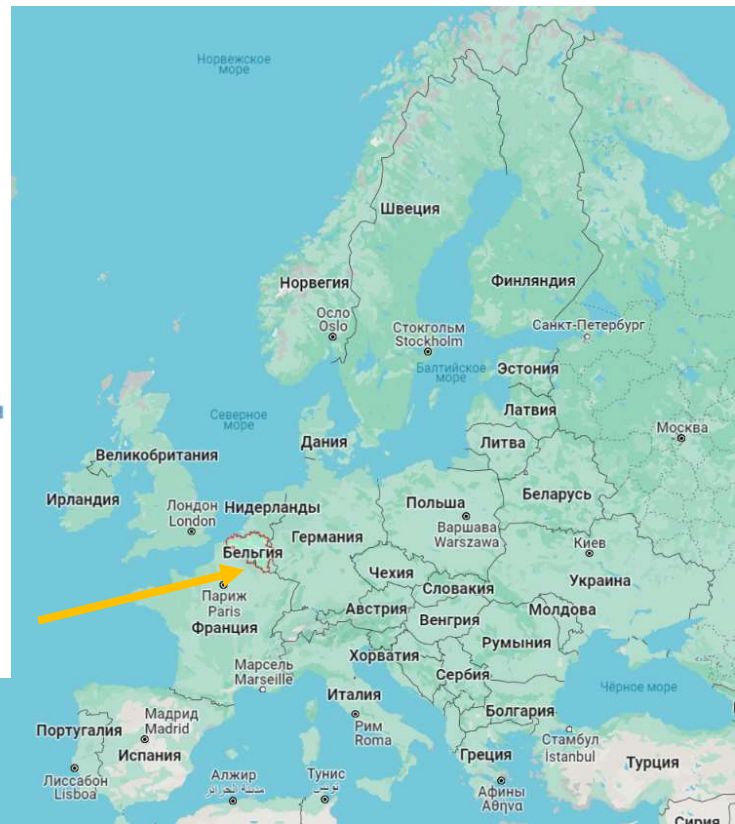
Продукт

Бизнес

Бельгийская компания работающая с недвижимостью



Карьера



Бельгийская компа

Решение подобных задач, зачастую, не является линейным: нельзя «просто строить дешевле»

