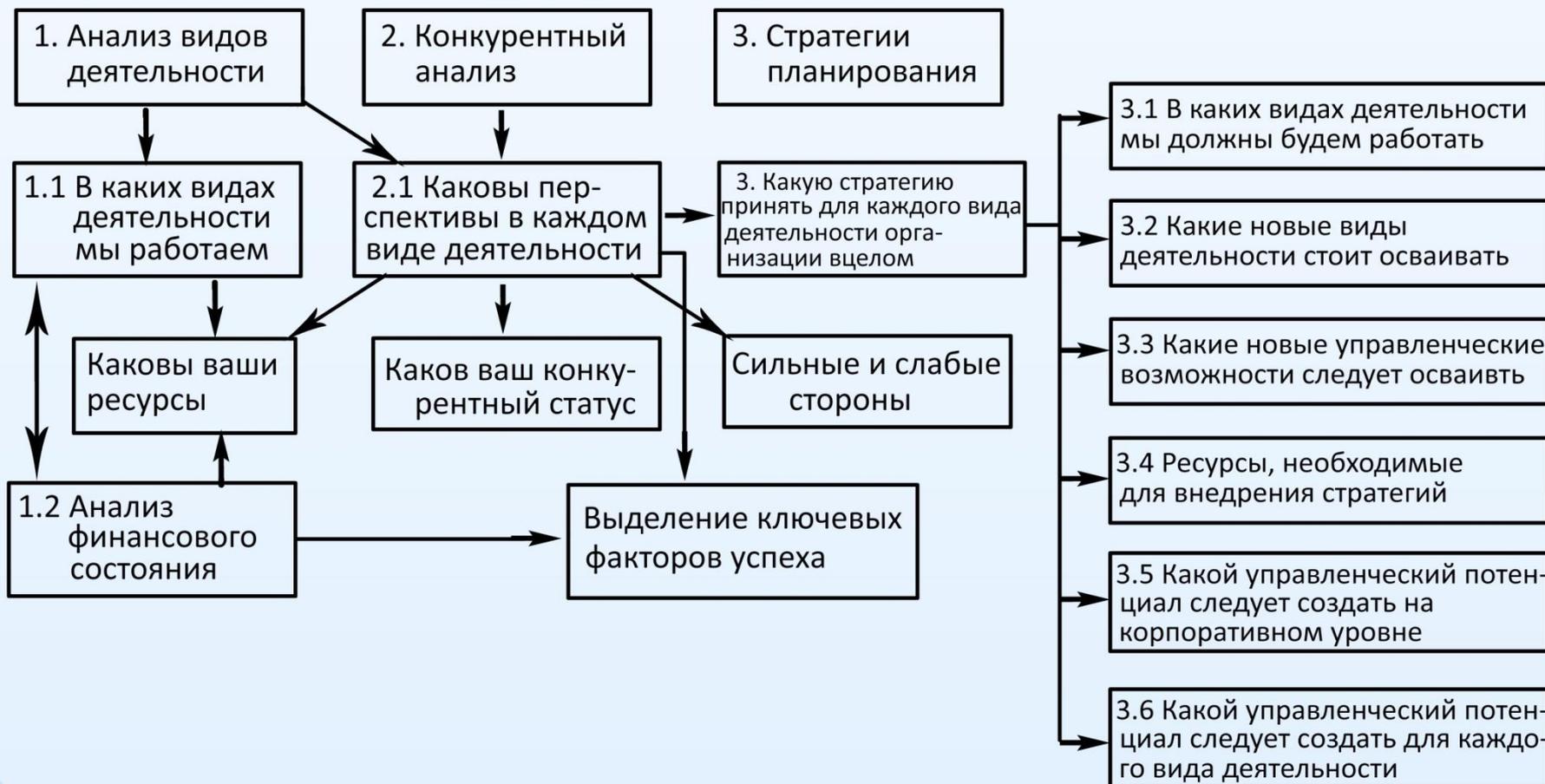
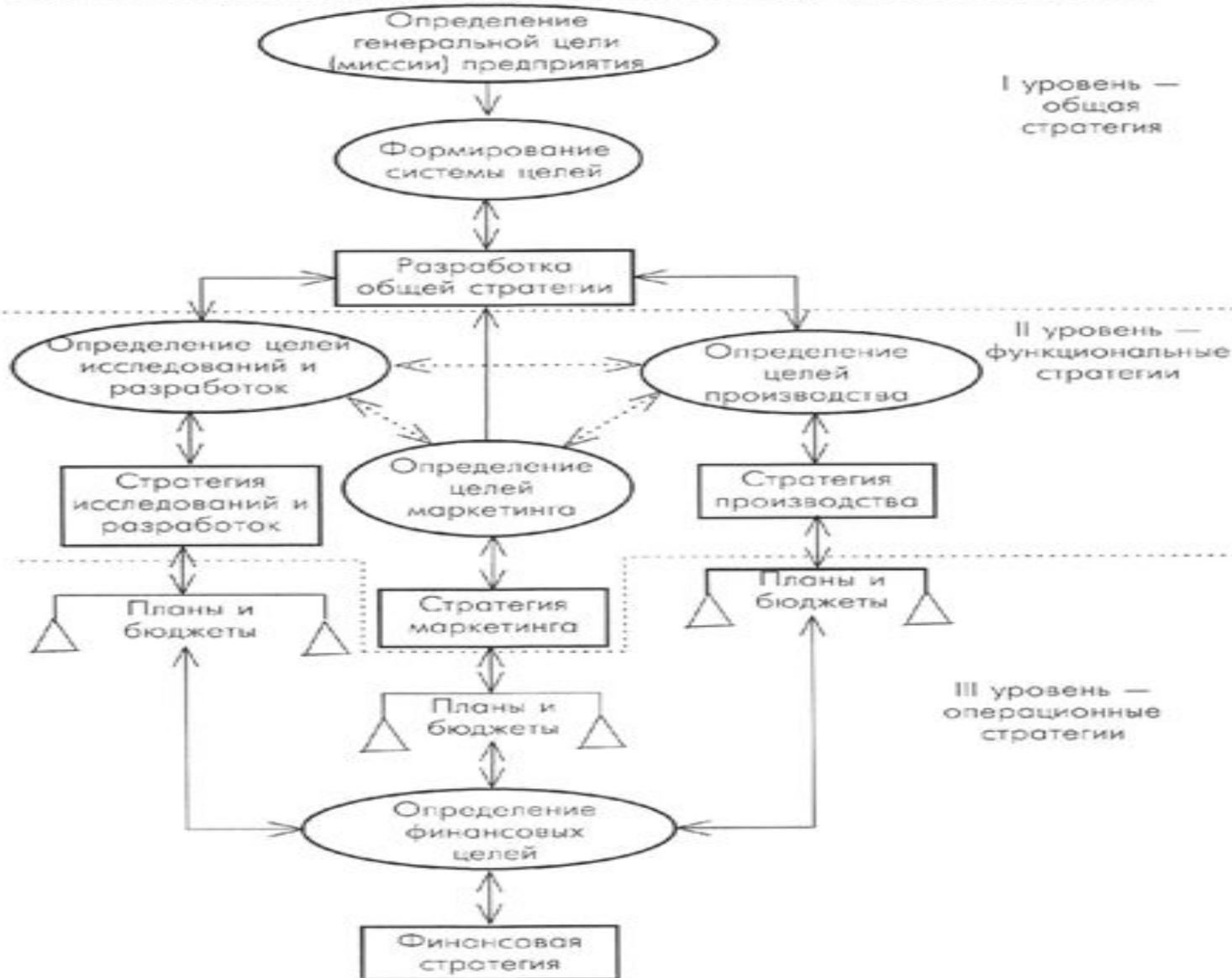


