SAP BO Strategy Management

Инструмент для управления стратегией в масштабе всей компании

Максим Бодаев

5 декабря 2012

Четыре барьера внедрения стратегии

Понимание

Только 5% сотрудников компании понимают ее стратегию

Мотивация

70% компаний не мотивируют менеджеров среднего звена на выполнение стратегии

Распределение ресурсов

60% компаний не связывают этот процесс с процессом бюджетирования

Внимание руководства

85% руководства уделяет менее 1 часа в месяц вопросам стратегии

Источник: Palladium Group

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Как эффективно управлять стратегией?

Palladium
Executing Strategy

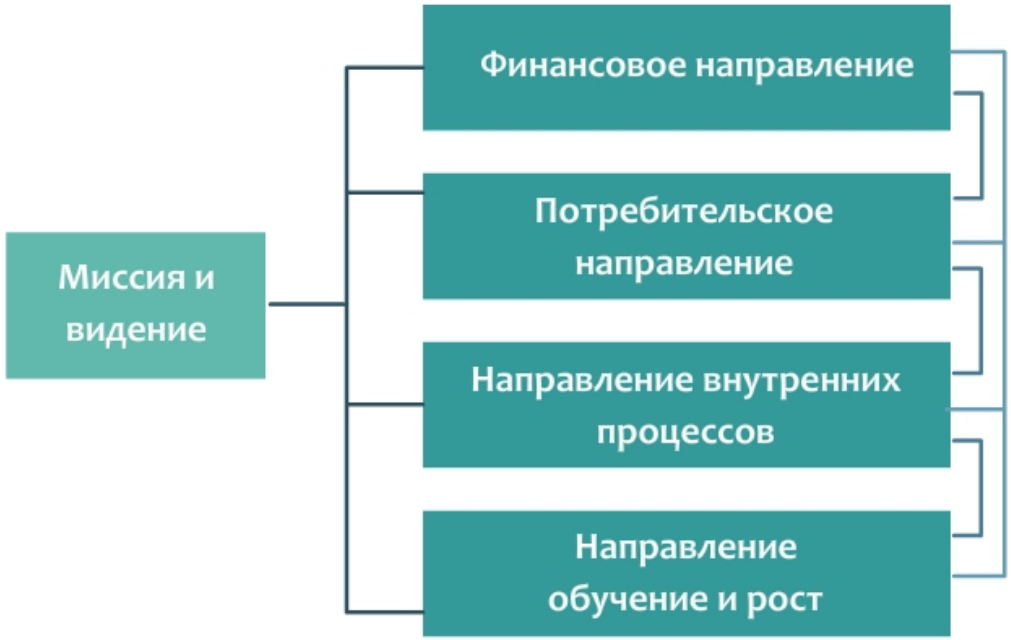
© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Этап 1. Создание стратегии

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

С чего начать?

- Определите *миссию* (цели) и *видение* (ожидания)
- Проведите стратегический анализ (выявите ключевые вопросы)
- Сформулируйте *стратегию*



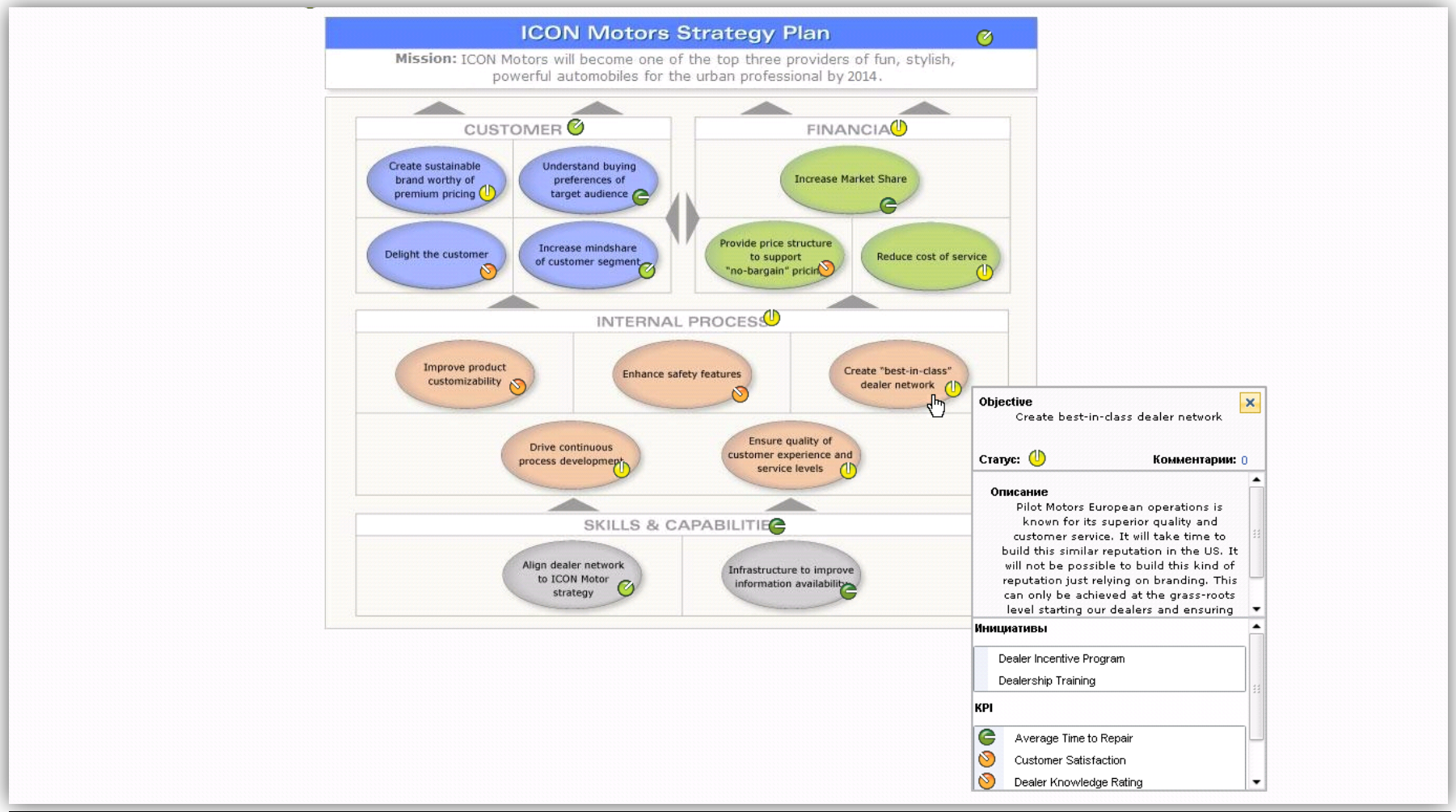
© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Этап 2. Перенос стратегии

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Какие инструменты необходимы для переноса стратегии?

