

Боган, Кристофер.

Бизнес-разведка. Внедрение передовых технологий: пер. с англ / Кристофер Боган, Майкл Инглиш ; под общей ред. Б Л. Резниченко — М Вершина, 2006 — 368 с ил. — ISBN 5-9626-0122-X

В условиях современной жесткой конкуренции ни одна организация не может позволить себе «изобретать колесо» Лучшие заимствовать опыт! В книге детально рассматриваются все аспекты бизнес-разведки, — метода, дающего феноменальные результаты. Он заключается в выявлении и использовании эталонных практических решений, применяемых лидерами рынка (Federal Express, Johnson & Johnson, Xerox, General Electric, Microsoft и т. д.). Авторы книги, ведущие специалисты в области бенчмаркинга, расскажут о том, как заимствовать успешные идеи у конкурентов и учиться на чужих ошибках!

Издание изобилует примерами, оценочными диаграммами, упражнениями для читателей, практическими рекомендациями. Каждый менеджер, каким бы бизнесом он ни занимался, найдет здесь полезную для себя информацию.

Оглавление

Предисловие	10
Благодарности.....	12
Глава 1. Внедрение передовых технологий — гарантия успеха	14
Бизнес-разведка — важнейшая концепция	14
Бизнес-разведка и эталонные показатели	17
Управление изменениями	19
Три основных типа бизнес-разведки	21
Области применения и выгоды бизнес-разведки	23
Инструменты достижения цели	27
Примечания	30
Глава 2. Быстрое обучение с помощью передовых технологий	31
Быстрое обучение и конкурентные преимущества.....	33
Необходимость — основа инновационной адаптации.....	35
Пример корпорации Mapco	37
Обучение как путь к постоянному улучшению работы.....	38
Методы организационного обучения	38
Уроки Национальной премии за качество.....	40
Опыт корпорации Xerox.....	42
Премия Болдриджа и бизнес-разведка	45
Создание стратегии, поддерживающей быстрое обучение	48
Интеллектуальный рычаг	51
Примечания	55
Глава 3. Эталонные показатели и измерение результатов	58
Из чего складываются эталонные показатели	59
Революция в измерении результатов бизнес-деятельности	62
Формирование системы эталонных показателей.....	65
Показатели результатов потребительского спроса	68
Показатели результатов товаров и услуг	69
Показатели контроля важных рабочих процессов	70

Показатели результатов вспомогательных процессов и услуг	73
Показатели результатов деятельности сотрудников	74
Результат взаимодействия с поставщиками	75
Технологический и инновационный показатели	76
Показатели издержек	76
Финансовые показатели	76
Эталонные показатели — система измерения образцовой практики ..	77
Диаграмма матрицы показателей Eastman Kodak	77
Система сбалансированных показателей Р. Каплана и Д. Нортонa..	80
Финансовая перспектива	83
Потребительская перспектива	83
Перспектива внутренних операций	84
Организационное обучение	84
Объединение двух систем	85
Примечания	86
Глава 4. Секреты успешной бизнес-разведки	87
Уроки, которые мы получаем	87
Факторы успеха бизнес-разведки	89
Поддержка топ-менеджмента	89
Бенчмаркинг-тренинги	92
Системы информационных технологий	96
Стимулы к обучению	97
Ресурсы	101
Создание проекта бизнес-разведки	102
Регулирование процесса бизнес-разведки	105
Простая модель проекта бизнес-разведки	106
Пример компании GTE	107
Фаза запуска	108
Фаза организации	111
Фаза установления связей	113

Проведение бенчмаркинг-исследования	115
Проведение телефонных опросов	119
Определение компаний-партнеров	121
Набор технических вопросов	122
Доступность компаний-партнеров	123
Кодекс бизнес-разведки	123
Установление связей	124
Осуществление визитов на места	124
Ассимиляция	126
Анализ и упорядочение данных	128
Подготовка итогового отчета	128
Фаза действия	133
Примечания	133
Глава 5. Проектирование как залог успешного внедрения.....	137
Планирование внедрения	137
Выгоды ТПД и параллельного проектирования	138
Общие ошибки	139
Из опыта компании DuPont	139
Спонсорство проекта	141
Отбор участников команды	142
Роли и сферы ответственности членов команды	142
Завоевание поддержки заинтересованных сторон	143
Кривая обучения бизнес-разведке	144
Примечания	147
Глава 6. Интегрирование бизнес - разведки в вашу организацию.....	148
Головокружение от успехов	150
Семь уровней бизнес-разведки.....	152
Бизнес-разведка и замещающее обучение.....	154
Обучение на примере прошлых успехов	156
Заимствование интересных идей	159

