

Analiza potrzeb klienta

Jacek Nieckula

Wykład 1

- Strategie zarządzania „product out” i „market in”
- Sposoby zbierania informacji o potrzebach klienta
- Cykl aktywności klienta, w jakim celu jest opracowywany, na jakim szczeblu firmy

Historia

- 1798, E. Whitney podejmuje się zrealizowania zamówienia Kongresu na muszkiety produkując partie wymieniających części. Muszkiet składał się z 50 części.
- Kontrola odbiorcza z użyciem sprawdzianów zastosowana w federalnych zbrojowniach 1850 r. w Springfield, Massachusetts i Harpers Ferry, Virginia
- Sektor cywilny---pierwsza linia produkcyjna Forda, 1913--
-oparcie sterowania jakością na kontroli odbiorczej z użyciem sprawdzianów. Model T Forda składał się z ok. 5000 części oddziaływanie na wyrób

Historia

- zapoczątkowanie statystycznej kontroli procesu przez Waltera Shewharta z AT&T w 1924r. oddziaływanie na proces
- Opór wobec metod Shewharta ze strony średniego personelu kierowniczego---fabryka Western Electric w Hawthorne (koło Chicago) produkująca na potrzeby AT&T zatrudniała 5000 kontrolerów jakości na 35000 zatrudnionych!
- II wojna światowa---AT&T na zamówienia Departamentu Obrony prowadzi szkolenie z metod statystycznych w zakładach zbrojeniowych USA, cel: zmniejszenie ilości niewypałów

Historia

- Zastowanie kart kontrolnych Shewharta
- Harold Dodge i Harry Romig (AT&T) opracowują statystyczne procedury kontroli odbiorczej---obecnie norma MIL-STD-105D
- Brak zapotrzebowania na metody sterowania jakością w przemyśle amerykańskim po II-giej wojnie światowej
- Koniec lat 40-tych---W. Edwards Deming przyjeżdża do Japonii na zaproszenie Generalnej Kwatery Najwyższego Dowództwa Sił Sprzymierzonych odpowiedzialnego za odbudowę Japonii ze zniszczeń wojennych

Historia

- 26 lipca 1950 r.---pierwszy wykład Deminga na temat metod statystycznych przeprowadzony w Japońskim Klubie Przemysłowym w Tokio dla czołowych osobistości przemysłu
- Początek lat 60-tych---pierwsze prace Genichi Taguchiego---dalszy rozwój metod statystycznego sterowania procesem
- oddziaływanie na proces
- Zastosowanie metod japońskich w USA---Nagroda Baldrige'a
- techniki „Six Sigma”, Motorola

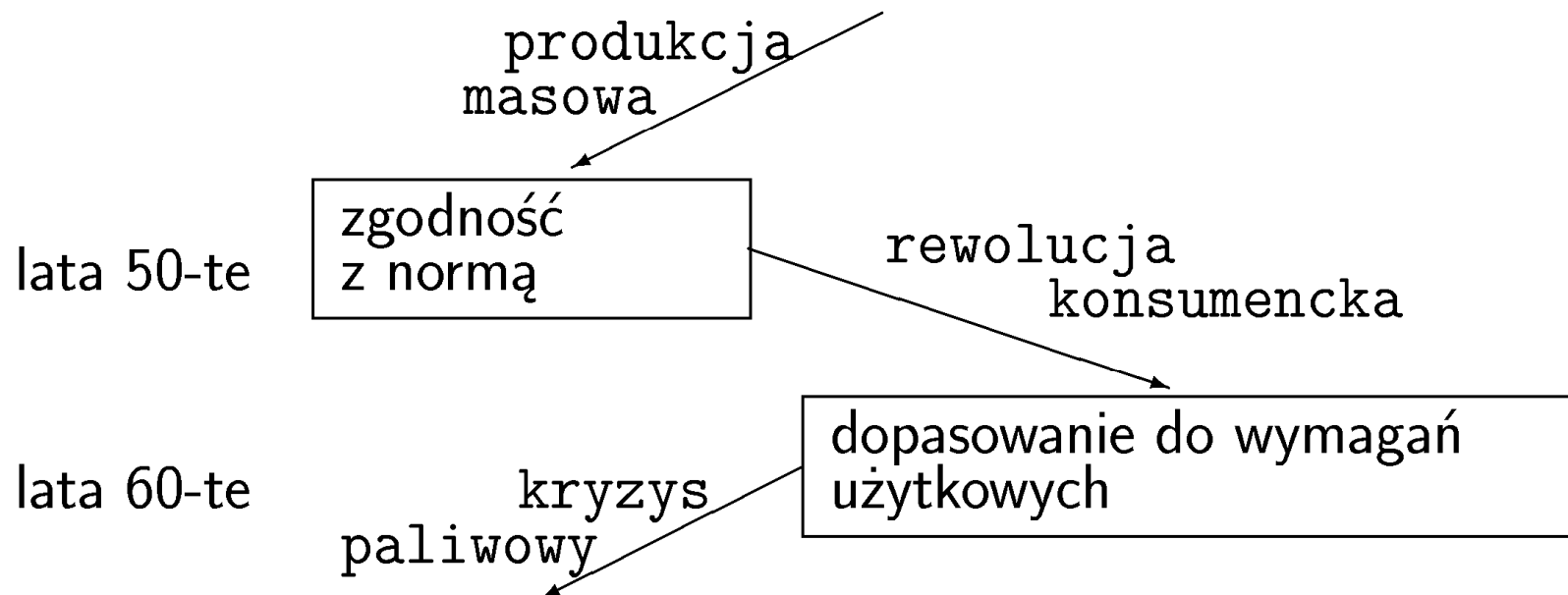
Od głosu normy do głosu klienta (1/2)