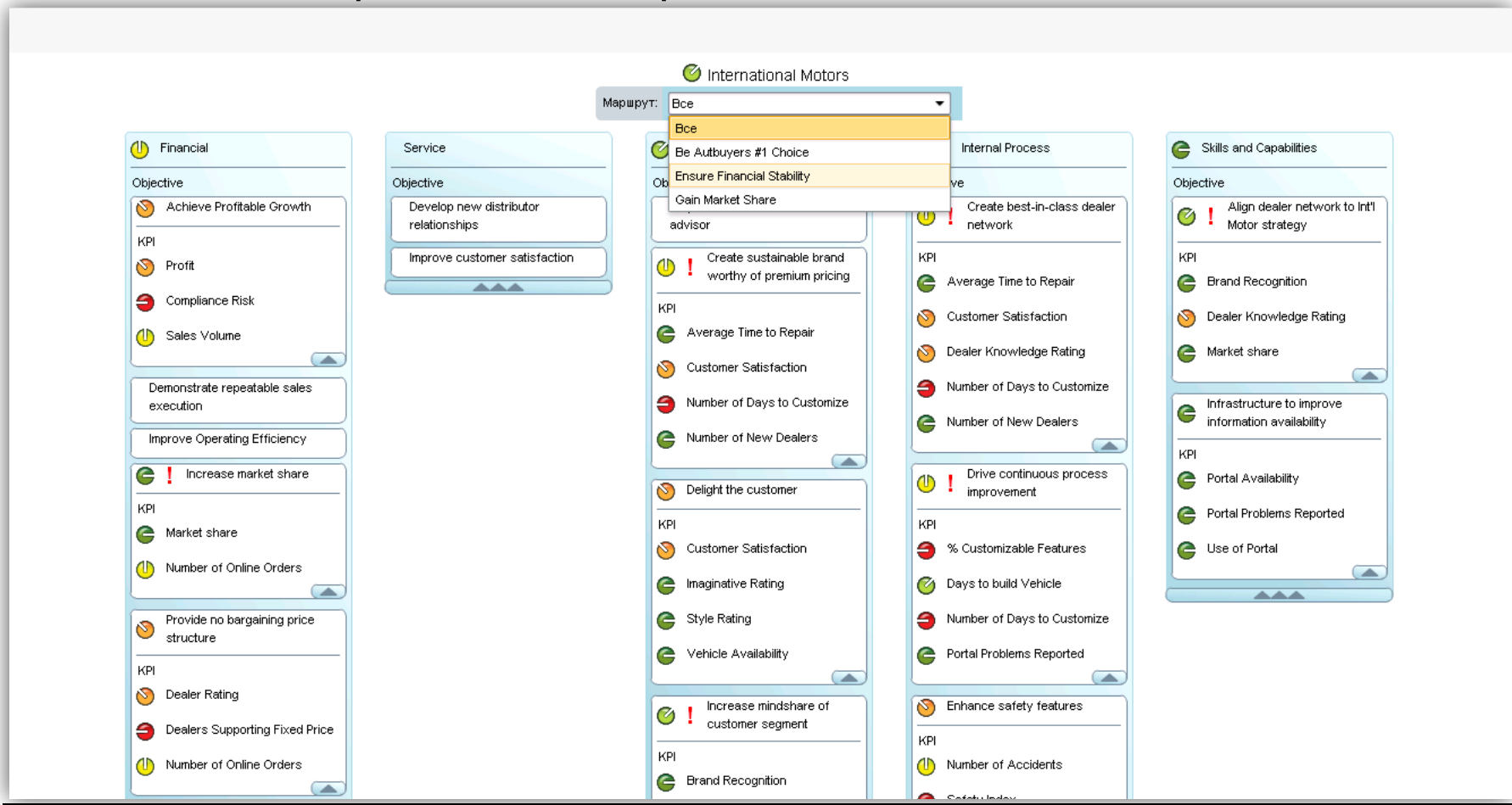
- Стратегические карты для сопоставления и каскадирования целей



© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Какие инструменты необходимы для переноса стратегии?

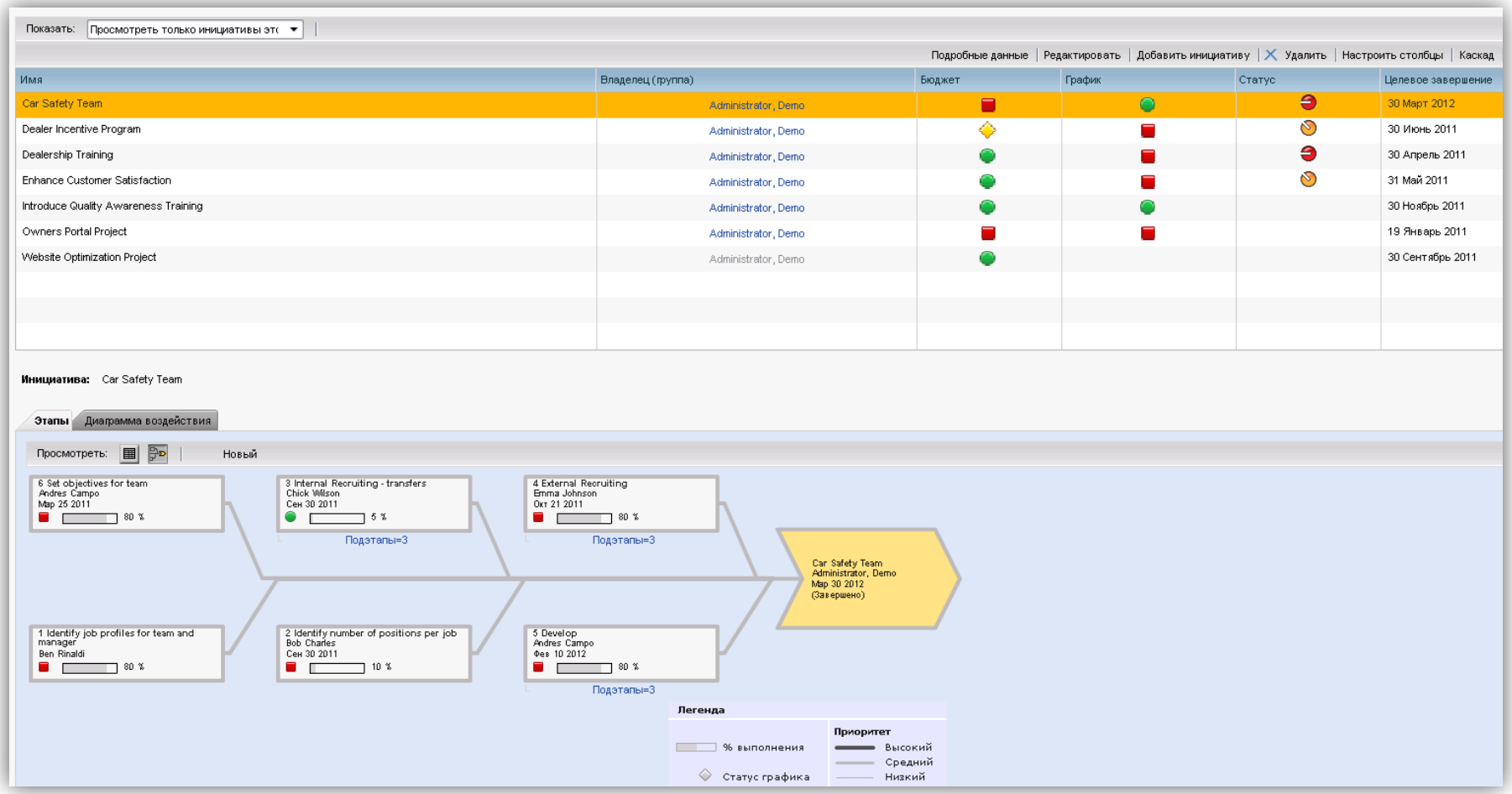
- Ключевые показатели деятельности компании (KPI) для отслеживания реализации стратегии



© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Какие инструменты необходимы для переноса стратегии?

- Мероприятия (проекты, инициативы) для достижения стратегических целей



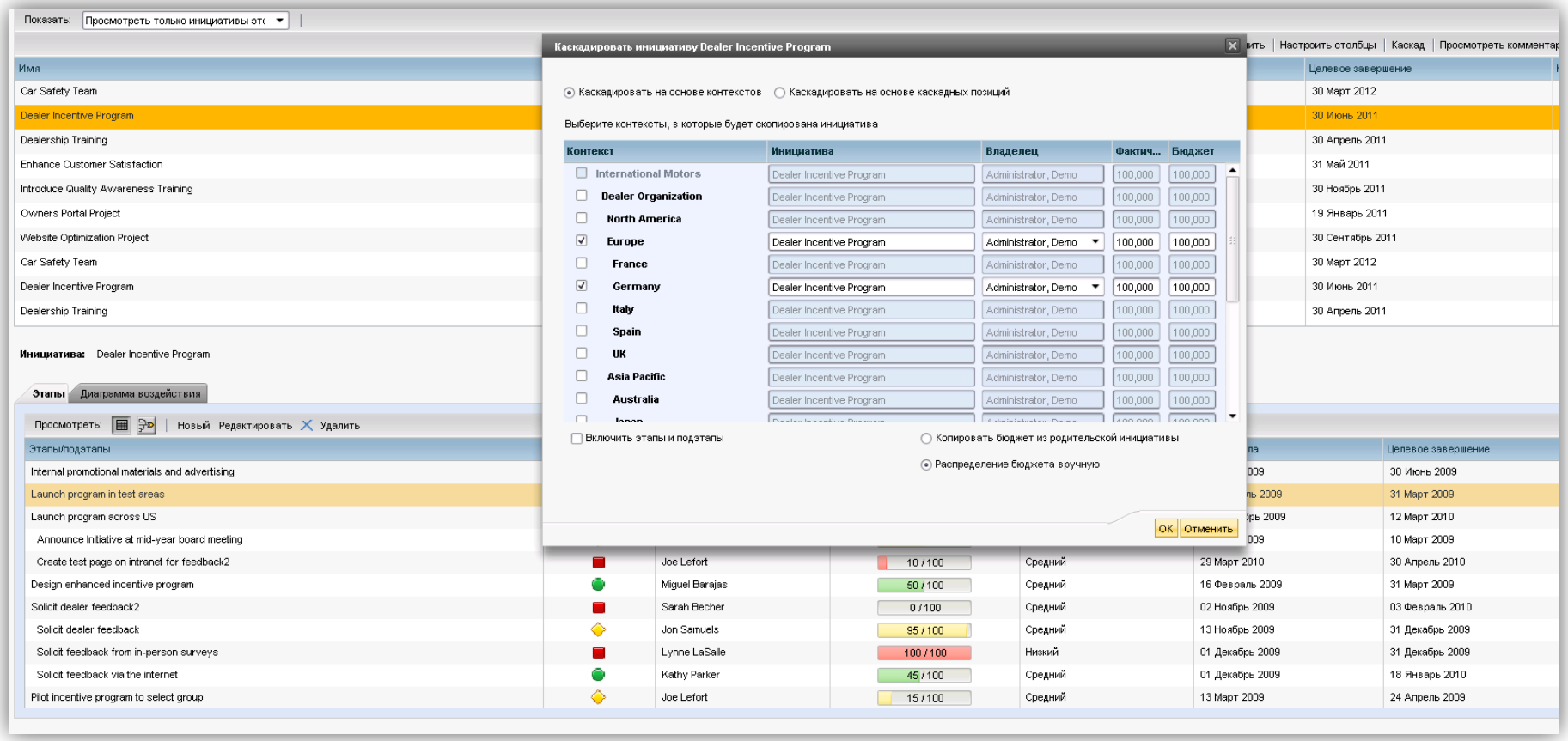
© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Этап 3. Согласование деятельности организации