РАЗРАБОТКА МИССИИ, ЦЕЛЕЙ И СТРАТЕГИЙ РАЗВИТИЯ

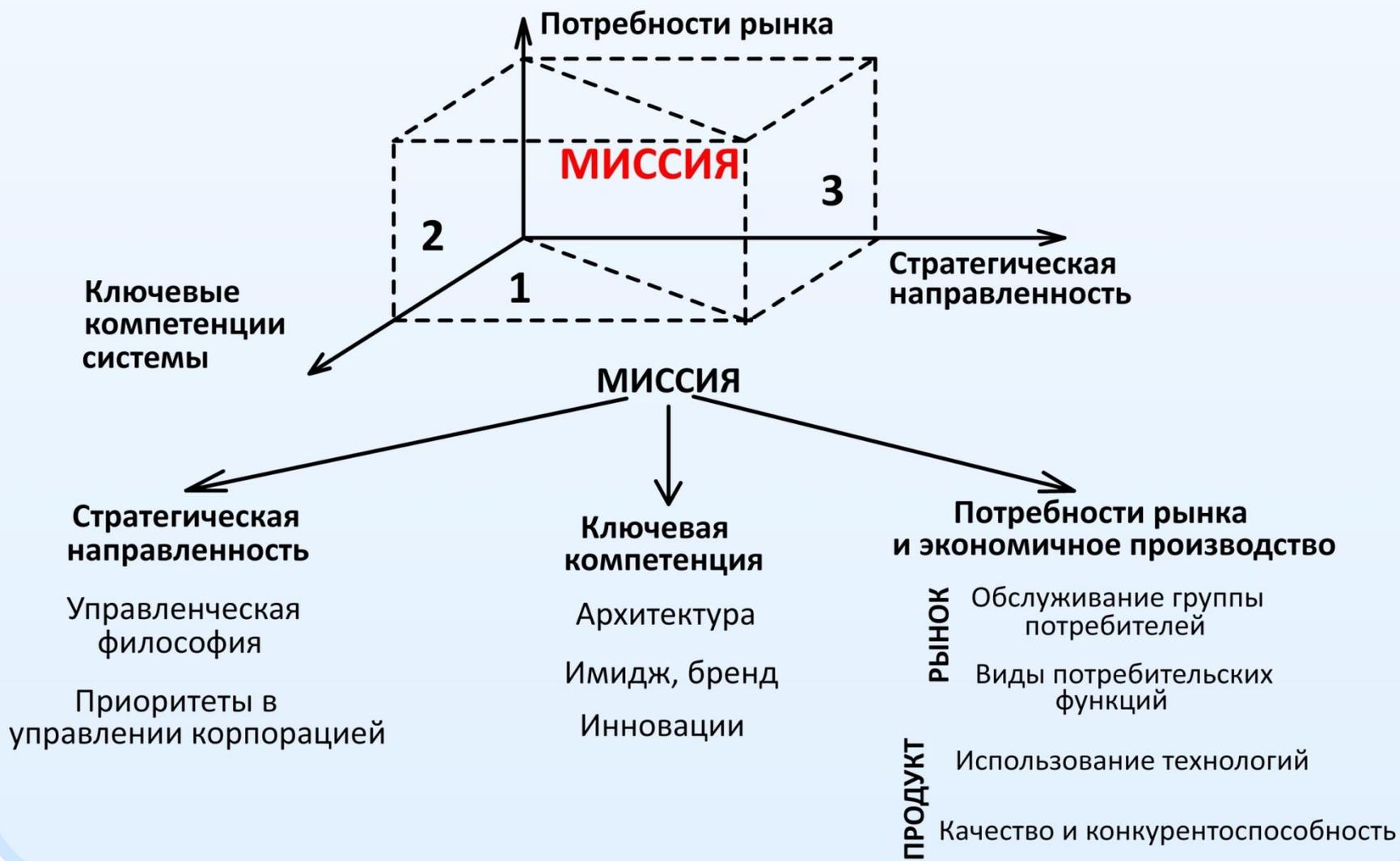
ЭЛЕМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ



Структура процесса разработки стратегического плана



СИСТЕМА КООРДИНАТ РАЗРАБОТКИ МИССИИ



↑
**СОЗДАНИЕ
ЦЕННОСТИ**

Создание превосходящих экономических ценностей для своих клиентов и большой экономической выгоды для себя

↑
**КОНКУРЕНТНОЕ
ПРЕИМУЩЕСТВО**

Способность предлагать те же товары/услуги, что и конкуренты, но с меньшими издержками (стоимостное преимущество) или предлагать превосходящие по каким-либо качествам товары/услуги (Дифференциация)

↑
**ОТЛИЧИТЕЛЬНЫЕ
КОМПЕТЕНЦИИ**

Эти навыки обеспечивают инновации, эффективность, качество и отклик клиента, которые могут быть задействованы для создания конкурентного преимущества

↑
ВОЗМОЖНОСТИ

Способность компании использовать свои ресурсы эффективно например: умение выводить товар на рынок быстрее конкурентов

↑
**КЛЮЧЕВЫЕ
КОМПЕТЕНТНОСТИ
РЕСУРСЫ**

Активы, которые не так легко получить конкурентам:

- доступ к уникальным или редким ресурсам
- патенты и торговые марки, ноу-хау
- клиентская база
- репутация компании
- балансовая стоимость бренда

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ И ВЫБОРА КЛЮЧЕВОЙ КОМПЕТЕНЦИИ

Классификация отличительных особенностей наукоемких компаний

АРХИТЕКТУРА

Партнерство с потребителями и поставщиками

Технологическая независимость

Исторические корни преемственности и высокий корпоративный дух

Справедливое и эффективное распределение корпоративных ресурсов и прибыли

Равномерность социального развития

ИМИДЖ, БРЕНД

Развитие конкурентных преимуществ продукции, работ, услуг

Научная школа

Качество, надежность и безопасность изделий

ИННОВАЦИЯ

Развитие научной базы

Накопление и углубление знаний и технологий

Уникальность освоенных технологий

КАЧЕСТВО И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ

Качество и конкурентоспособность наукоемких изделий

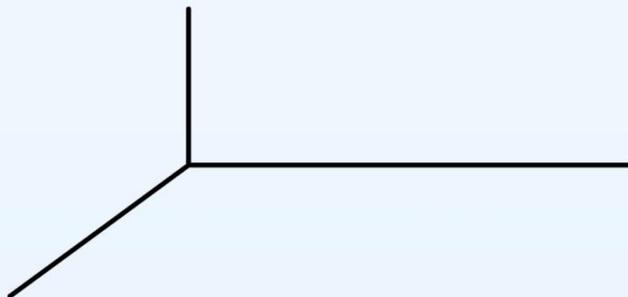
Рост величины и продуктивности собственного капитала

Финансовая устойчивость

Сохранение и наращивание научно-технического, производственного и кадрового потенциала

НАПРАВЛЕНИЯ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР БИЗНЕСА (D. ABELL)

Группы потребителей (кто?)



Потребительские функции
(какие потребности удовлетворяются?)

Используемые технологии
(каким образом, как
удовлетворяются потребности)

Величина потребительской группы или кого обслуживают. Различные альтернативные схемы классификации могут быть возможны, базируясь на таких знакомых величинах, как география, потребительская промышленность, демография, покупательская способность и тд.

Величина потребительских функций или что нужно для удовлетворения потребителей, какая потребность удовлетворяется. Иногда продукты многофункциональны в том, что они обслуживают группы связанных потребностей; в других случаях бизнес обслуживает многочисленные функции потребителя, но с отдельными продуктами.