PRODUKCJA

- JAKOŚĆ ZGODNOŚCI

RYNEK

- JAKOŚĆ PROJEKTU



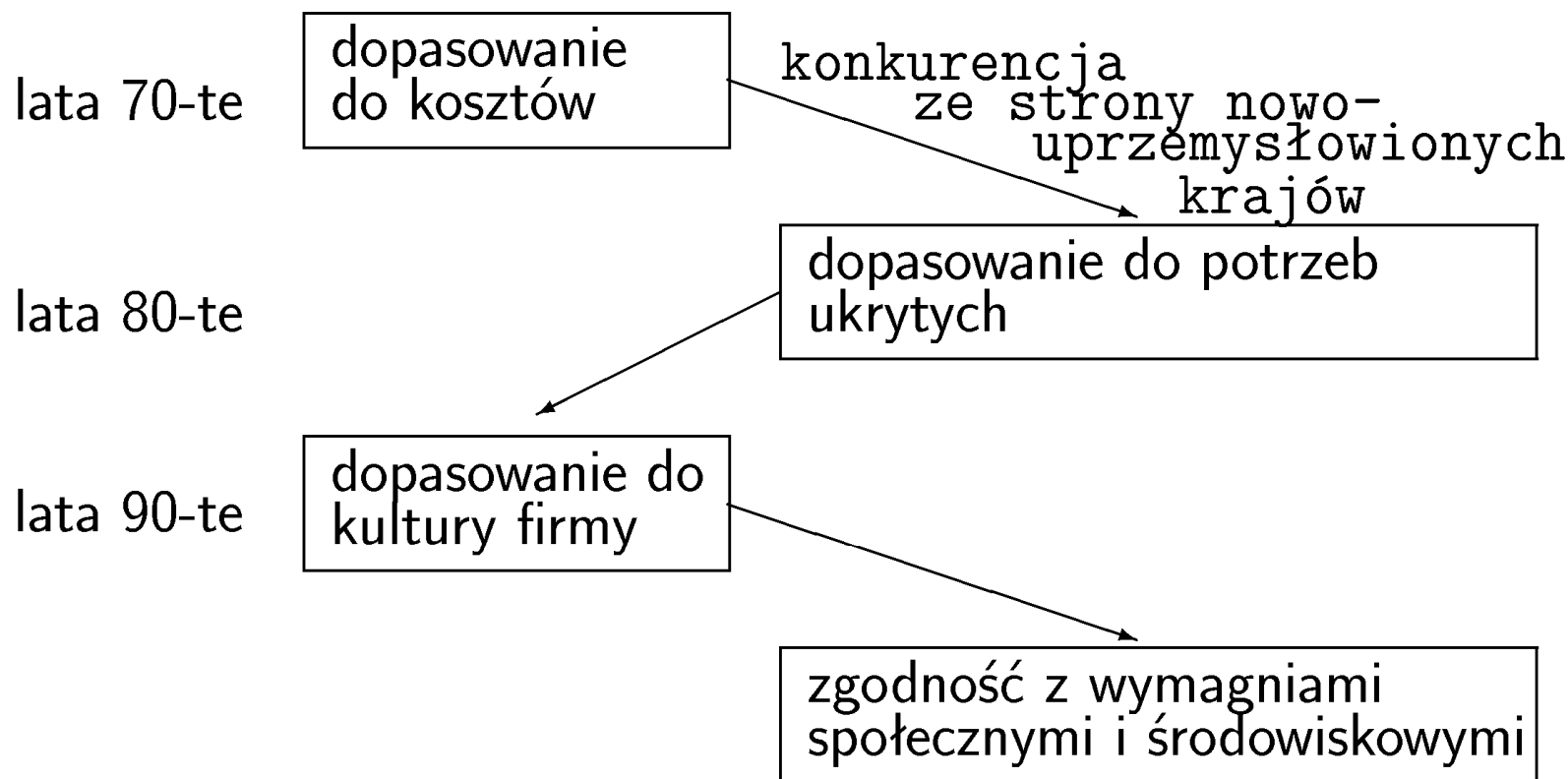
Od głosu normy do głosu klienta (2/2)