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

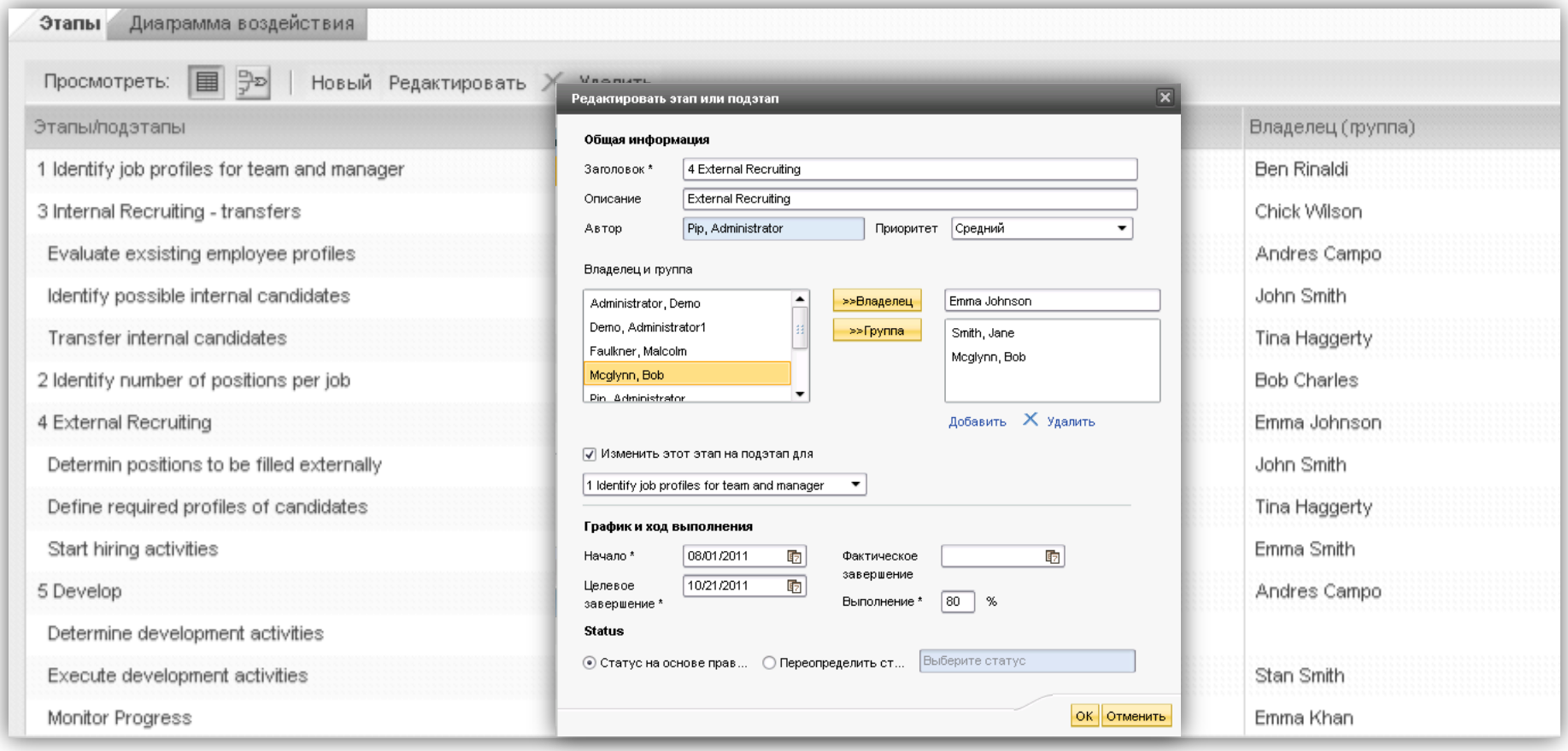
Как увязать стратегию предприятия в стратегии отдельных бизнес-единиц?

- Каскадировать инициативы



© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Кто несет ответственность за выполнение целей?



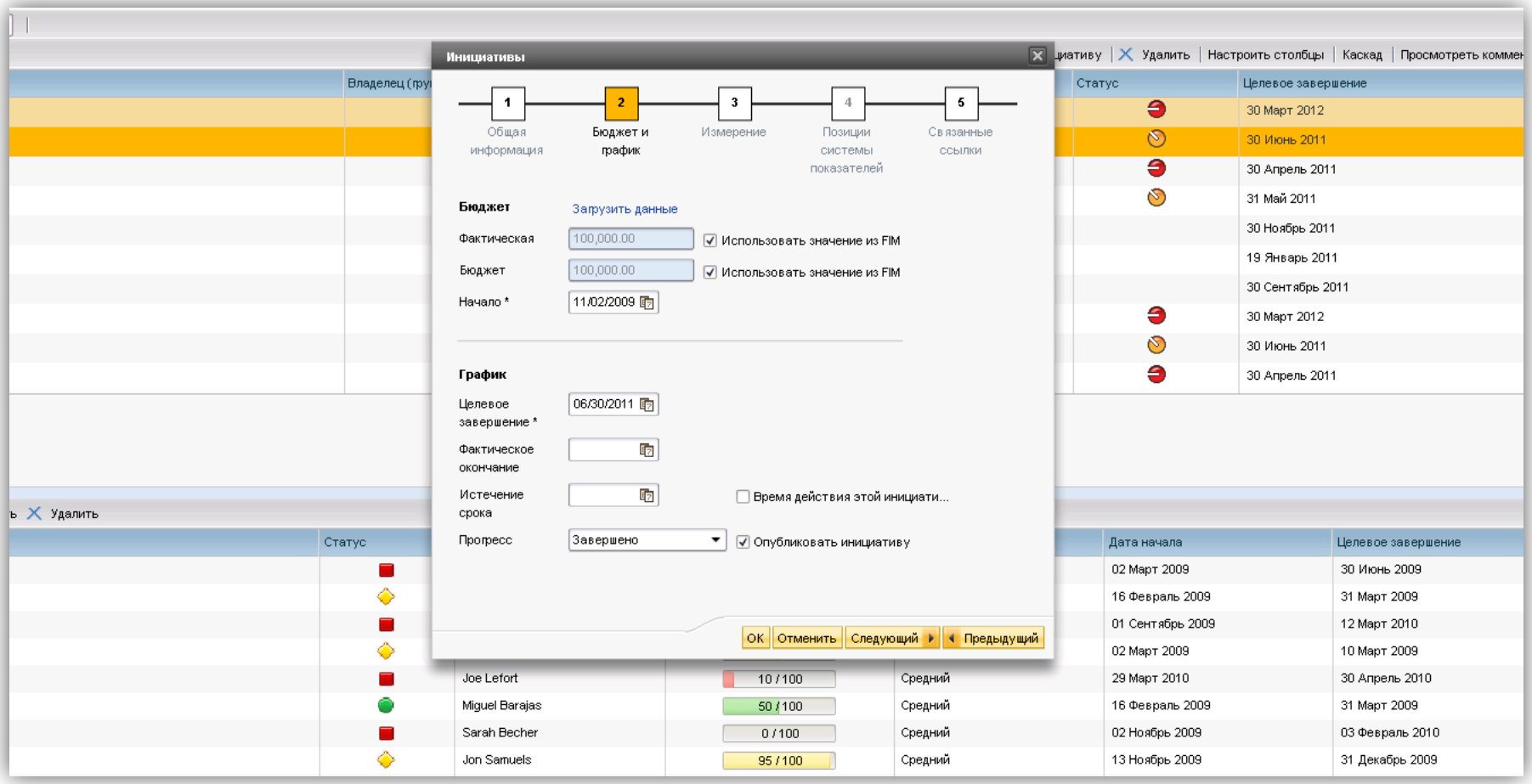
© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Этап 4. Планирование операций

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Как связать стратегию с повседневной деятельностью?