«Заимствуй опыт, не стесняйся!»®	161
Разработка и развитие внутренних эталонных показателей.....	164
Разработка и развитие внешней образцовой практики	169
Инженерный анализ	170
По направлению к звездам	172
Оправданная межотраслевая бизнес-разведка	175
Бизнес-разведка процесса обработки жалоб в корпорации AT&T	177
Выбор соответствующего бенчмаркинг-подхода	181
Примечания	182
Глава 7. Использование бизнес-разведки в офисе руководства компании ...	185
Бенчмаркинг и руководство.....	185
Сравнение с образцом	186
Сущность лидерских навыков.....	186
Корпоративную культуру определяют лидеры	187
Чемпионы проекта бизнес-разведки.....	189
Конкурентный мониторинг	190
Корпоративное управление и контроль	191
Действия руководства	193
Примечания	195
Глава 8. Бизнес-разведка и стратегическое планирование	196
Процесс стратегического планирования.....	199
Стратегические эталонные показатели и конкурентные проекты	202
Бизнес-разведка и совершенствование процесса планирования	205
Бенчмаркинг и стратегическое использование технологий	207
Бизнес-разведка и управление кадрами	209
Бизнес - разведка и деловые способности поставщиков	212
Заимствование стратегий и движение к успеху	214
Резюме	215
Примечания	216
Глава 9. Бенчмаркинг и реинжиниринг бизнес-процессов.....	217

Подходы к повышению результатов деятельности.....	217
Непосредственные тактические изменения	218
Непосредственные стратегические изменения	219
Продолжительные тактические изменения	220
Продолжительные стратегические изменения	220
Модель «выбрал — использовал — заплатил»	226
Информационные технологии	229
Решение начать реинжиниринг	230
Полученные уроки	234
Резюме.....	234
Примечания.....	236
Глава 10. Бизнес-разведка и конкуренция по времени	237
Конкуренция по времени	237
Выгоды скорости	238
Измерение скорости в рамках продолжительности цикла	240
Другие методы сокращения продолжительности цикла	245
Примеры удачного сокращения продолжительности цикла	248
Бизнес-разведка и сокращение продолжительности цикла.....	251
Способы экономии времени	252
Примечания	254
Глава 11. Бизнес-разведка и управление изменениями.....	256
Мотивация к изменениям с помощью бизнес-разведки	257
Бизнес-разведка и визуализация изменений	259
Выбор объекта изменений	261
Границы изменений	263
Управление изменениями.....	265
Примечания	267
Глава 12. Международная бизнес-разведка	268
Японские мастера.....	268
Культура бизнеса.....	269

Вечные студенты	272
Кейрецу.....	273
Японское правительство	274
Отраслевые ассоциации	275
Взаимоотношения «потребитель-поставщик»	275
Стратегическая бизнес-разведка	277
Препятствия на пути бизнес-разведки в Японии	278
Бизнес-разведка в Европе	279
Бизнес-разведка в Латинской Америке	280
Подведем итог	281
Примечания	281
Глава 13. Бизнес-разведка в общественном секторе	284
Срочная доставка в пустыне	284
Программа защиты от СПИДа в Сиэтле.....	284
Формализованная бизнес-разведка в общественном секторе	285
Кейрецу общественного сектора	286
Препятствия на пути развития бизнес-разведки в общественном секторе.....	287
Рост популярности бизнес-разведки в органах управления	290
Ассоциации в публичном секторе	292
Подведем итог	293
Примечания	293
Глава 14. Управление знаниями об образцовой практике	295
Разработка эффективных «мягких» решений	296
Базы данных	299
Подразделение IBM Rochester	300
Корпорация AT&T	301
Компания Motorola	302
Электронная почта	302
Корпорация Херох	302

Компания ALCOA.....	303
Выбор между базой данных и системой электронной почты	304
Другие средства управления знаниями	304
Основные принципы управления	306
Примечания	306
Глава 15. Бизнес-разведка и компания XXI в.....	308
Организация будущего	309
Призыв к действию	309
Подведем итог	315
Примечания	316
Приложение.....	317
«Заимствуй опыт, не стесняйся!»®. Искусство инновационной адаптации — как могли бы использоваться эти идеи в вашей организации?..	317
Обслуживание потребителей и их удовлетворение	317
Атмосфера в вашей компании	319
Удовлетворение сотрудников, вознаграждение и тренинги.....	320
Внутренние коммуникации.....	322
Упрощение процессов	324
Важные детали	325
Упражнения «Заимствуй опыт, не стесняйся!»®	331
Основания.....	331
Цели.....	332
Порядок действий	332
Развитие культуры — упражнения для менеджеров.....	333
Бизнес-разведка — упражнения для менеджеров.....	333
Развитие внутренней образцовой практики.....	335
Плюсы и минусы бизнес-разведки	342
Введение	342
Соображения, предворяющие начало бизнес-разведки	343
Отбор процессов для бенчмаркинга.....	344

Понимание существующих процессов или функций	346
Определение компаний-партнеров	347
Сбор информации.....	348
Измерение разрывов и определение их причин	350
Разработка программ и подготовка рекомендаций	350
Осуществление изменений и мониторинг результатов	351
Примечания	352