PRODUKCJA

RYNEK

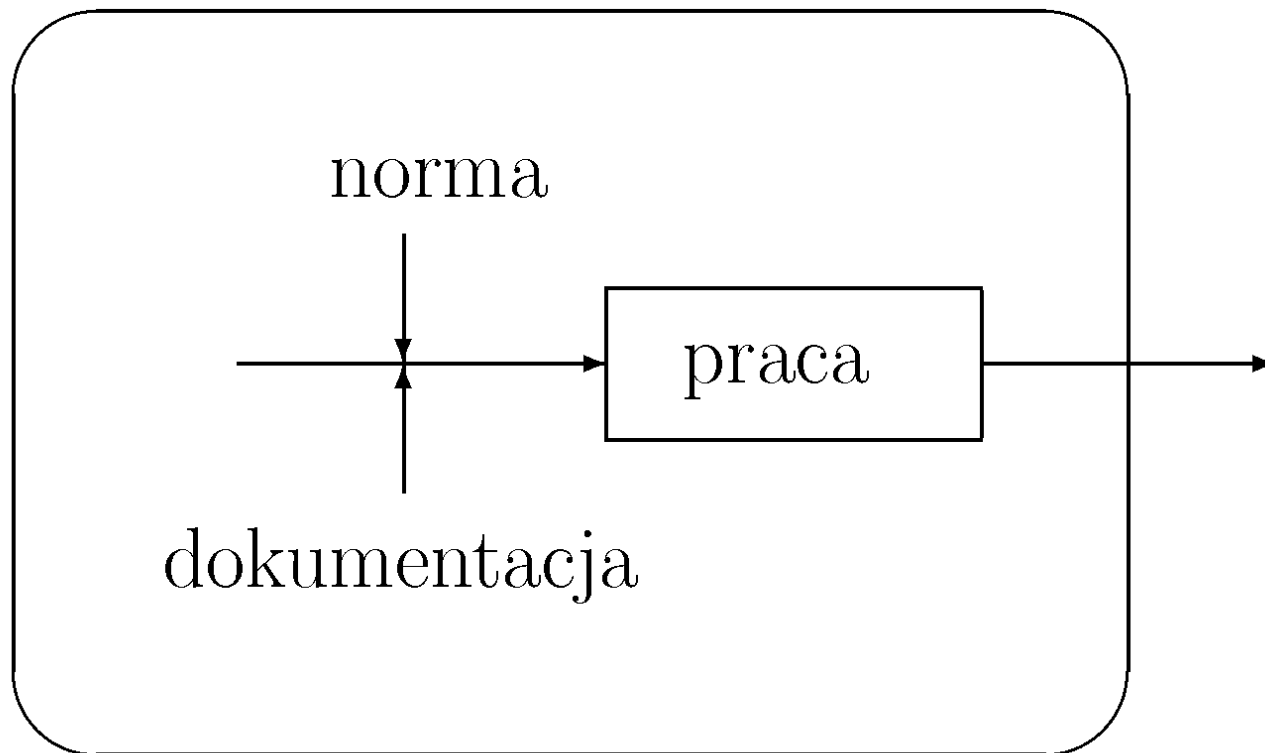
- JAKOŚĆ ZGODNOŚCI

- JAKOŚĆ PROJEKTU



Strategia „Product-out”

Product-out = wypchnij towar

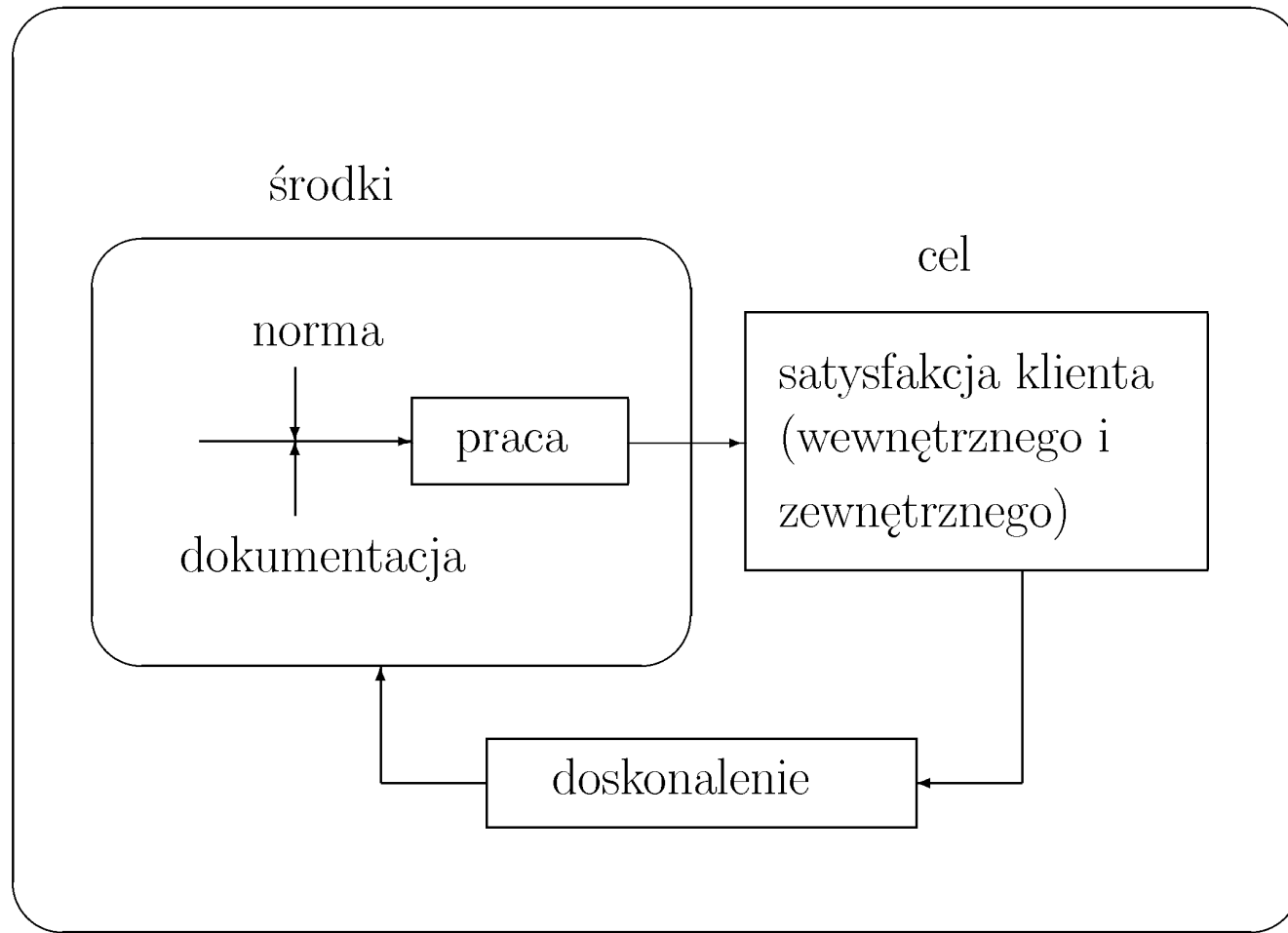


Na podstawie:

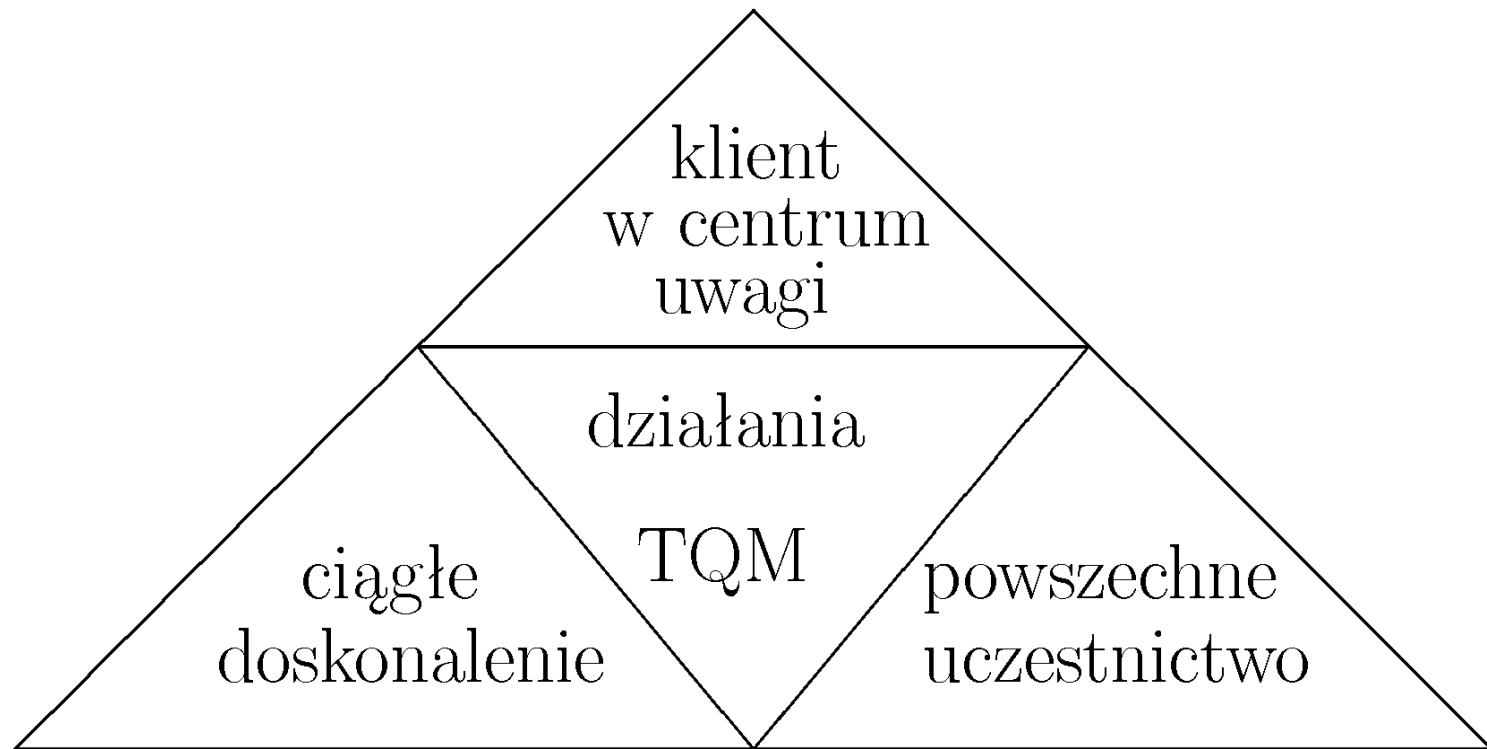
Shoji Shiba et al., *A New American TQM, Four Practical Revolutions in Management*, Center for Quality Management, Cambridge, MA

Strategia „Market-in”

Market-in = umieść towar na rynku



Analiza potrzeb klienta jako element systemu zarządzania



Na podstawie:

Shoji Shiba et al., *A New American TQM, Four Practical Revolutions in Management*, Center for Quality Mangement, Cambridge, MA

Analiza potrzeb klienta jako element systemu zarządzania

ISO 900(1,2,3) → ISO 9004 → TQM → Nagroda Jakości → Misja

- Główny cel—satisfakcja klienta.
- Ciągłe doskonalenie jakości
 - oparcie się w zarządzaniu na zidentyfikowanych i przeanalizowanych faktach,
 - zarządzanie zorientowane na proces—konieczność zdefiniowania metod przez kierownictwo,
 - ciągłe doskonalenie—proces nieskończony, krok po kroku, wyznaczając cel w każdym kroku,
 - skoncentrowanie się na rzeczach najważniejszych, świadome redukowanie problemu do małej liczby elementów.
- Zaangażowanie wszystkich pracowników
 - bez wyjątku wszyscy pracownicy,
 - najwyższe kierownictwo musi osobiście dawać przykład,
 - prawo zgłaszania obiektywnych uwag—umiejętność wysłuchiwania krytyki przez kierownictwo,
 - organizacja szkoleń,
 - budowanie zespołów—rola więzi nieformalnych między pracownikami.

Koncentracja na kliencie

Zdefiniowanie swoich klientów;