- Связь с системой бюджетирования BPC

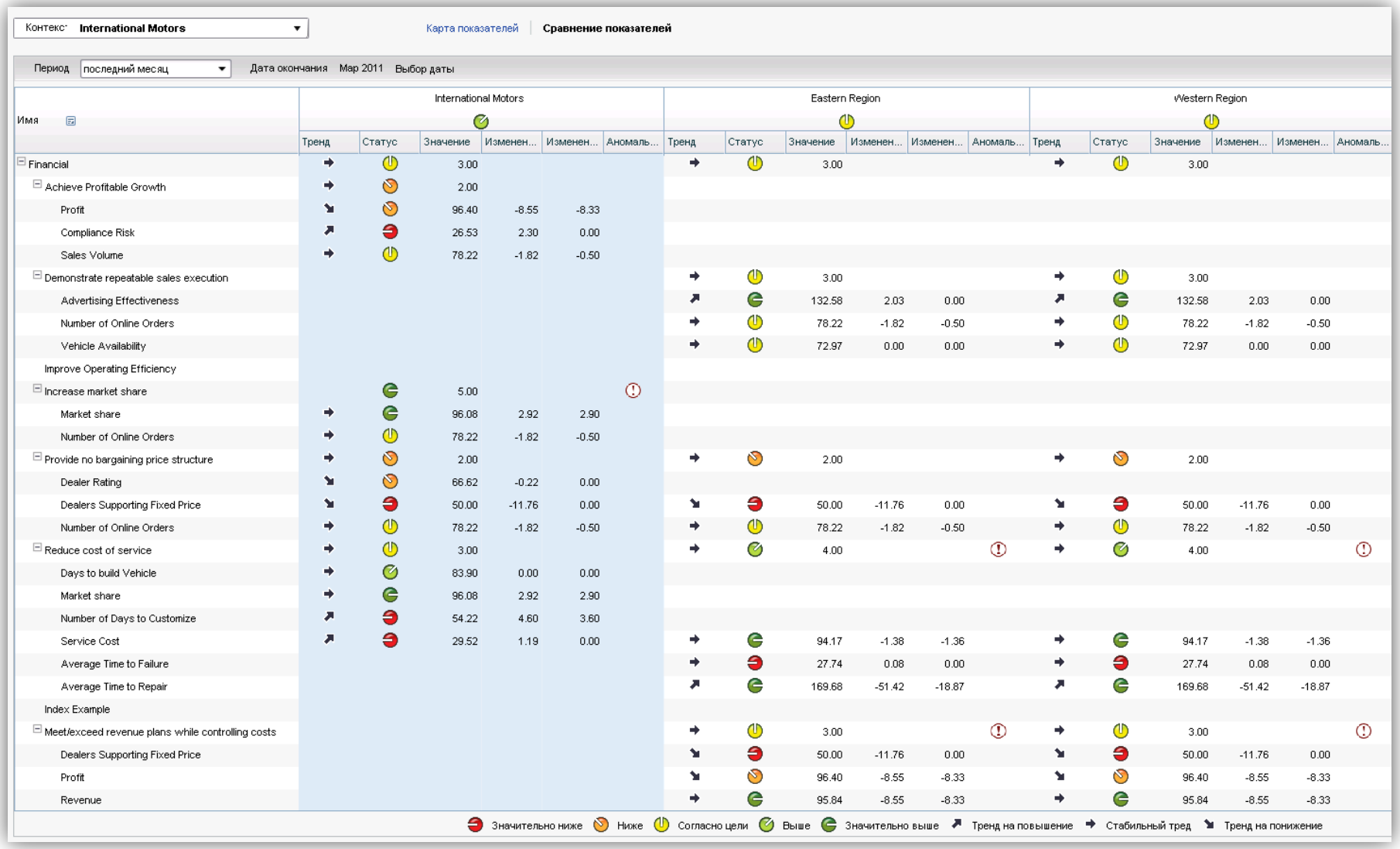


© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Этап 5. Мониторинг и взаимодействие

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Как выявить проблемные области?



Контекс: **International Motors** | Карта показателей | **Сравнение показателей**

