

PORADNIK · STRATEGIA BIZNESOWA

# Audyt strategiczny firmy

15 pytań, które musisz sobie zadać

Praktyczny test, dzięki któremu w 60 minut ustalisz, czy Twoja firma ma realną strategię

— czy tylko plan sprzedażowy na bieżący rok.

## WPROWADZENIE

# Strategia to nie prezentacja. To decyzje, których firma się trzyma.

Większość średnich firm w Polsce nie ma strategii w sensie, w jakim używamy tego słowa w doradztwie. Ma plan sprzedażowy na rok, ma listę projektów, ma kilka intuicyjnych założeń właściciela. To nie jest strategia — to zbiór bieżących decyzji operacyjnych.

Strategia to zestaw świadomych wyborów: kim chcesz być na rynku, komu sprzedajesz, czego nie robisz, gdzie lokujesz zasoby i jak wygrywasz z konkurencją. To dokument, do którego wracasz co kwartał, a nie slajd ze styczniowego spotkania zarządu.

Ten poradnik to 15 pytań, które pozwolą Ci zrobić rzetelny audyt strategiczny własnej firmy. Jeśli na większość z nich nie masz konkretnej odpowiedzi — wiesz, gdzie zacząć.

## Jak korzystać z tych pytań

Usiądź na 45–60 minut bez telefonu. Odpowiedz na każde pytanie krótko i konkretnie. Jeśli odpowiedź wymaga więcej niż 2 zdań — coś jest niejasne. Jeśli nie potrafisz odpowiedzieć w ogóle — masz pierwszą diagnozę.

# Gdzie konkurujesz i komu sprzedajesz

## Pytanie 01

### Kto jest Twoim klientem idealnym?

Nie „średnie firmy produkcyjne”. Konkretnie: branża, wielkość, rola decyzyjna, sytuacja biznesowa, w której Twoja oferta rozwiązuje problem.

## Pytanie 02

### Jaki problem rozwiązujesz, za który ludzie płacą?

Opisz go językiem klienta, nie językiem swojej usługi. Klient nie kupuje „konsultacji” — kupuje rozwiązanie konkretnego bólu.

## Pytanie 03

### Dlaczego klient wybierze Ciebie, a nie konkurencję?

Trzy konkretne powody. Bez „bo jesteśmy sprawdzeni” i „bo mamy doświadczenie”. Czym realnie się różnisz?

## Pytanie 04

### Jakich klientów NIE obsługujesz?

Strategia to też wybór, czego nie robisz. Jeśli bierzesz każdego klienta, który przychodzi — nie masz strategii, masz reakcję.

## Pytanie 05

### Jak duży jest Twój rynek i jaki udział w nim masz?

Średnie firmy rzadko mają odpowiedź na to pytanie. Bez tego nie wiesz, czy rośniesz szybciej, wolniej czy tylko razem z rynkiem.

## BLOK 2 · OFERTA I CENA

# Jak zarabiasz i na czym

**Pytanie 06****Która usługa/produkt generuje największy zysk netto?**

Nie największy przychód, tylko największą marżę po kosztach obsługi. Pokaż konkretne liczby za ostatnie 12 miesięcy.

**Pytanie 07****Która usługa/produkt pochłania najwięcej czasu i zasobów?**

Zestaw to z poprzednim pytaniem. Czasami najwięcej pracy robisz nad tym, co przynosi najmniej pieniędzy.

**Pytanie 08****Kiedy ostatnio zmienialiście ceny?**

Jeśli od ponad 18 miesięcy — prawdopodobnie tracisz marżę. Koszty rosną, ceny zostały. Strategia cenowa wymaga przeglądu minimum raz w roku.

**Pytanie 09****Z jakiego powodu klienci odchodzą?**

Nie „z powodu ceny”. Zazwyczaj powody są głębsze: zmiana sytuacji klienta, gorsza obsługa, pojawienie się lepszej alternatywy. Znasz realne powody?

**Pytanie 10****Jak zmieni się Twoja oferta za 24 miesiące?**

Rynek się zmieni. Technologia się zmieni. Konkurencja się zmieni. Jeśli planujesz dokładnie to samo co dziś — to znaczy, że nie masz strategii rozwoju.

# Czym dysponujesz i jak chcesz rosnać

## Pytanie 11

### Jakie są 3 najważniejsze zasoby Twojej firmy?

Nie „ludzie i klienci”. Konkretnie — konkretne kompetencje, konkretne relacje, konkretne technologie. Co jest Twoim realnym kapitałem?