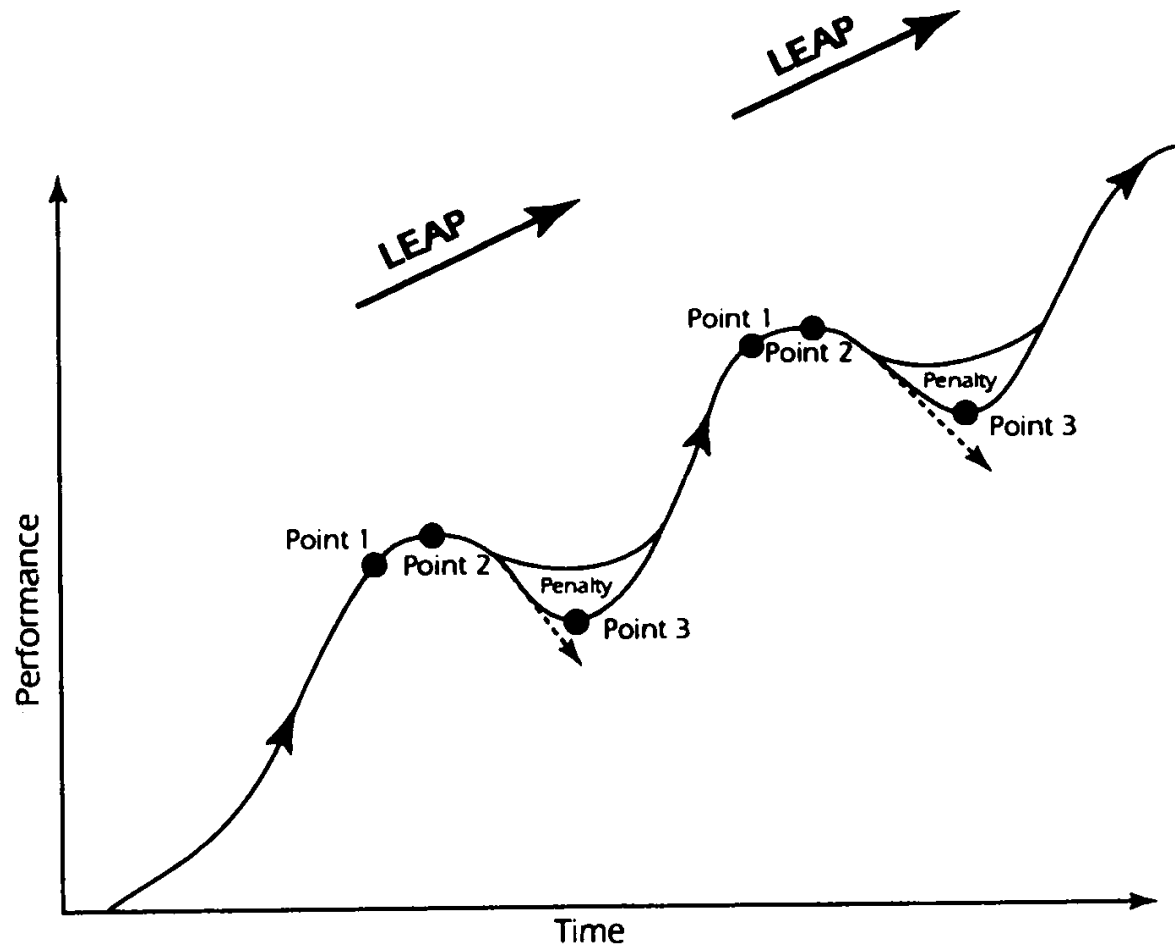
wymaga to wyodrębnienia różnych rodzajów klientów, czyli dokonania podziału na grupy klientów o podobnych wymaganiach lub cechach, uwzględniając także udziałowców, nadzorujące organy administracyjne itp.:

- zastanowić się, czego chcą klienci z poszczególnych grup i jak ich wymagania pasują do tego, co zawiera oferta
- przyjąć punkt widzenia klienta, np. stosując tzw. cykl jego aktywności
- tyle samo uwagi poświęcać klientom zewnętrznym jak i wewnętrznym

Podstawowe elementy systemu zbierania informacji

- zażalenia i reklamacje
- rozmowy z pracownikami mającymi bezpośredni kontakt z klientami
- sprawny wewnętrzny system przekazywania informacji kadrze kierowniczej
- nieformalne wypytywanie klientów
- śledzenie opinii, które publikowane są w środkach masowego przekazu
- organizowanie tzw. grup obsługi klienta, które przyczyniają się do rozpowszechnienia wiedzy o kliencie wśród pracowników (i kierownictwa) nie mających z nim bezpośredniej styczności
- badania rynkowe podejmowane samodzielnie lub zlecane wyspecjalizowanym firmom

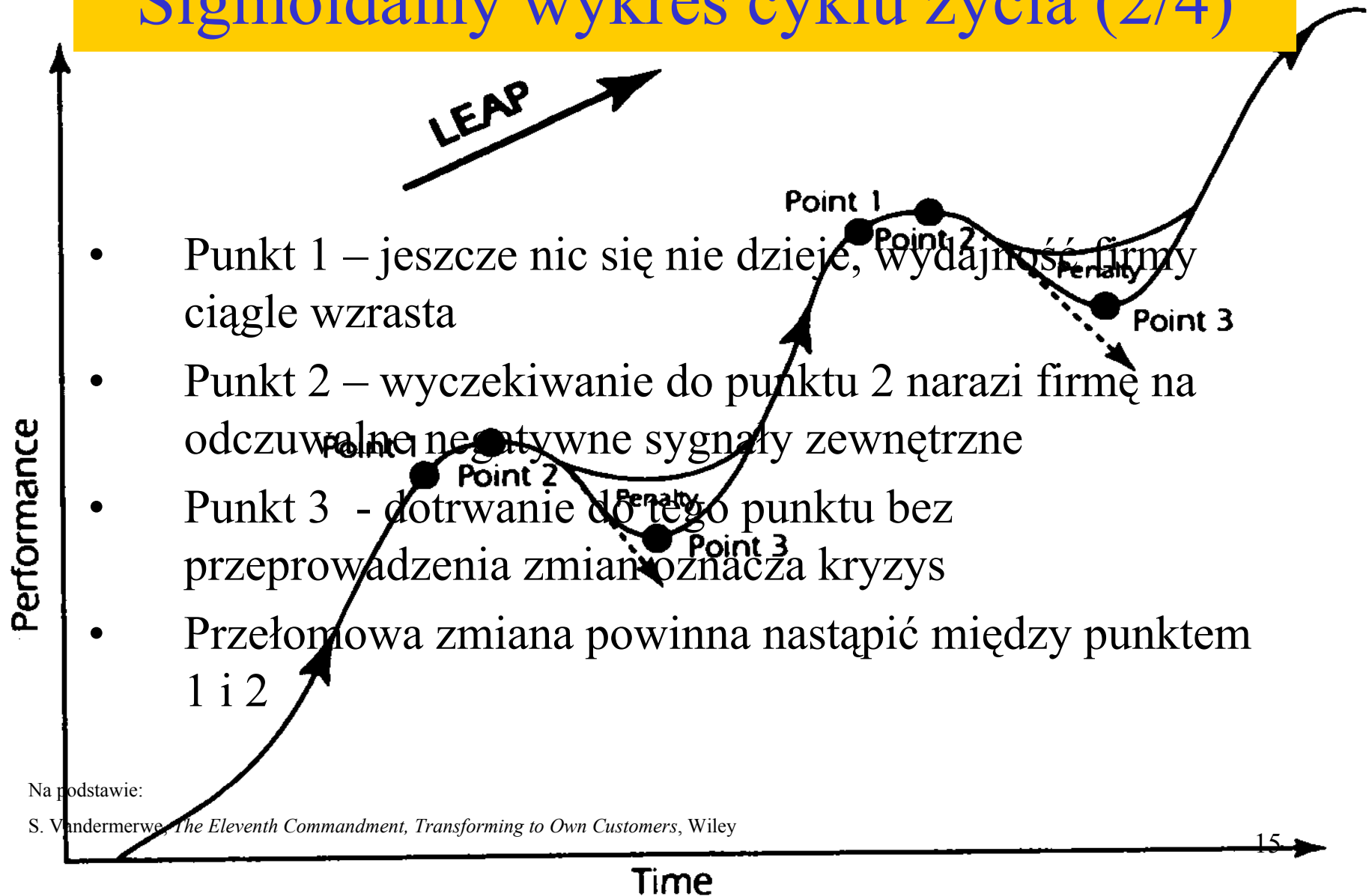
Sigmoidalny wykres cyklu życia (1/)



