



СОСТАВЛЯЮЩАЯ ВНУТРЕННИХ БИЗНЕС- ПРОЦЕССОВ

ОТВЕЧАЕТ НА ВОПРОС «КАКИМ ПУТЕМ ДВИГАТЬСЯ К КЛИЕНТСКИМ ЦЕЛЯМ?»

Основные задачи перспективы:

Разработка и предоставление предложения ценности

Усовершенствование процессов и сокращение издержек

Цели и метрики для основных групп процессов:

Управление производством

Управление клиентами

Инновационные процессы

Законодательные и социальные процессы

Операционный менеджмент. Развитие взаимодействия с поставщиками



Госпиталь св. Марии в г. Дулум, St. Mary's Medical Center in Duluth, www.smdc.org

6 февраля 1997 г. президент Клинтон представил проект федерального бюджета на 1998 фин. Г. В основу этого документа была положена идея сбалансирования федерального бюджета. Вместо реформы системы здравоохранения основное внимание теперь уделялось развитию образования, науки и техники.

Операционный менеджмент. Производство продуктов и услуг

Цели	Метрики
<ul style="list-style-type: none"> Совершенствование процессов Повышение гибкости процессов 	<ul style="list-style-type: none"> Число улучшенных процессов; Доля брака; Затраты на обеспечение качества Продолжительность общего производственного цикла = время производства + время контроля качества + время перемещения продукции + время простоя/хранения



Операционный менеджмент. Распределение продуктов и услуг клиентам

Цели
• Своевременная доставка (клиенту организации)
• Улучшение качества

Метрики
• Сроки реализации заказа;
• Процент своевременных доставок.
• Процент доставок без брака;
• Число и частота жалоб клиента.

Производство или услугу необходимо доставить клиенту

Связь с клиентской составляющей

Операционный менеджмент. Управление рисками

Сокращение затрат при ухудшении финансового положения

«Я хотел бы иметь в банке достаточно денег, чтобы выплачивать зарплату своим сотрудникам в течение года, даже если мы не получили никаких доходов»
Билл Гейтс



«Thornton Oil Corporation»
www.thorntonsinc.com
«Thornton Oil Corporation» - это сеть предприятий розничной торговли, реализующей бензин и товары повседневного спроса.

Согласно журналу «Forbes», эта компания входит в число 500 крупнейших частных предприятий, хотя она долго время оставалась семейным предприятием.

Цели
Управление финансовыми рисками
Улучшение качества

Метрика
Снижение процента безнадежной дебиторской задолженности;
Минимализация устаревших запасов.
Число и частота жалоб клиента.
Процент доставок без брака;



Процессы управления взаимоотношения с клиентами



Процесс	Описание процесса
Выбор клиентов	<ul style="list-style-type: none"> Определить целевые группы; Разработать предложение потребительской ценности; Создать привлекательный имидж бренда продуктов и услуг.
Привлечение клиентов	<ul style="list-style-type: none"> Распространить информацию о миссии на рынке; Разработать рекламные материалы и довести их до сведения покупателя.
Сохранение клиентской базы	<ul style="list-style-type: none"> Обеспечить качество; Быстро решать проблемы; Создавать «горячих поклонников».
Развитие взаимоотношений с клиентами	<ul style="list-style-type: none"> Устанавливать тесные связи с клиентами; Увеличивать долю компании в их кошельке.

Количество новых покупателей, привлеченных по рекомендациям имеющихся клиентов;

Количество предложений от клиентов-сторонников и клиентов-владельцев;

Приращение числа лояльных клиентов.

Клиентские цели

- Создать бренд «The top» в категории товаров;
- Организовать удобное обслуживание клиентов;
- Провести маркетинговые исследования;
- Разработать стратегию быстрого роста;
- Обеспечить высокое качество обслуживания клиентов;
- Обеспечить высокую степень лояльности клиентов;
- Обеспечить высокую степень удовлетворенности клиентов;
- Обеспечить высокую степень лояльности клиентов;

Цели

Сегментировать потребительский рынок

Выявлять неприбыльных клиентов

Метрики

Вклад сегмента в прибыль;

Доля компании в целевых сегментах.

Процент неприбыльных клиентов.