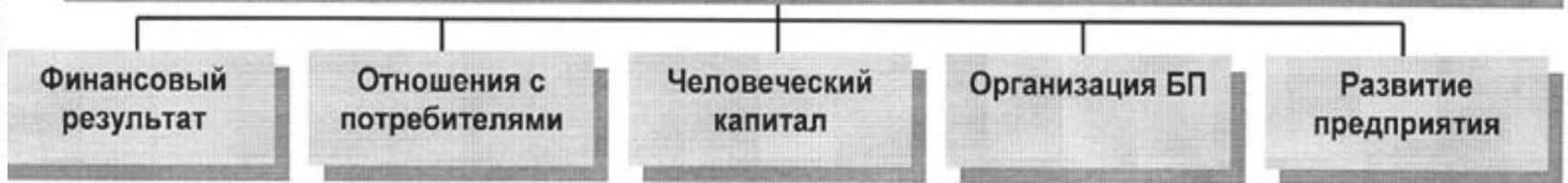
Технологическая величина или, как удовлетворяются потребительские функции. Часто различные другие возможности (технологии) существуют для удовлетворения.

Создавать и совершенствовать телекоммуникационные системы, оснащенные наиболее передовыми технологиями.

Обеспечивать комфорт пользователям телекоммуникационных услуг и безукоризненное выполнение самых требовательных запросов клиента.

Развивать бизнес на таких ценностях, как: работа единой командой, профессионализм, новаторство и открытость в предоставлении сведений о ходе дел компании.

Миссия



Аспекты

Достижение устойчивого роста выручки от продажи продукции/услуг	Повышение удовлетворенности потребителей услуг	Повышение профессиональной подготовки персонала	Повышение эффективности внутренних бизнес-процессов: • Операционная поддержка деятельности • Управления информационным и технологиями • Снабженческой логистики	Повышение эффективности и управляемости
Достижение заданного уровня рентабельности		Достижение удовлетворенности персонала		
Обеспечение ликвидности				

Цели

Ключевые факторы успеха (КФУ) достижения целей и существующие барьеры

ОБЛАСТИ УСТАНОВЛЕНИЯ ОСНОВНЫХ ЦЕЛЕЙ

ОСНОВНЫЕ ЦЕЛИ

ВНЕШНЯЯ СРЕДА

- Охрана окружающей среды
- Рациональное использование природных ресурсов

ПОТРЕБНОСТИ КЛИЕНТОВ

- Рыночный баланс
 - объем
 - номенклатура
 - ассортимент
 - цикл
 - сроки
- Количество
- Сертификация
 - продукция
 - производство
 - сервис

ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ

- Организация
 - труда
 - производства
 - управления
- Управление
 - персоналом
 - производством
 - структурами
- Технология

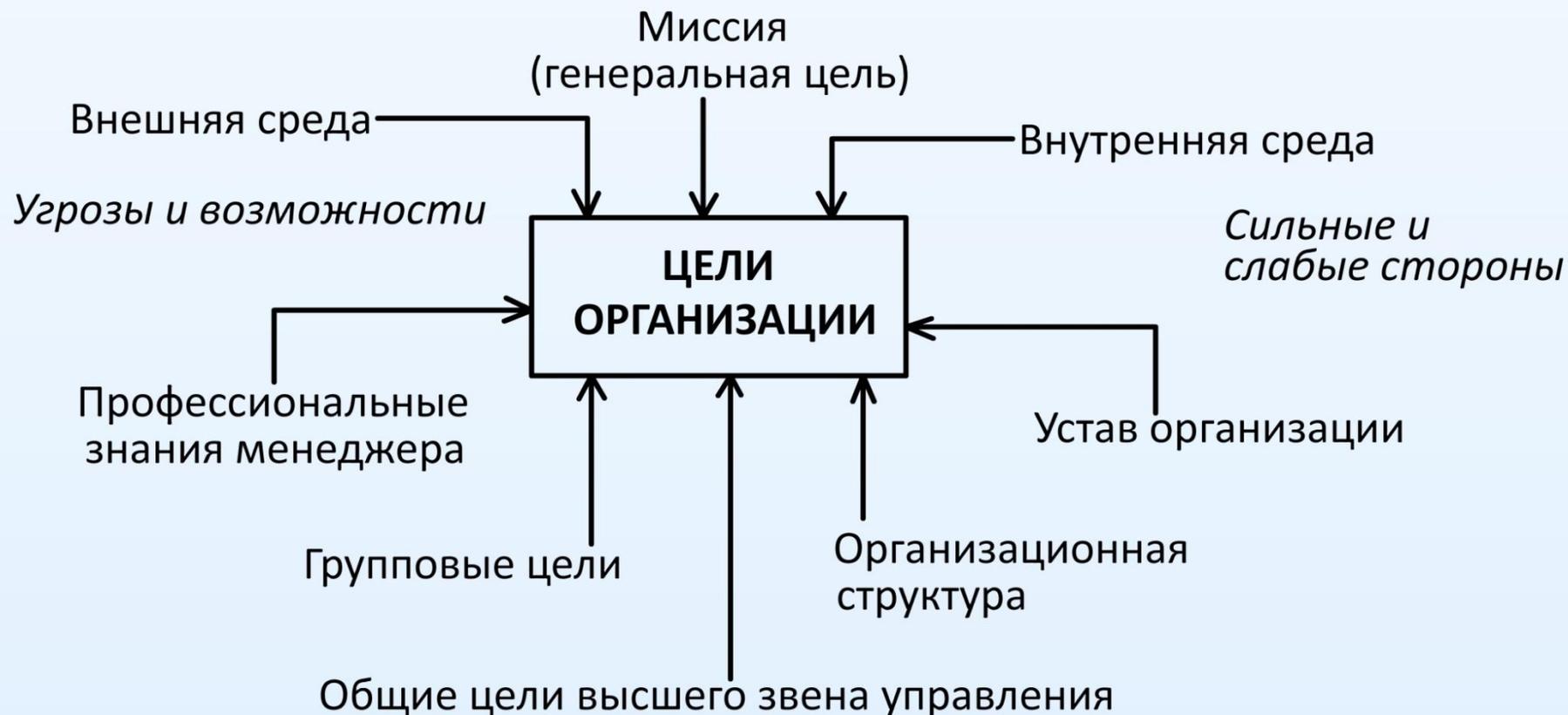
ОБЕСПЕЧЕНИЕ РЕСУРСОВ

- информационных
- материальных
- трудовых
- финансовых
- энергетических
- технико-технологических

РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

- научно-техническое
- организационное
- социальное
- управление развитием

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ВЫБОР ЦЕЛИ



Общая (КОРПОРАТИВНАЯ) СТРАТЕГИЯ

Согласно Майклу Портеру, эффективная корпоративная стратегия должна включать:

- уникальное положение компании относительно ее конкурентов;
- действия компании, предполагаемые стратегией;
- особенности продукции компании относительно продукции ее конкурентов;
- конкурентное преимущество компании как следствие согласованности ее действий;
- жизнеспособность компании как результат эффективности ее работы в целом, а не каждого ее подразделения в отдельности;
- эффективность деятельности компании, что является непреложным условием целесообразности ее существования.

Компоненты общей стратегии

Компоненты стратегии	Ключевые вопросы
Масштабы деятельности и миссия компании	На удовлетворение каких нужд потребителей и на какие рыночные сегменты будет направлена эта деятельность? Какие технологии при этом будут использованы?
Цели	В чем смысл существования компании? Какие аспекты деятельности компании являются ключевыми? Какие показатели деятельности каждого из аспектов должны быть достигнуты? Когда эти показатели должны быть достигнуты?
Стратегия развития	Каким образом компания может достигнуть желаемого уровня развития? Возможно ли достигнуть этого уровня, развивая существующие направления деятельности компании? Нужно ли развивать новые направления деятельности или выходить на новые рынки, чтобы достигнуть желаемого уровня развития?
Распределение ресурсов	Каким образом следует распределять финансовые ресурсы компании, чтобы добиться максимальной отдачи?
Составляющие синергизма (взаимодополняющие элементы)	Какие компетенции, знания или нематериальные активы (известность торговой марки или высокая репутация) могут быть созданы компанией или привлечены извне? Какие ресурсы, активы или функциональные процессы (производственные мощности, научно-исследовательские разработки, каналы реализации) могут быть привлечены компанией для повышения эффективности ее работы?