Период: последний месяц | Дата окончания: Мар 2011 | Выбор даты

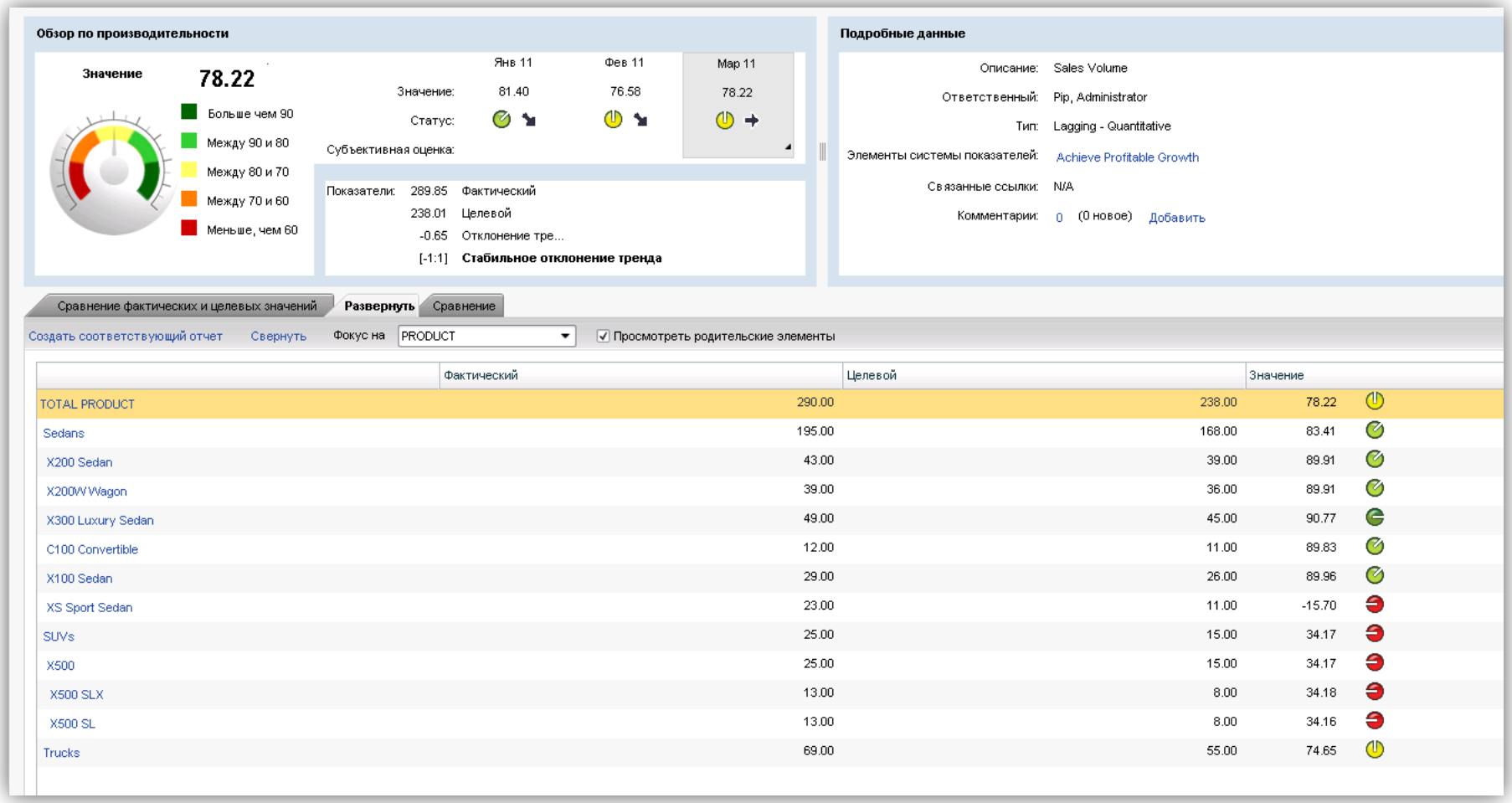
Имя	International Motors						Eastern Region						Western Region					
	Тренд	Статус	Значение	Изменен...	Изменен...	Аномаль...	Тренд	Статус	Значение	Изменен...	Изменен...	Аномаль...	Тренд	Статус	Значение	Изменен...	Изменен...	Аномаль...
Financial	→		3.00				→		3.00				→		3.00			
Achieve Profitable Growth	→		2.00															
Profit	↘		96.40	-8.55	-8.33													
Compliance Risk	↗		26.53	2.30	0.00													
Sales Volume	→		78.22	-1.82	-0.50													
Demonstrate repeatable sales execution							→		3.00				→		3.00			
Advertising Effectiveness							↗		132.58	2.03	0.00		↗		132.58	2.03	0.00	
Number of Online Orders							→		78.22	-1.82	-0.50		→		78.22	-1.82	-0.50	
Vehicle Availability							→		72.97	0.00	0.00		→		72.97	0.00	0.00	
Improve Operating Efficiency																		
Increase market share			5.00			!												
Market share	→		96.08	2.92	2.90													
Number of Online Orders	→		78.22	-1.82	-0.50													
Provide no bargaining price structure	→		2.00				→		2.00				→		2.00			
Dealer Rating	↘		66.62	-0.22	0.00													
Dealers Supporting Fixed Price	↘		50.00	-11.76	0.00		↘		50.00	-11.76	0.00		↘		50.00	-11.76	0.00	
Number of Online Orders	→		78.22	-1.82	-0.50		→		78.22	-1.82	-0.50		→		78.22	-1.82	-0.50	
Reduce cost of service	→		3.00				→		4.00			!	→		4.00			!
Days to build Vehicle	→		83.90	0.00	0.00													
Market share	→		96.08	2.92	2.90													
Number of Days to Customize	↗		54.22	4.60	3.60													
Service Cost	↗		29.52	1.19	0.00		→		94.17	-1.38	-1.36		→		94.17	-1.38	-1.36	
Average Time to Failure							→		27.74	0.08	0.00		→		27.74	0.08	0.00	
Average Time to Repair							↗		169.68	-51.42	-18.87		↗		169.68	-51.42	-18.87	
Index Example																		
Meet/exceed revenue plans while controlling costs							→		3.00			!	→		3.00			!
Dealers Supporting Fixed Price							↘		50.00	-11.76	0.00		↘		50.00	-11.76	0.00	
Profit							↘		96.40	-8.55	-8.33		↘		96.40	-8.55	-8.33	
Revenue							→		95.84	-8.55	-8.33		→		95.84	-8.55	-8.33	

Значительно ниже | Ниже | Согласно цели | Выше | Значительно выше | Тренд на повышение | Стабильный тред | Тренд на понижение

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Как выполняется стратегия?

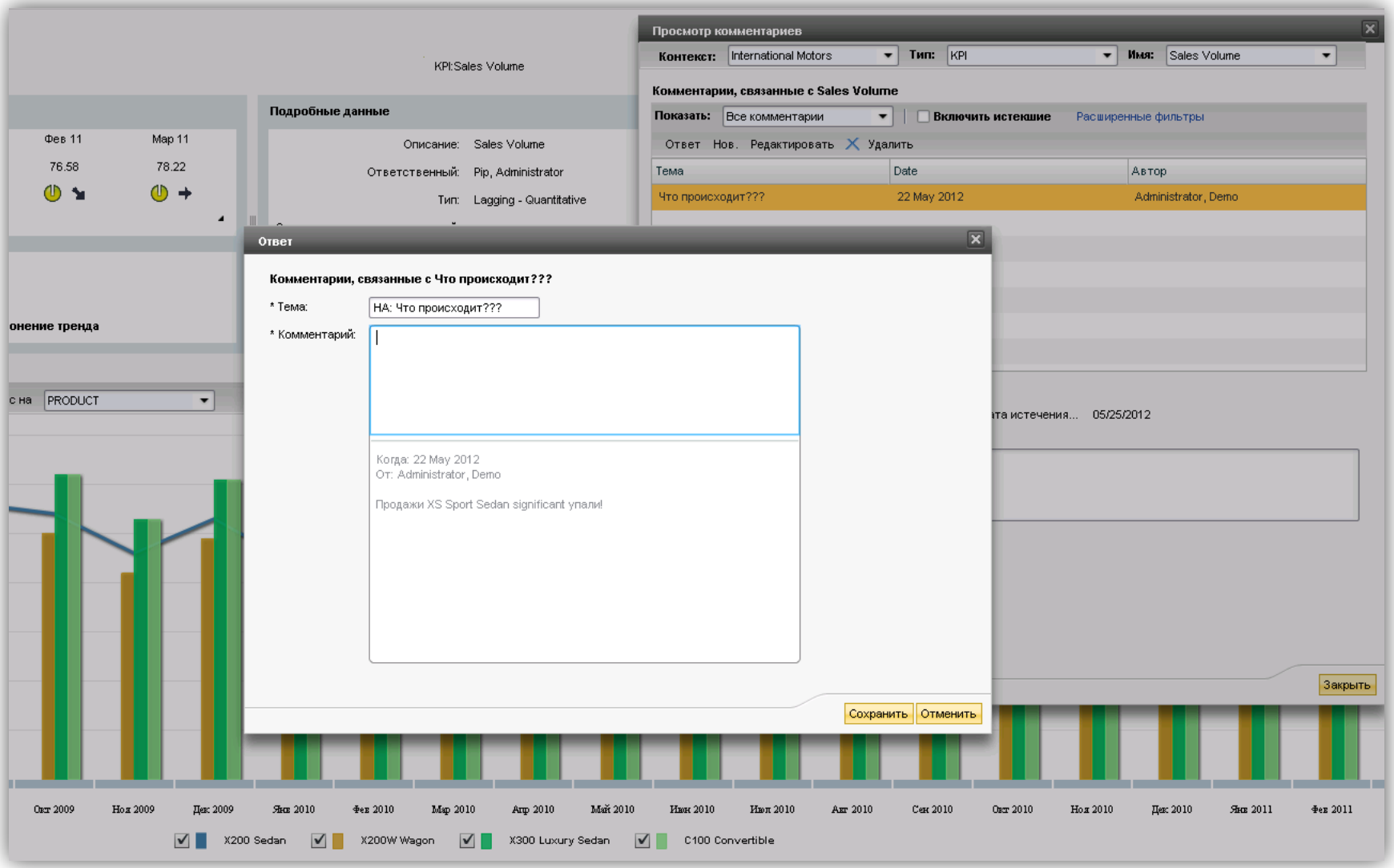
- Детализация KPI по аналитикам для выявления источника проблем