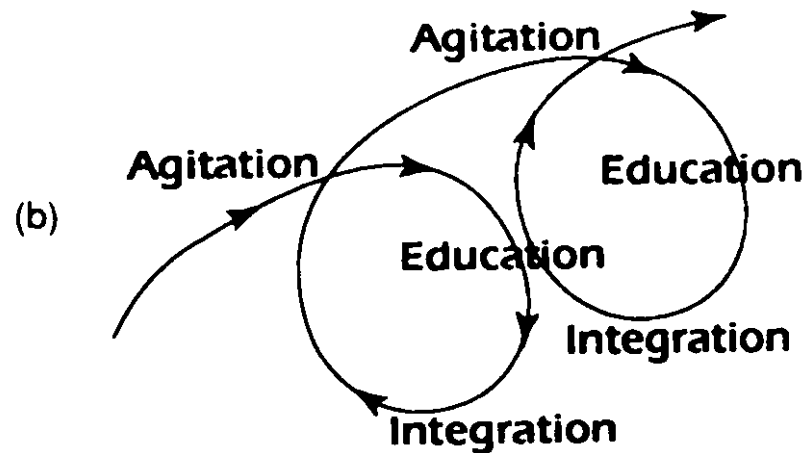
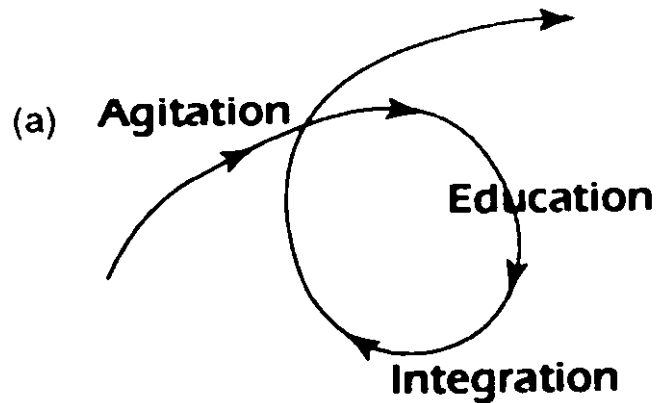
Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

Sigmoidalny wykres cyklu życia (2/4)



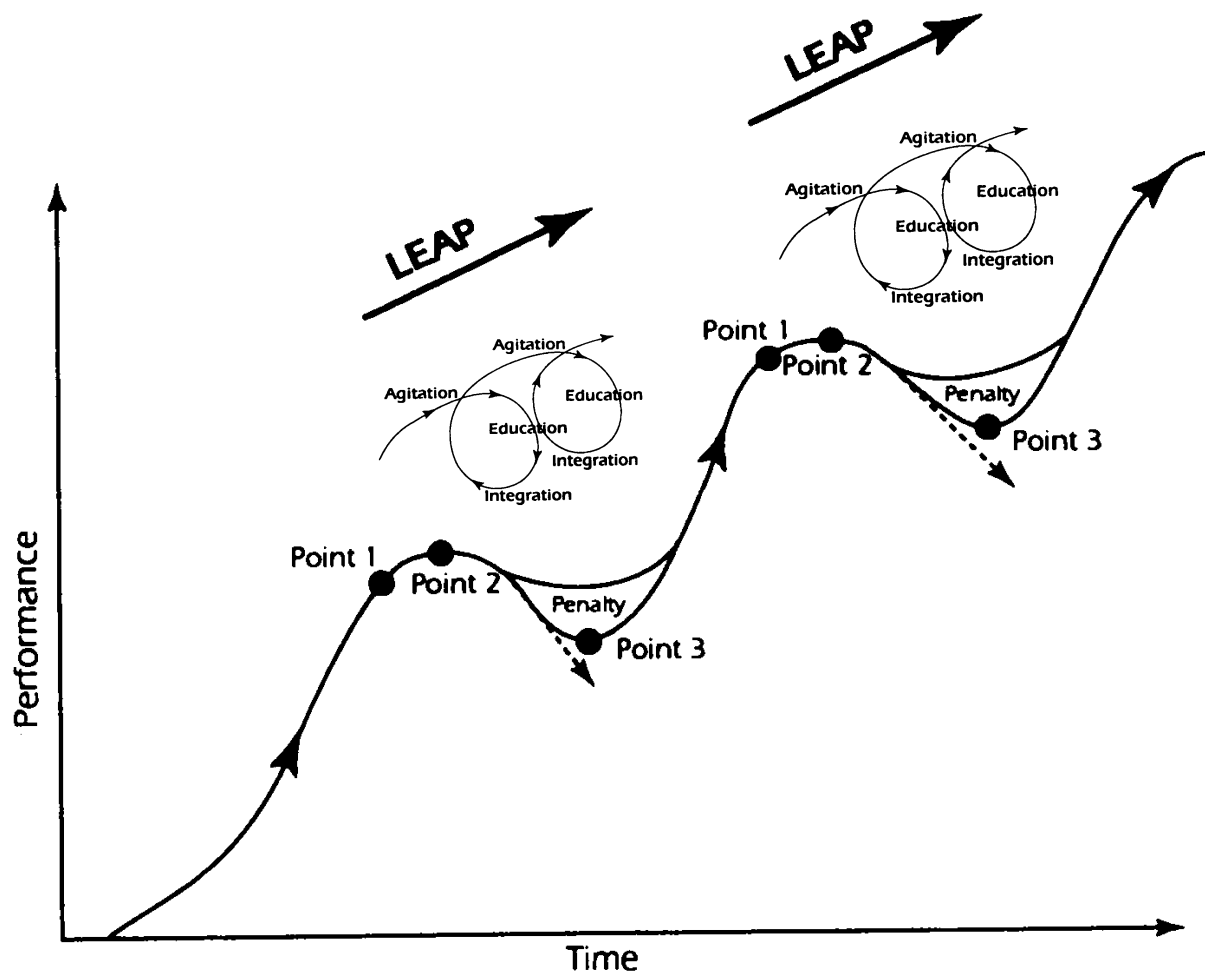
Fazy transformowania procesu (3/4)