Направления развития общей стратегии

Внутриотраслевые направления стратегии формируют позиций по:

- возможностям сокращения производства и управления;
- дифференциации продукции (отличительное качество продукции, ценное для потребителя);
- концентрации;
- сфере конкуренции;
- ликвидации (выхода с рынка).

Межотраслевые направления стратегии формируют позиции относительно:

- вертикальной интеграции;
- диверсификации;
- цепочки ценностей, как системы взаимозависимых видов деятельности, между которыми существуют связи.

Межфирменные направления стратегии включают позиции по:

- стратегиям разделения или делегирования через подряд, совместное производство, комиссию, концессию, лицензию, франшизу и др.;
- стратегиям внешнего роста (слияния, поглощения, передачи активов, участие в капитале и др.)

Внутрифирменные направления стратегии формируют позиции относительно:

- внедрения новых технологий;
- изменения исходных компонентов производства;
- системы взаимозависимых видов деятельности;

Критерии оценки общей стратегии

- Имеется ли достаточное соответствие между компетенциями бизнеса и возможностями окружающей среды, т.е. имеется ли основа для получения конкурентного преимущества с учетом шагов конкурентов.
- Сможет ли данная стратегия вывести бизнес на позицию, позволяющую нейтрализовать угрозы, использовать появляющиеся возможности, упрочить текущие преимущества или создать новые источники таких преимуществ?
- Сможет ли стратегия адаптироваться к возможным изменениям окружающей среды; является ли она устойчивой в любых условиях или она может работать только в специфических условиях инфляции, промышленного спроса или иных благоприятных для себя условиях?
- Насколько трудно будет для конкурентов отреагировать на ожидаемые преимущества, или что-то им противопоставить?

Деловая стратегия

Деловая стратегия формирует позиции относительно СБЕ

Основные направления разработки деловой стратегии связаны:

- с обеспечением конкурентных преимуществ;
- с эффективным распределением ресурсов (инвестиций) на формирование, удержание и использование этих конкурентных преимуществ.

Обеспечение конкурентных преимуществ предполагает:

- более высокую потребительскую ценность
- более низкие издержки на доставку ценности (например, более низкие издержки изготовления продукции, чем у конкурентов)
- другие преимущества.

Формирование и защита рыночной позиции обеспечивается требованиями к оптимальным распределением ресурсов:

- к финансам для обеспечения конкурентного преимущества;
- к результатам, ожидаемым после распределения указанных финансовых средств и величине денежных потоков.

Критерии оценки деловой стратегии

- сможет ли рассматриваемая стратегия создать и поддерживать конкурентное преимущество.
- являются ли исходные допущения рациональными, т.е. обоснованными?
- является ли стратегия уязвимой с точки зрения неопределенностей, связанных с внешними и внутренними условиями? Можно ли избежать подобных рисков или существенно их ограничить?
- каковы перспективы успешной реализации стратегии с точки зрения ее осуществимости; обеспечения ей поддержки; последовательности?
- в какой степени прогнозируемые финансовые результаты приемлемы с учетом того риска, которому подвергается стратегия. Необходимо получить доказательства, что бизнес в результате реализации стратегии приведет к повышению

Конкурентная борьба за существующие рынки

Стратегия фирмы направлена на выбор рынка, на котором она хочет работать и на котором она будет пытаться дифференцироваться от прямых конкурентов, осуществляя иные виды деятельности либо занимаясь той же деятельностью, но иным способом

Конкурентной анализ дает ответы на следующие вопросы:

- **Каковы ключевые факторы успеха на данном товарном рынке или сегменте?**
- **Каковы сильные и слабые стороны фирмы, если рассматривать их с учетом этих факторов?**
- **Каковы сильные и слабые стороны прямого конкурента(ов) фирмы по отношению к тем же факторам успеха?**

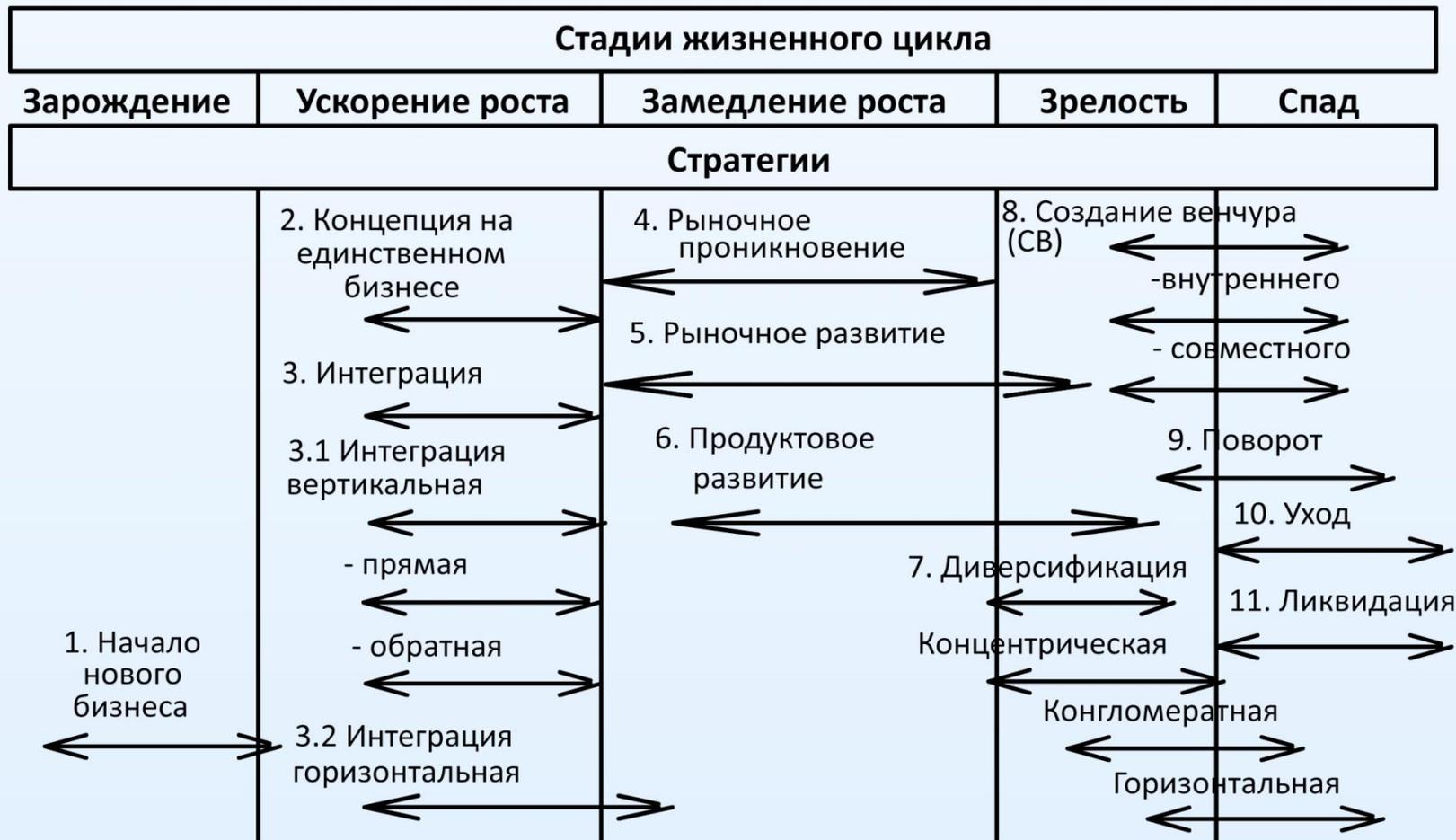
Поэтому фирма может:

- **определить природу конкурентного преимущества, которое имеется у фирмы и которое наиболее устойчиво;**
- **принять решение о получении такого преимущества в**