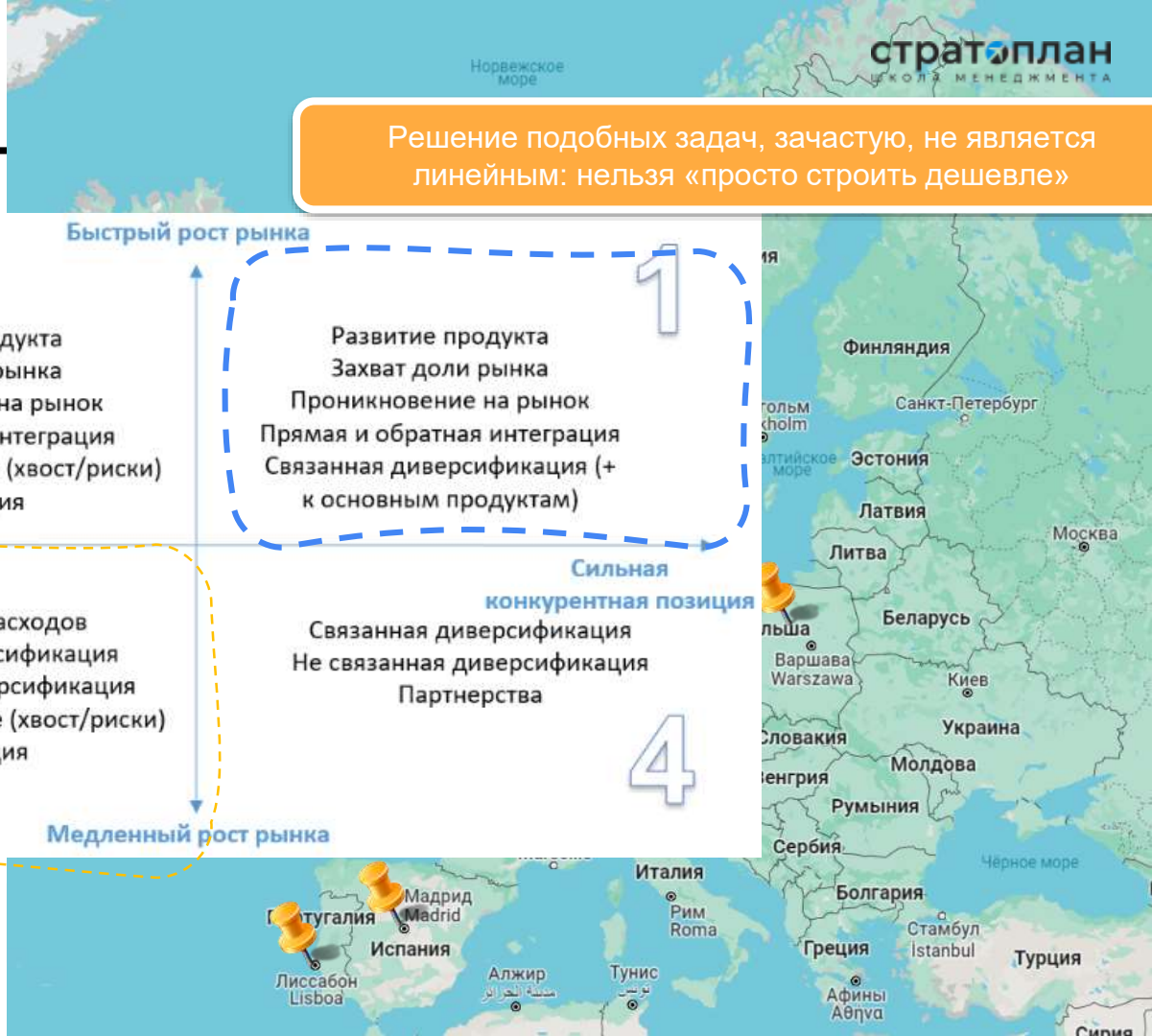
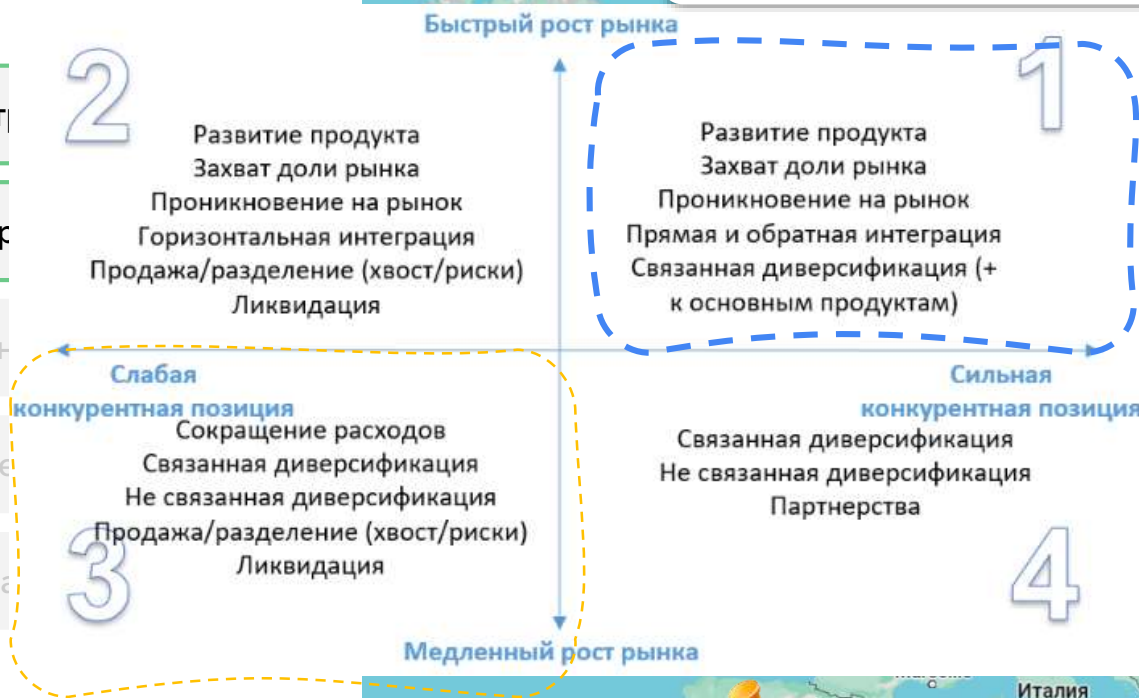
✓ Что тогда ст

✓ Практика: пр

✓ Кейс компа

✓ Практика: ре

✓ Ответы на ва



Бельгийская компания **работающая с недвижимостью**

✓ Что тогда стратегия?

✓ Практика: проблема

⊖ Кейс компании Honda

⊖ Практика: решение

⊖ Ответы на ваши вопросы

Какие идеи вы нашли
в групповой работе?