Процесс привлечения новых клиентов



Поскольку привлечение новых клиентов стоит дорого, необходимо прилагать усилия для того, чтобы сохранять существующую клиентскую базу

Цели	Метрики
Формировать базу лояльных клиентов	<ul style="list-style-type: none"> Количество новых покупателей, привлеченных по рекомендациям имеющихся клиентов; Количество предложений от клиентов-сторонников и клиентов-владельцев; Приращение числа лояльных клиентов.



Иновационные процессы

Основные группы процессов



Категория инновационных проектов	Комментарии
Научно-исследовательские разработки	Проекты, связанные с созданием новых знаний. Их может осуществлять, как сама организация, так и независимые исследовательские учреждения по ее заказу.
«Революционные» разработки	Проекты, связанные с созданием передовых продуктов. К их числу можно отнести создание персонального компьютера в конце 80-х годов.
Развитие новых платформ	Результатом этих проектов является создание целого поколения продуктов.
Производные проекты развития	Проекты связаны с развитием определенных свойств уже существующего поколения продуктов. Например, создание игрового компьютера на базе существующей модели.
Совместные проекты	Проекты создания продуктов и услуг на основе собственных идей с помощью третьих организаций, которые, например, обладают необходимыми лицензиями.

Количество новых проектов для разработки;

Цели	Метрики
<ul style="list-style-type: none"> Предвидеть будущие потребности клиентов Развивать новые продукты 	<ul style="list-style-type: none"> Время, проведенное с ключевыми клиентами; Доля новых проектов от клиентов/поставщиков. Количество новых проектов для разработки; Количество новых проектов для разработки;



Инновационные процессы

«Создание нового продукта, предназначенного для целевого сегмента потребительского рынка, который может производиться с постоянным качеством и по себестоимости, позволяющей получить приемлемую норму прибыли».

Р. Каплан, Д. Нортон

Проектирование и развитие продуктов.

Ежедневный контроль



- Образующие этапы**
- Концепция развития: разработка свойств, функциональных характеристик, оценка издержек и т.д.
 - Планирование разработки: моделирование продукта, финансовое планирование и т.д.
 - Детальное техническое проектирование: рабочая модель продукта, проектирование инструментов и оборудования и т.д.

Период безубыточности (Break-Even Time, BET) – время от начала процесса разработки нового продукта до момента получения прибыли достаточной для покрытия инвестиций в разработку. Hewlett-Packard



«Воронка»



Достижение целей инновационной деятельности дает возможность

Предложить клиентам более разнообразные характеристики продуктов.

Первым выйти на рынок с новыми продуктами.

Распространить продукты в новые сегменты рынка.

В 1998 году стратегия роста через приобретения земельных участков себя изжила.

аПровайдер беспроводной связи и трансляционных инфраструктур. 23500 вышек в США и 1300 в Австралии.

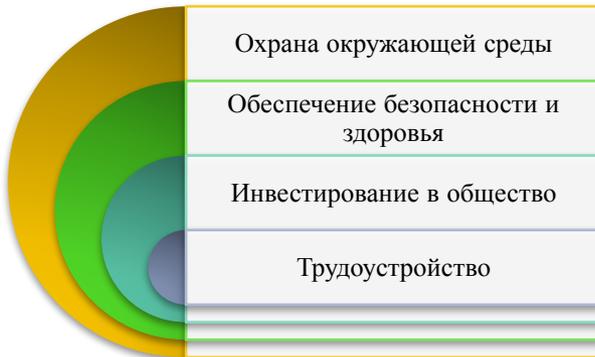
Были поставлены финансовые цели

- Повышение периодических прибылей;
- Увеличение прибылей от сооружений;
- Снижение дебиторской задолженности.

Партнерство с клиентом

- Знание активов;
- Своевременная обработка заявок о неисправностях;
- Сокращение времени от подачи заявки до сдачи объекта.

Регулирующие и социальные процессы



Пути создания стоимости



Конкурентные преимущества

- Исходные условия
- Условия спроса
- Правила для конкуренции
- Родственные и вспомогательные отрасли

Основные группы параметров



Безопасность и здоровье.



Трудоустройство

Многообразие делает конкурентоспособность более совершенной, увеличивая потенциал идей и инноваций.

ВОПРОСЫ

1. Перечислите основные задачи перспективы?
2. Перечислите цели и метрики основных групп?
3. Что обеспечивает достижение целей организационного менеджмента?
4. Перечислите элементы клиентских целей?
5. Перечислите основные инновационные группы процессов?
6. Какие существуют этапы инновационной деятельности?