БАЗИСНЫЕ СТРАТЕГИИ

Классификация базисных стратегий организации	Разновидности стратегий
<p>1. Наступательная стратегия (стратегия инвестирования и роста)</p>	<p>Вертикальная интеграция Горизонтальная интеграция Дифференциация Слияние, приобретение совместного предприятия Проникновение на рынок Развитие рынка Развитие продукта</p>
<p>2. Оборонительная стратегия (стратегия стабильности)</p>	<p>Никаких изменений Прибыль Пауза. Продолжать осторожно Защитное планирование для крепнущих рынков Внимание фокусируется на взаимосвязях Выстраивание коалиций и товарищества</p>
<p>3. Стратегия отступления или отхода</p>	<p>Сокращение. Изъятие инвестиций "Компания-пленница" (желание выгодно продать) "Сбор урожая" Ликвидация</p>

КЛАССИФИКАЦИЯ СТРАТЕГИЙ ПО СТАДИЯМ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА



МАТРИЦА КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫХ СТРАТЕГИЙ М. ПОРТЕРА

Область конкуренции

Широкая	1. Лидерство в снижении издержек	1. Лидерство в дифференциации
Узкая	3а. Специализация к снижению издержек	3а. Специализация к дифференциации
	Низкий	Высокий

Организованный потенциал предприятия

ТРЕБОВАНИЯ К КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫМ СТРАТЕГИЯМ НА УРОВНЕ БИЗНЕСА

Виды стратегий	Требуемые навыки и ресурсы	Организационные требования
1. Снижение издержек	<p>Разумное вложение капитала и доступ к капиталу.</p> <p>Производственно-инженерные навыки</p> <p>Интенсивное наблюдение за трудовым процессом.</p> <p>Дизайн и конструирование продукции, легкой в производстве</p> <p>Недорогая система распределения</p>	<p>Строгий контроль за издержками</p> <p>Частые детальные доклады по контролю</p> <p>Четкая структура в организации и распределении обязанностей</p> <p>Главным стимулом является строгое выполнение плана по объему продукции</p>
2. Дифференциация	<p>Сильные способности к маркетингу</p> <p>Технический дизайн продукции</p> <p>Способности к творчеству</p> <p>Сильные исследовательские возможности</p> <p>Репутация предприятия в области качества или технологического лидерства</p> <p>Давняя традиция в бизнесе или уникальная комбинация навыков, привлеченных из других бизнесов.</p> <p>Сильная кооперация по каналам</p>	<p>Хорошее координирование функций отделов исследований, разработок и маркетинга</p> <p>Субъективные измерения и стимулы вместо количественных мер</p> <p>Удобства для привлечения высококвалифицированных рабочих, ученых и творчески мыслящих людей</p>
3. Специализация	<p>Комбинация вышеперечисленных навыков, направленных на стратегическую цель</p>	<p>Комбинация вышеперечисленных навыков, направленных на определенную стратегическую цель</p>

Конкурентная борьба за будущие рынки

Смысл стратегии состоит в том, чтобы не просто дифференцировать предложение, делая его лучше, быстрее, проще, дешевле и т. д., а **проводить более фундаментальные преобразования, регенерировать базовую стратегию фирмы и вносить новые идеи в отрасль.**

Находить новые решения — значит абстрагироваться от существующих, бросать вызов фундаментальным устоям бизнеса и перераспределять границы, создавая новые рынки и целые отрасли.

Конкурентная борьба за будущие рынки

У. Ким и Р. Моборн дают пять рекомендаций по разработке так называемой потребительской стратегии:

- Не верьте в неизбежность определенного пути развития отрасли.
- Конкуренты — не лучший объект для бенчмаркинга.
- Концентрируйтесь на том, что ценят большинство потребителей.
- Спрашивайте себя, что бы вы делали, если бы начинали с чистого листа.
- Мыслите в масштабах абсолютного решения, необходимого покупателям.

Основные принципы разработки потребительской стратегии

- не повторять, не копировать стратегии лидеров отрасли, а изменять правила игры на рынке;
- находить слабые места в стратегии конкурентов;
- использовать незанятые сегменты рынка;
- сконцентрировать ресурсы на небольшом числе ключевых компетенций, обеспечивающих ее потенциал;
- использовать «скудное» производство, чтобы выпускать больше продукции с меньшими затратами;
- сокращать временной цикл создания продуктов и затраты на разработку всей технологической линии;
- усиливать межфункциональные связи путем создания управленческих команд и межфункциональных рабочих групп;
- привлекать энергичных, знающих поставщиков, участвующих в инновационном процессе создания продукции, технологий;
- сокращать накладные расходы;
- сокращать уровни управления в организационных структурах;
- обеспечивать подбор и удержание сотрудников, вносящих творческий вклад в достижение целей и стратегий развития;
- обеспечивать согласие всех членов коллектива стратегическим целям;
- использовать преимущества создания интеграционных образований в

Матрица конкурентоспособных стратегий настоящего времени



Низкий

Высокий

Организационный
потенциал
предприятия

Разновидности потребительской стратегии

Стратегии обеспечения конкурентного превосходства:

- открытие новых бизнесов;
- быстрота выхода на рынок;
- новые технологии развития;
- управление поставками;
- инновационность;
- создание производственных навыков для перспективных продуктов/услуг и сфер деятельности;
- минимум издержек;
- создание адекватных финансовых моделей оценки деятельности;

Разновидности потребительской стратегии

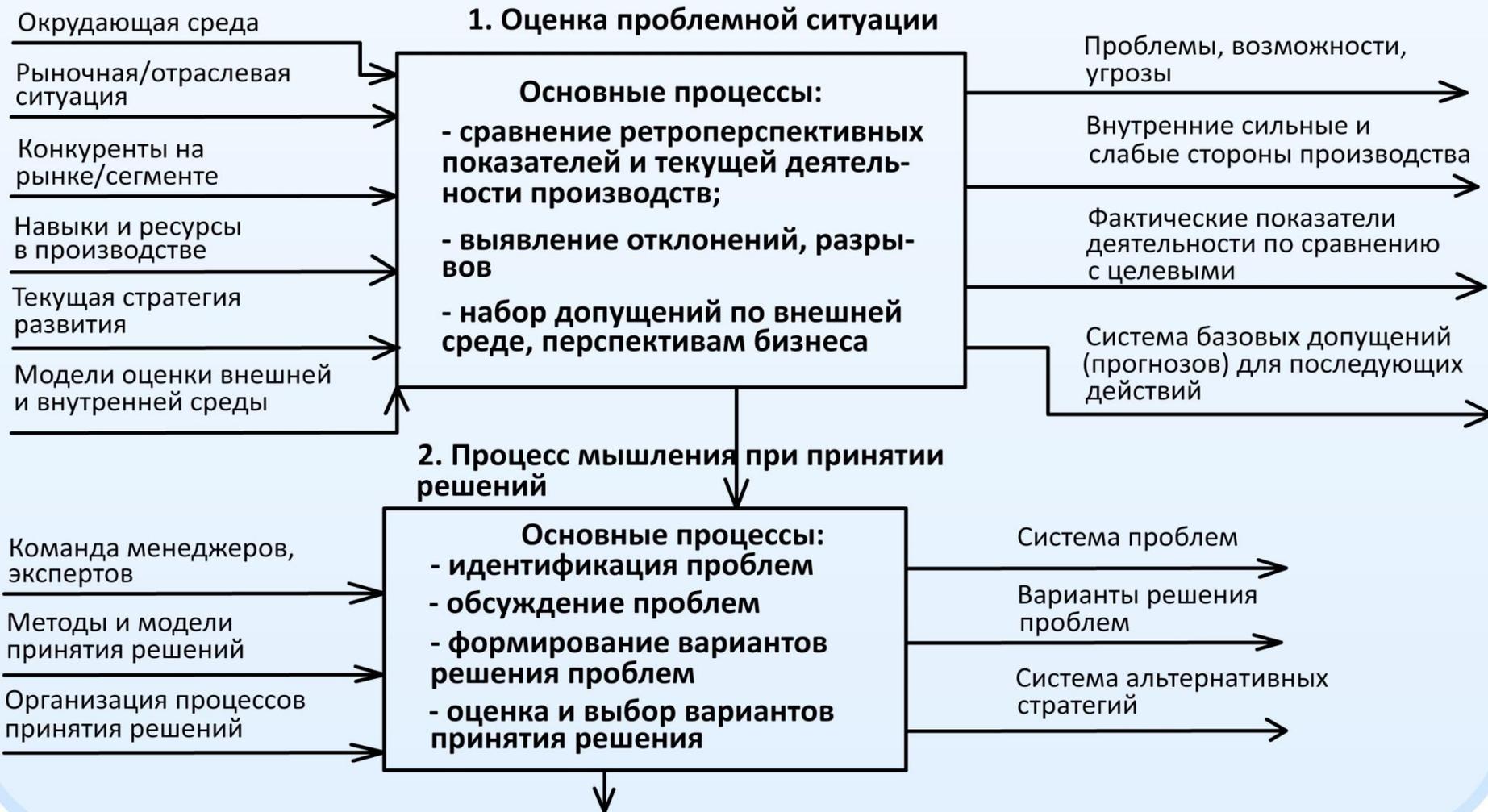
Стратегии изменения правил работы на рынке:

- создание принципиально нового конкурентного пространства;
- изменение существующих условностей в структуре отрасли;
- предвидение новых границ рынка и деятельности;
- преобразование отрасли, а не только конкретного предприятия;
- приближение стратегии предприятия к эффективным отраслевым стратегиям;
- создание новых интеграционных образований, альянсов.

ПАРАМЕТРЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИИ

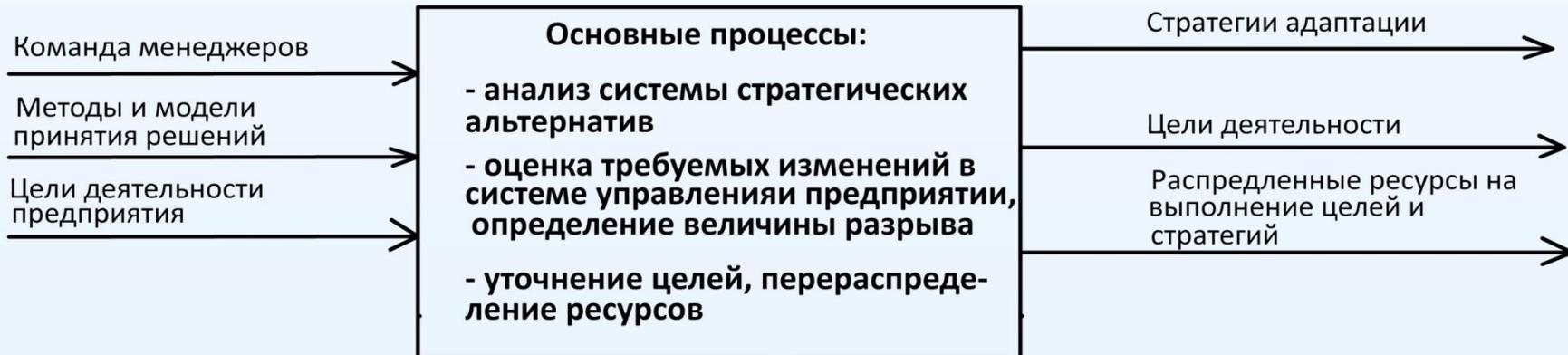
Политика роста	Расти вместе с рынком	Захватить долю рынка	Расширить рынок	Сегментировать рынок	Освоить полную номенклатуру продукции данного вида	Стимулировать спрос	Вести вертикальную интеграцию
Рыночная дифференциация	Власть на рынке		Доля рынка, обеспечивающая конкурентоспособность			Небольшая доля рынка	
	Минимальная цена	Товары высокого спроса	Покупатель верен торговой марке	Престиж фирмы	Послепродажное обслуживание	Товар не дифференцирован	
Продуктовая дифференциация	Товар не дифференцирован	Новаторство Патентная защита Высокое качество Надежность		Движение за лидером Критический уровень издержек Дополнительные характеристики качества		Имитация Контроль над ресурсами Работа на заказ	

ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ



ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ НА ПРЕДПРИЯТИИ

3. Принятие решений



4. Разработка программы реализации стратегии адаптации



Мониторинг и контроль стратегии адаптации

ТИПИЧНАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОДУКТОВОЙ ГРУППЫ

1. Продуктовая группа

А. Основная цель

2. Приоритетная стратегическая область наступательные или защитные действия

3. Приоритеты продуктов

3.1 Определение номенклатуры типов продуктов/услуг

3.2 Определение приоритетов в маркетинге существующих продуктов

3.3 Определение приоритетов в разработке и внедрении новых продуктов

3.4 Определение приоритетов и изъятия из обращения существующих продуктов/услуг.

4. Рыночные приоритеты для разработки рынка продукта

4.1 Для групп пользователей и/или покупателей

4.2 Для промышленного сектора

4.3 Для территории

4.4 Для специалистов по рыночным исследованиям

5. приоритеты в изыскании ресурсов

5.1 Собственное производство

5.2 Международный рынок ресурсов

5.3 Через посредников

5.4 Лицензирование

5.5 Франчайзинг

6. Планы приобретения

Действия, предпринимаемые для ускорения программы разработки продукта и рынка

ТИПИЧНАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОДУКТОВОЙ ГРУППЫ

7. Реализация ключевых возможностей

Сделать все возможное для осуществления стратегических решений, определенных в разделах 1-6.

Среди возможностей, которые требуют дополнительных капитальных вложений и могут гарантировать осуществление стратегических решений отметим следующие:

1. Возможность дизайна и НИОКР
2. Возможности производства
3. Возможности маркетинга и сбыта
4. Возможности рекламы и стимуляции сбыта

8. Финансовые и связанные с ними цели на период разработки стратегии

- 8.1 Оборот капитала
- 8.2 прибыль
- 8.3 Прибыль / Оборот, %
- 8.4 Добавленная стоимость
- 8.5 Выручка от чистого капитала за вычетом обстоятельств
- 8.6 Денежные поступления
- 8.7 необходимость в денежных инвестициях и срок капвложений
9. Система бизнес-планов по реализации стратегии

Управление

Управление, Бизнес-планирование, Финансы, Управление персоналом, ИТ, др.

НИОКР

Входящая
логистика

Произ-
водство

Исходящая
логистика

Маркетинг
и продажи

Сервис

Цели

- Соответствие стратегическим задачам высшего уровня
- Обеспечение перспективы: возможности прогнозирования
- Взаимоувязанное планирование по всей цепочке создания стоимости

Ключевые возможности

- Бизнес-аналитика, Финансы
- Управление персоналом
- Оперативная деятельность
- Корпоративные службы

Стратегия

• Система стратегий:

•

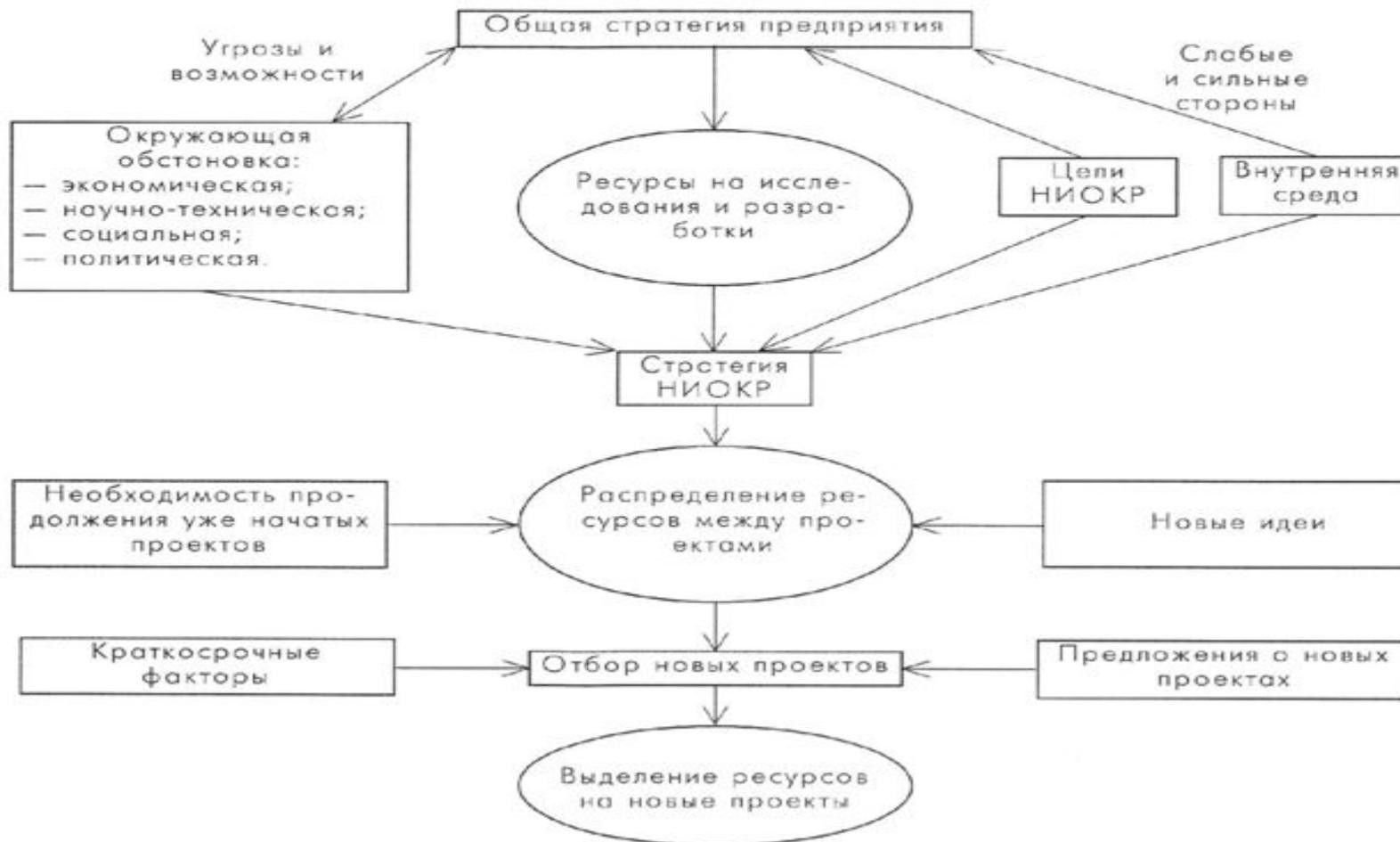
Преимущества от реализации стратегии с использованием ИТ

- Целостность видения бизнеса для принятия более взвешенных решений
- Улучшенная производительность и эффективность, повышенная ответственность
- Адаптация к переменам в деловой среде
- Более совершенный финансовый менеджмент и корпоративное управление
- Оптимизация расходов на ИТ-сферу

Функциональные стратегии



Процесс принятия решений в стратегии исследований и разработок (НИОКР)



НИОКР



Корпоративное управление, Бизнес-планирование, Финансы,
Управление персоналом, Информационные технологии



Цели

- Скорость НИОКР
- Стоимость НИОКР
- Разработка целостного продукта
- Контролируемый жизненный цикл
- Отражение накопленного опыта

Ключевые возможности

- Управление данными в течение жизненного цикла продукта
- Интегральное взаимодействие с партнерами, клиентами и поставщиками
- Управление программами и проектами
- Управление качеством
- Управление жизненным циклом основных средств

Стратегия

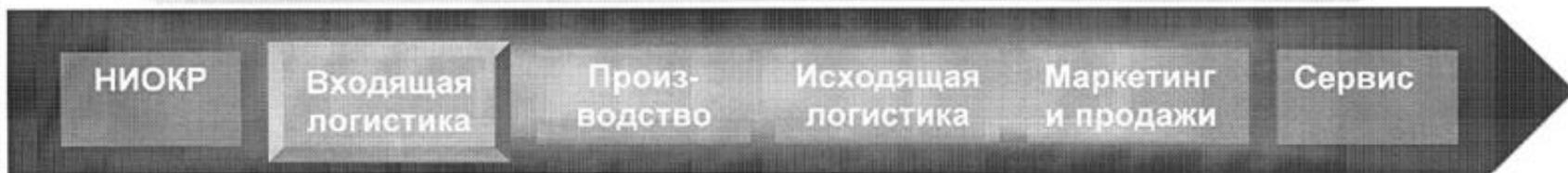
- *Система стратегий:*
-

Преимущества от реализации стратегии с использованием ИТ

- Сокращение времени вывода инновационных продуктов на рынок
- Сокращение стоимости вывода продуктов на рынок
- Повышение качества продукта
- Увеличение скорости разработки новых продуктов
- Оптимизация производственных операций

Входящая логистика

Корпоративное управление, Бизнес-планирование, Финансы,
Управление персоналом, Информационные технологии



Цели

- Определить и обеспечить оптимальную систему снабжения, сеть поставщиков и маршруты доставки
- Минимизировать расходы на закупку и хранение на складах
- Обеспечить операционную эффективность

Ключевые возможности

- Стратегическое снабжение
- Оперативные закупки
- Управление бизнес - процессами

Стратегия

• *Система стратегий:*

Преимущества от реализации стратегии с использованием ИТ

- Усовершенствованная стратегия снабжения
- Сокращение времени закупочного цикла
- Сокращение расходов на процесс закупки и на единицу закупаемого продукта
- Повышение качества взаимодействия с поставщиками должно привести к увеличению оборачиваемости запасов
- Повышение прозрачности операций логистики
- Сокращение оборотного капитала за счет увеличения оборачиваемости запасов
- Сокращение складских запасов

Производство



Корпоративное управление, Бизнес-планирование, Финансы,
Управление персоналом, Информационные технологии

НИОКР

Входящая
логистика

Произ-
водство

Исходящая
логистика

Маркетинг
и продажи

Сервис

Цели

- Контроль расходов
- Контроль качества, включая проверку качества сырья и материалов
- Обеспечение бесперебойного процесса производства

Ключевые возможности

- Планирование производства
- Оперативное управление производством
- Управление складами

Стратегия

- Система стратегий:
-

Преимущества от реализации стратегии с использованием ИТ

- Повышение качества производственных операций
- Сокращение расходов на обслуживание оборудования
- Повышение доступности и бесперебойной работы оборудования
- Улучшение качества продукции
- Снижение запасов сырья и материалов
- Устранение ситуаций отсутствия необходимой готовой продукции
- Снижение требуемых оборотных средств

Исходящая логистика

Корпоративное управление, Бизнес-планирование, Финансы,
Управление персоналом, Информационные технологии

НИОКР

Входящая
логистика

Произ-
водство

Исходящая
логистика

Маркетинг
и продажи

Сервис

Цели

- Организация эффективных логистических каналов
- Минимизация складских расходов
- Повышение операционной эффективности

Ключевые возможности

- Планирование логистических сетей
- Оперативное управление логистическими сетями
- Координация логистических сетей

Стратегия

• Система стратегий:

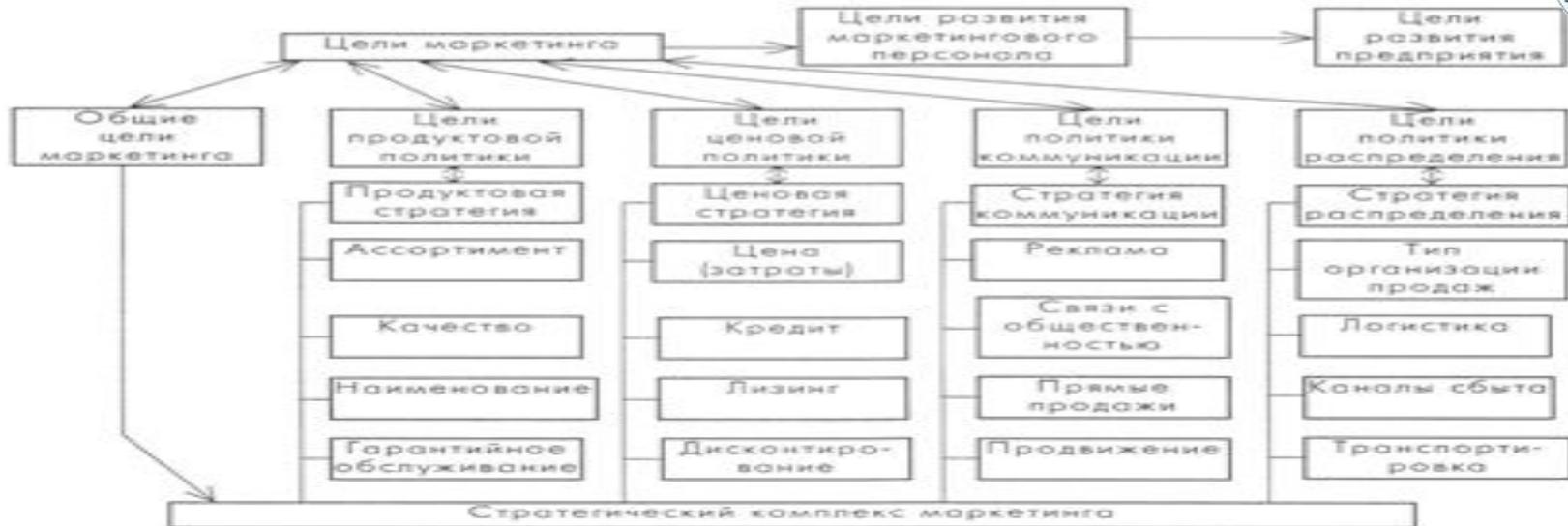
•

Преимущества от реализации стратегии с использованием ИТ

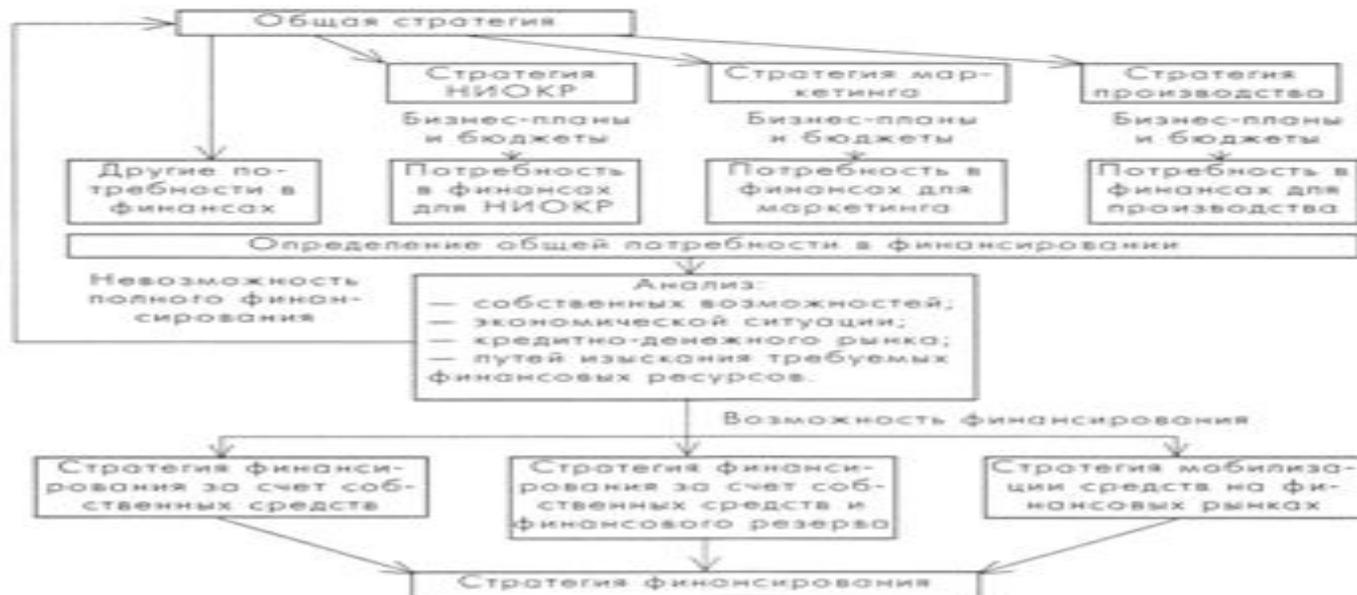
- Улучшение взаимодействия с покупателями для повышения уровня обслуживания покупателей
- Улучшение взаимодействия с покупателями для повышения оборачиваемости запасов
- Повышение качества информации о статусе выполнения заказов
- Повышение скорости вывода товара на рынок
- Снижение расходов на доставку

Функциональные стратегии

Цели и стратегии маркетинга



Процесс формирования стратегии финансирования



Маркетинг и продажи



Корпоративное управление, Бизнес-планирование, Финансы,
Управление персоналом, Информационные технологии

НИОКР

Входящая
логистика

Произ-
водство

Исходящая
логистика

Маркетинг
и продажи

Сервис

Цели

- Снижение косвенных затрат
- Повышение эффективности маркетинговых расходов
- Повышение конкурентоспособности
- Формирование и актуализация комплексной базы клиентов

Ключевые возможности

- Маркетинг
- Продажи
- Сервисное обслуживание
- Бизнес-аналитика

Стратегия

- Система стратегий:

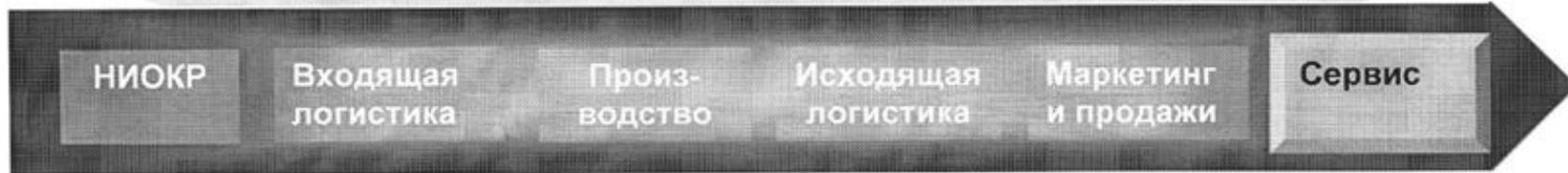
Преимущества от реализации стратегии с использованием ИТ

- Снижение косвенных затрат и времени выхода продуктов на рынок
- Снижение стоимости взаимодействия с клиентами
- Повышение эффективности работы сотрудников
- Использование новых источников доходов
- Лучшее понимание потребностей клиентов
- Повышение лояльности покупателей

Сервис



Корпоративное управление, Бизнес-планирование, Финансы,
Управление персоналом, Информационные технологии



Цели

- Растущие требования клиентов по качеству сервисного обслуживания
- Стандартизация сервисного предложения
- Снижение затрат на гарантийное обслуживание

Ключевые возможности

- Оказание сервисных услуг и поддержка клиентов
- Планирование и прогнозирование сервиса
- Управление сервисными операциями
- Аналитика по сервисным услугам

Стратегия

- Система стратегий:

Преимущества от реализации стратегии с использованием ИТ

- Обеспечение высокого уровня сервиса и поддержки для поставляемых товаров/ услуг
- Повышение лояльности клиентов
- Увеличение экономической ценности для клиентов