	Фактический	Целевой	Значение
TOTAL PRODUCT	290.00	238.00	78.22
Sedans	195.00	168.00	83.41
X200 Sedan	43.00	39.00	89.91
X200W Wagon	39.00	36.00	89.91
X300 Luxury Sedan	49.00	45.00	90.77
C100 Convertible	12.00	11.00	89.83
X100 Sedan	29.00	26.00	89.96
XS Sport Sedan	23.00	11.00	-15.70
SUVs	25.00	15.00	34.17
X500	25.00	15.00	34.17
X500 SLX	13.00	8.00	34.18
X500 SL	13.00	8.00	34.16
Trucks	69.00	55.00	74.65

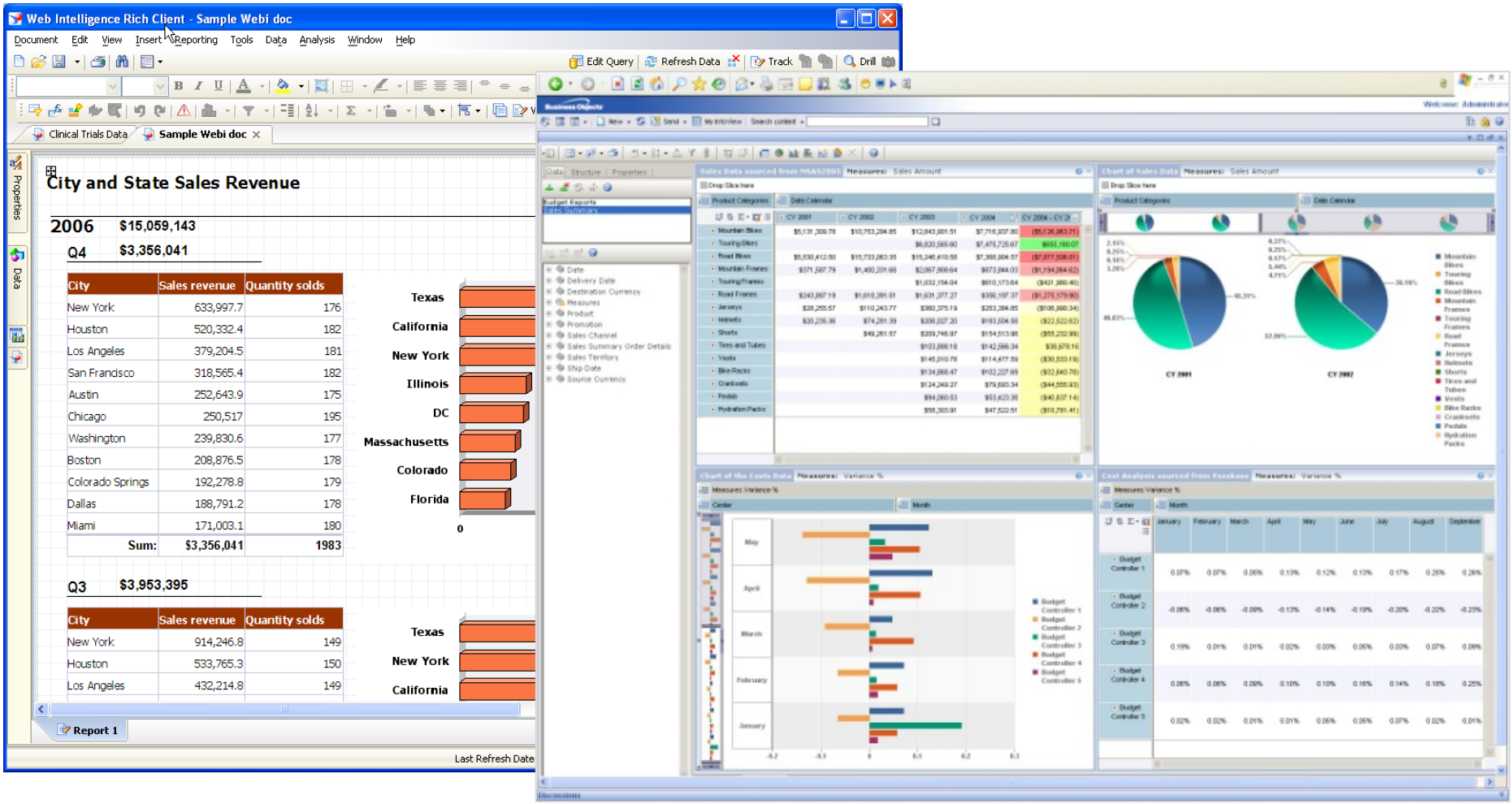
© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Коммуникация пользователей



© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Использование аналитических инструментов SAP BusinessObjects для более глубокого анализа