## Pytanie 12

### Gdzie jest największa pojedyncza zależność Twojej firmy?

Jeden klient, jeden pracownik, jeden dostawca, jedno narzędzie. Każda firma ma ryzyko pojedynczego punktu awarii. Czy wiesz, gdzie Twoje leży?

## Pytanie 13

### Jakie kompetencje będą Ci potrzebne za 24 miesiące, a dziś ich nie masz?

Lista konkretnych kompetencji i plan, jak je zbudujesz: rekrutacja, szkolenia, partnerstwa, outsourcing.

## Pytanie 14

### Ile miesięcy wytrzymasz bez nowych klientów?

To nie jest pytanie o gotówkę. To pytanie o pipeline, odnawialne umowy i powtarzalność sprzedaży. Ile Twój biznes ma realnej „bezwładności”?

**Pytanie 15****Jaki konkretny cel biznesowy chcesz osiągnąć za 12 miesięcy?**

Jedna liczba. Mierzalna. Niebanalna. Jeśli brzmi jak „zwiększyć przychody o 15%”, zadaj sobie kolejne pytanie: co konkretnie zrobię inaczej, żeby się to wydarzyło?

## OBJAWY

# 8 symptomów, że firma nie ma realnej strategii

---

01. Plan na rok powstaje w styczniu i ląduje w szufladzie w lutym.
02. Każdy duży klient jest „inny” i wymaga indywidualnej oferty.
03. Zespół nie umie odpowiedzieć jednoznacznie, „co nas wyróżnia”.
04. Marketing i sprzedaż działają niezależnie, bez wspólnych mierników.
05. Inwestujecie w nowe pomysły, nie dokańczając starych projektów.
06. Priorytety zmieniają się co miesiąc zależnie od bieżących pożarów.
07. Nie wiadomo, czy ostatni kwartał był udany — brakuje mierzalnych celów.
08. Decyzje zapadają na zasadzie „kto głośniej krzyczy” lub „co właściciel ostatnio przeczytał”.

## FRAMEWORK

# Strategia na jednej stronie

---

Strategia nie musi mieć 80 slajdów. Dobry dokument strategiczny mieści się na jednej stronie i odpowiada na 6 pytań. Oto szablon, który warto wypełnić po przejściu przez 15 pytań z wcześniejszej części:

**01. KLIENT**

Dla kogo konkretnie jesteśmy.

**02. OFERTA**

Co sprzedajemy i czego świadomie nie robimy.

**03. WYRÓŻNIK**

Trzy powody, dla których klient wybiera nas.

**04. CEL ROCZNY**

Jedna mierzalna liczba i trzy priorytety, które do niej prowadzą.

**05. ZASOBY**

Co inwestujemy i jakich kompetencji brakuje.

**06. RYZYKO**

Największa zależność i plan, jak ją ograniczamy.

## UWAGA

# 5 pułapek przy budowie strategii

---

## ⚠ 01 Strategia jako prezentacja

80 slajdów, które nikt nie czyta po 3 tygodniach. Strategia to nie deck. To zestaw decyzji i dokument, który kwartalnie aktualizujesz.

## ⚠ 02 Strategia bez wyborów

„Będziemy robić wszystko dla wszystkich” to brak strategii. Strategia to też lista tego, czego świadomie nie robisz.

## ⚠ 03 Strategia właściciela, nie firmy

Jeśli o strategii wie tylko Ty, nikt jej nie wdroży. Strategia musi być zrozumiana i przyjęta przez zespół kierowniczy.

## ⚠ 04 Brak mierników

Strategia bez KPI to życzenie. Każdy kluczowy cel strategiczny musi mieć konkretną liczbę i termin.

## ⚠ 05 Strategia na 5 lat

Pięć lat w średniej firmie to wieczność. Realny horyzont strategii to 12–24 miesiące z roczną rewizją.

## Potrzebujesz wsparcia przy strategii?

Zrobisz audyt sam albo zrobimy go wspólnie. Umów bezpłatną 30-minutową rozmowę — opiszysz sytuację, my powiemy, czy warto uruchomić projekt strategiczny i co konkretnie wyjdzie z takiej pracy.

**Umów  
rozmowę →**

[meridio.pl/kontakt](https://meridio.pl/kontakt)

Masz pytania? Napisz: [info@meridio.pl](mailto:info@meridio.pl)