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley

Sigmoidalny wykres cyklu życia (4/4)



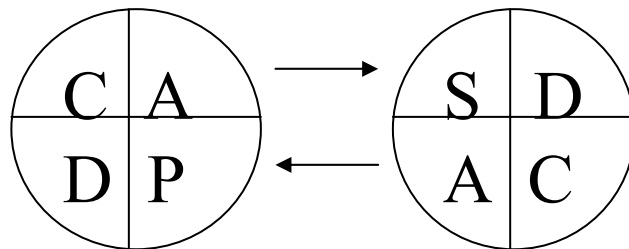
Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley

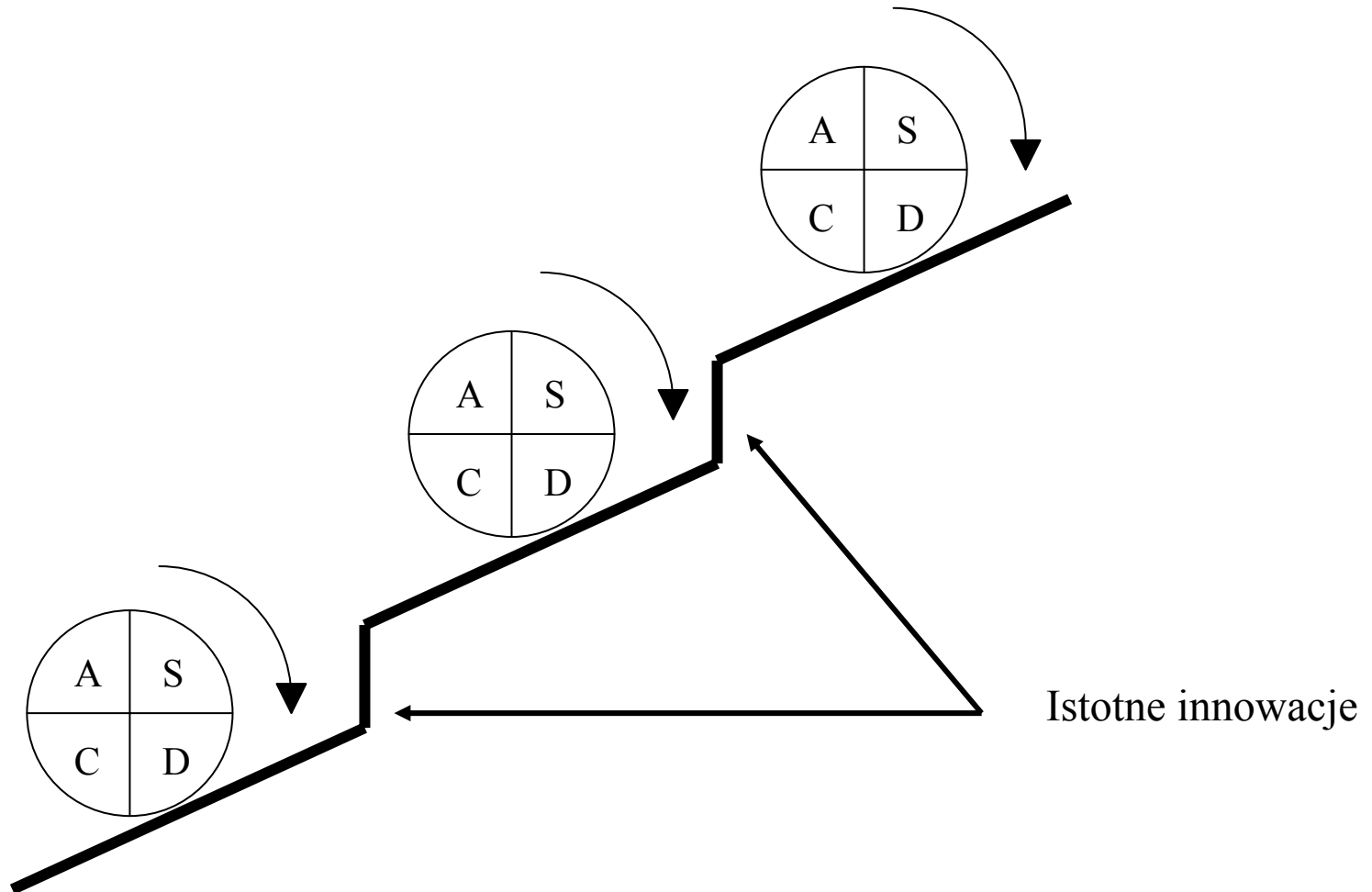
Organizacja pracy zespołu APK

Cel: systematyczne wprowadzanie ewolucyjnych zmian

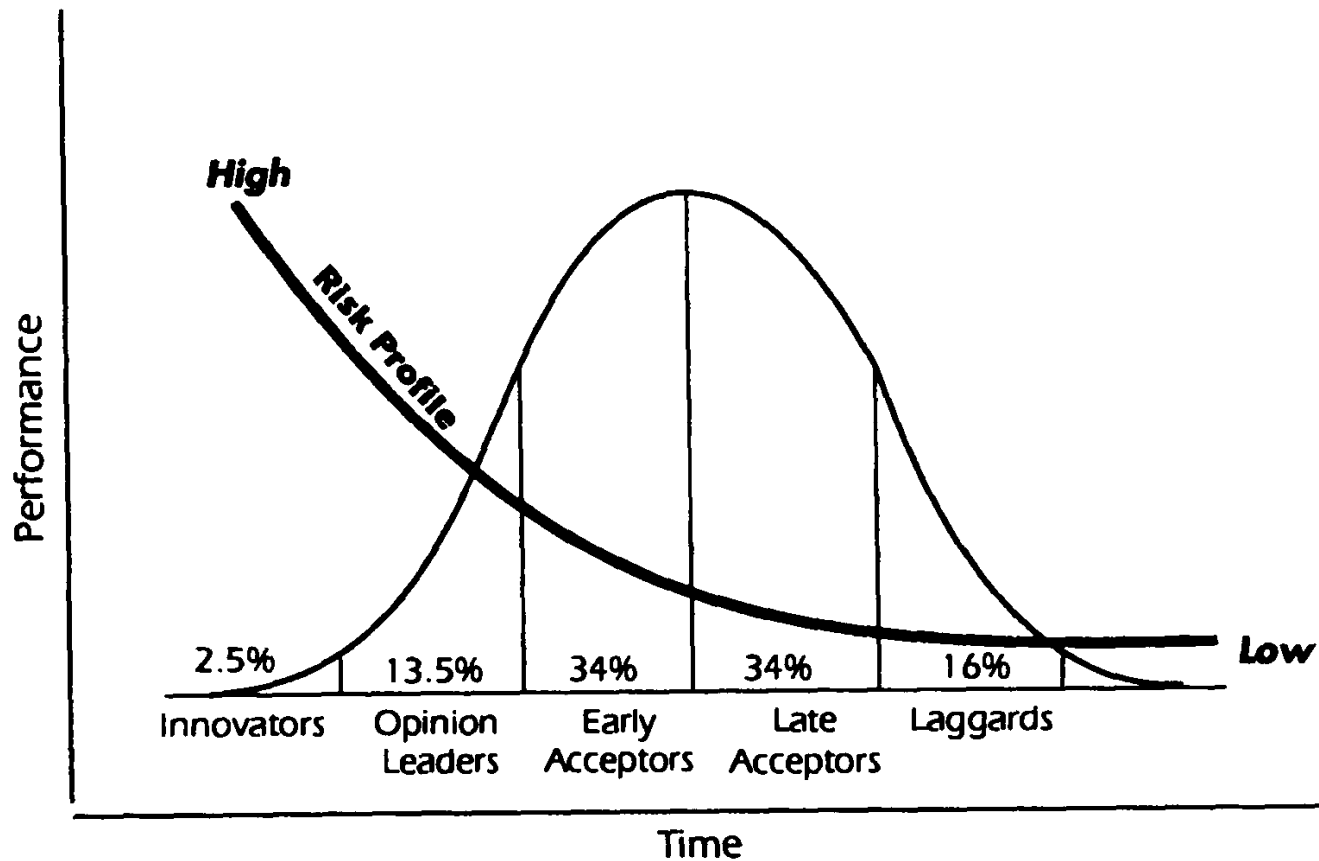
- Praca rutynowa – SDCA (Standard, Do, Check, Act): znaj normy, wykonaj pracę wg normy, sprawdź wg normy, działaj wobec jakichkolwiek niezgodności pomiędzy zamierzonym a osiągniętym rezultatem