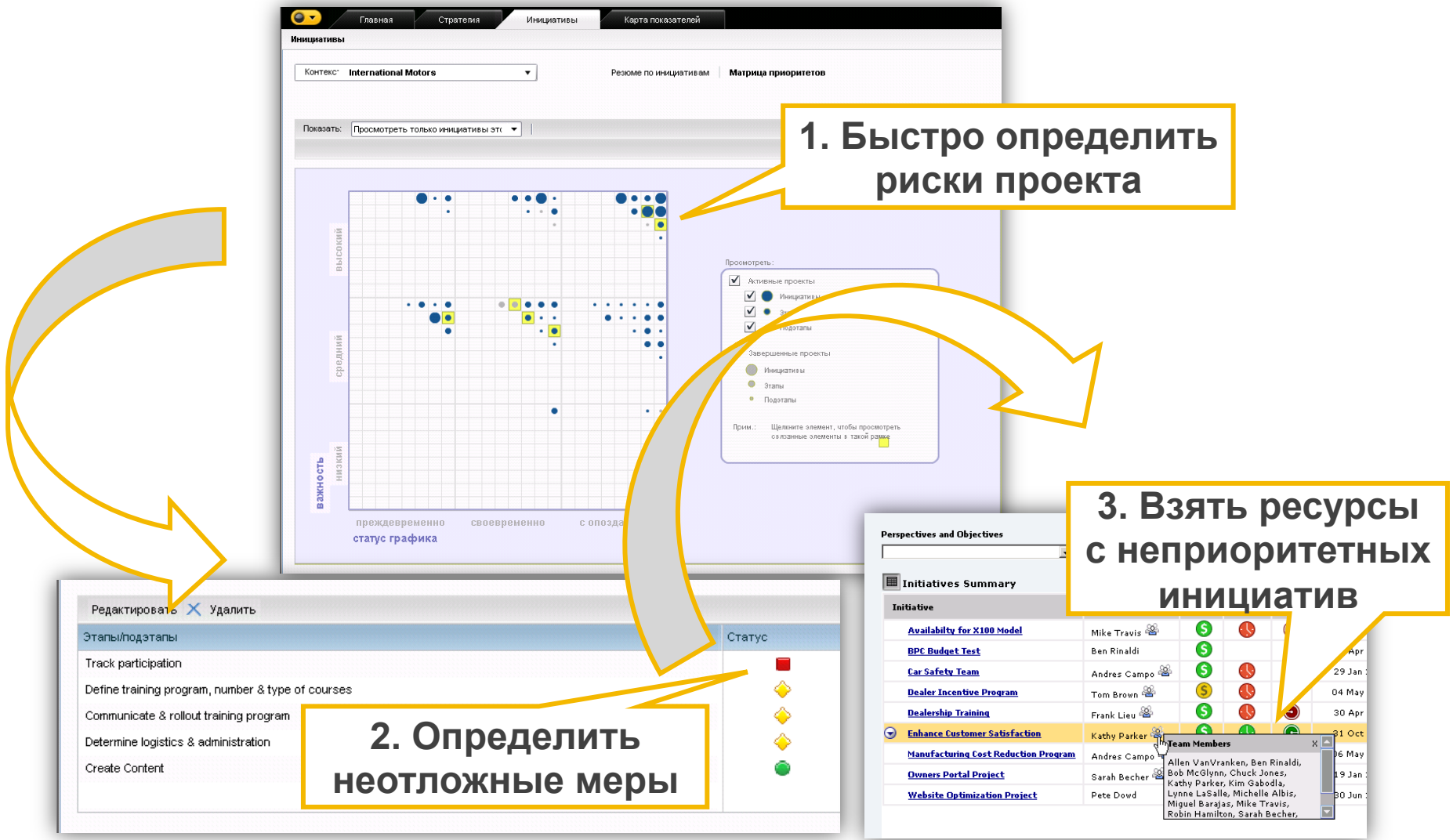


© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Этап 5. Оценка и адаптация

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Приоритизация инициатив: важность против срочности



© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Преимущества, которые получают клиенты после внедрения SAP Strategy Management

- **Простота использования:** удобный полнофункциональный пользовательский интерфейс, который поддерживает систему показателей, стратегическое управление и управление на основе метрик с детализацией и операционными проверками
- **Целостность данных:** Согласованность и мониторинг ключевых целей и KPI в сочетании с автоматической загрузкой данных и вводом данных, не относящихся к BI
- **Более четкая картина:** полная отчетность и распределение инициатив по приоритетам
- **Более высокое качество анализа и принятия решений:** возможности SAP BusinessObjects BI обеспечивают великолепную визуализацию
- **Более точное планирование:** уменьшение затрат ресурсов благодаря прямой интеграции с SAP BusinessObjects Planning and Consolidation

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

Обращайтесь за дополнительной информацией по решению:

Максим Бодаев
m.bodaev@citia.co.uk

© 2011 SAP AG. All rights reserved.

No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or for any purpose without the express permission of SAP AG. The information contained herein may be changed without prior notice.

Some software products marketed by SAP AG and its distributors contain proprietary software components of other software vendors.

Microsoft, Windows, Excel, Outlook, and PowerPoint are registered trademarks of Microsoft Corporation.

IBM, DB2, DB2 Universal Database, System i, System i5, System p, System p5, System x, System z, System z10, System z9, z10, z9, iSeries, pSeries, xSeries, zSeries, eServer, z/VM, z/OS, i5/OS, S/390, OS/390, OS/400, AS/400, S/390 Parallel Enterprise Server, PowerVM, Power Architecture, POWER6+, POWER6, POWER5+, POWER5, POWER, OpenPower, PowerPC, BatchPipes, BladeCenter, System Storage, GPFS, HACMP, RETAIN, DB2 Connect, RACF, Redbooks, OS/2, Parallel Sysplex, MVS/ESA, AIX, Intelligent Miner, WebSphere, Netfinity, Tivoli and Informix are trademarks or registered trademarks of IBM Corporation.

Linux is the registered trademark of Linus Torvalds in the U.S. and other countries.

Adobe, the Adobe logo, Acrobat, PostScript, and Reader are either trademarks or registered trademarks of Adobe Systems Incorporated in the United States and/or other countries.

Oracle and Java are registered trademarks of Oracle and/or its affiliates.

UNIX, X/Open, OSF/1, and Motif are registered trademarks of the Open Group.

Citrix, ICA, Program Neighborhood, MetaFrame, WinFrame, VideoFrame, and MultiWin are trademarks or registered trademarks of Citrix Systems, Inc.

HTML, XML, XHTML and W3C are trademarks or registered trademarks of W3C®, World Wide Web Consortium, Massachusetts Institute of Technology.

SAP, R/3, SAP NetWeaver, Duet, PartnerEdge, ByDesign, SAP BusinessObjects Explorer, StreamWork, and other SAP products and services mentioned herein as well as their respective logos are trademarks or registered trademarks of SAP AG in Germany and other countries.

Business Objects and the Business Objects logo, BusinessObjects, Crystal Reports, Crystal Decisions, Web Intelligence, Xcelsius, and other Business Objects products and services mentioned herein as well as their respective logos are trademarks or registered trademarks of Business Objects Software Ltd. Business Objects is an
SAP company.

Sybase and Adaptive Server, iAnywhere, Sybase 365, SQL Anywhere, and other Sybase products and services mentioned herein as well as their respective logos are trademarks or registered trademarks of Sybase, Inc. Sybase is an SAP company.

All other product and service names mentioned are the trademarks of their respective companies. Data contained in this document serves informational purposes only. National product specifications may vary.

The information in this document is proprietary to SAP. No part of this document may be reproduced, copied, or transmitted in any form or for any purpose without the express prior written permission of SAP AG.