Бельгийская компания

- Реальный кейс из современного рынка
- Рынок недвижимости в ЕС
- Рынок очень зарегулированный
- Прогноз по росту рынка на 2024 год: -1%
- Рынок растет медленно и подвержен колебаниям на стоимость кредитов
- Конкуренция что внутри стран, что в других странах ЕС очень высокая

Практика (15 мин)

1. За счет чего можно расти в рынке, который по всем признакам не развивается?
2. Какая стратегия может позволить новой компании войти в не развивающийся рынок и занять свою долю?

Карьера

Команда

Продукт

Бизнес

Выгоды не там, где ты переконцентрирован

✓ Что тогда стратегия?

✓ Практика: проблема

✓ Кейс компании Honda

⊘ Практика: решение

⊘ Ответы на ваши вопросы

<https://global.honda/en/about/history-digest/>

История хонды: «красивая версия»

- Начало (1959): нишевый рынок небольших и доступных мотоциклов
- Первоначальное недопонимание рынка
- "You meet the nicest people on a Honda"
- Фокус на качество и надежность
- Расширение модельного ряда мотоциклов
- Выход на автомобильный рынок с компактными моделями
- Акцент на топливную эффективность и экономичность
- Создание собственной дилерской сети
- Адаптация к американским требованиям и предпочтениям
- Долгосрочная стратегия и инвестиции

История, которая была на самом деле, немного интереснее

Карьера

Команда

Продукт

Бизнес

Выгоды не там, где ты переконцентрирован

✓ Что тогда стратегия?

✓ Практика: проблема

✓ Кейс компании Honda

⊖ Практика: решение

⊖ Ответы на ваши вопросы

Что сделала Honda, чтобы выйти на рынок США и укрепиться на нем?

История Honda: «красивая версия» → реальная история

- Honda уперлась в рынок Японии, а для всего мира «Япония» не символ качества
- Инвестиции в проект «выхода на американский рынок» 130.000 дол (50% офис)
- Большие мотоциклы и мотоциклисты — это байкеры, банды и бандитизм...
- Фокус на качество и надежность: потому что они просто не ездили (дилерам пофиг)
- **Поиск ниши:** "You meet the nicest people on a Honda"
- Выход на автомобильный рынок с компактными моделями (топливный кризис!)
- Создание собственной дилерской сети (ответ на дикое давление конкурентов)
- **Долгосрочная стратегия и инвестиции:** как эта история войдет в учебники, ага

Стратегия, как ее можно было бы назвать сейчас:

- **Войти, выжить и расширяться**, используя слабости конкурентов (в терминах игры ГО это «захват угла» или «перекрашенный угол»)

Карьера

Команда

Продукт

Бизнес

Когда «всякое бывало» но «в целом, прилично»

✓ Что тогда стратегия?

✓ Практика: проблема

✓ Кейс компании Honda

✓ Практика: решение

Что вы еще придумали/нащупали?

- Что могла предпринять компания? (ваши версии → чат)
- За счет чего смогла конкурировать с другими компаниями в рынке?
- Какую нишу могла найти и занять?

Как поступила компания из Бельгии (дифференциация)

- XIOR: <https://www.xior.be> или <https://www.xior-booking.com>
- Владелец и оператор комплексов жилья для студентов
- ЦА + локация: метро, магазин (-сады/школы, -больницы)
- 2007-2015(IPO): 8 стран, 120 объектов в управлении (€3.2B)
- <https://simplywall.st/stocks/be/real-estate/ebr-xior/xior-student-housing-shares>



Карьера

Команда

Продукт

Бизнес

Вывод про стратегию на старте?

✓ Что тогда стратегия?

✓ Практика: проблема

✓ Кейс компании Honda

✓ Практика: решение

✓ Ответы на ваши вопросы

Общие выводы

- Стартуя бизнес или выбирая, какой продукт вы будете делать, вы уже принимаете первое стратегическое решение (или «стреляете в пустоту, закрыв глаза»)

Вспомним, что мы защищаем системой связанных решений

- Конкурентную позицию (маркетинговая и стратегическая)
- Почему выбирают именно нас и почему конкуренты легко нас не скопируют
- Быть первыми не гарантирует ничего или почти ничего

Ваши вопросы?

- Про XIOR и Honda, например
- ОК, спасибо!

Карьера

Команда

Продукт

Бизнес


Мы делаем только то, что делаем лучше других: учим людей работать **вдолгую**

Слава Панкратов
Александр Орлов

Основатели и Управляющие партнеры
Школы менеджмента «Стратоплан»


Ответим на
все вопросы

 Телеграм А.Орлов

 Телеграм В.Панкратов

Добавляйтесь
в LinkedIn

 LinkedIn А.Орлов

 LinkedIn В.Панкратов