- Praca innowacyjna – PDCA (Plan, Do, Check, Act): zaplanuj usprawnienia, wprowadź usprawnienia na próbę, sprawdź rezultaty usprawnienia, wprowadź usprawnienia na stałe-nowy standard



Doskonalenie jakości



Pokonywanie trudności wewnętrznych



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

Cykl aktywności klienta

CAC – metodologia mapowania krytycznych dla biznesu zachowań klienta

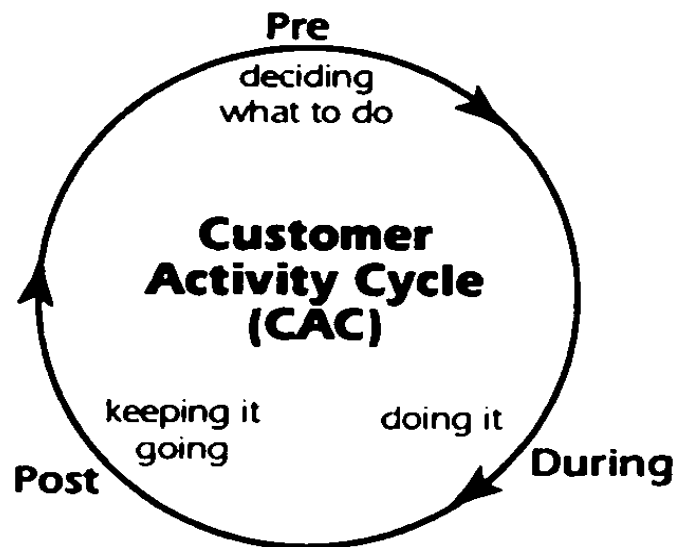
cel – dopasowanie wyników działań przedsiębiorstwa do sposobu, w jaki klienta obchodzi się z wyrobem (doświadczenie klienta z wyrobem)

Etapy CAC

PRE (przed) – klient *decyduje co zrobić*

DURING (w trakcie) – klient *korzysta z wyrobu*

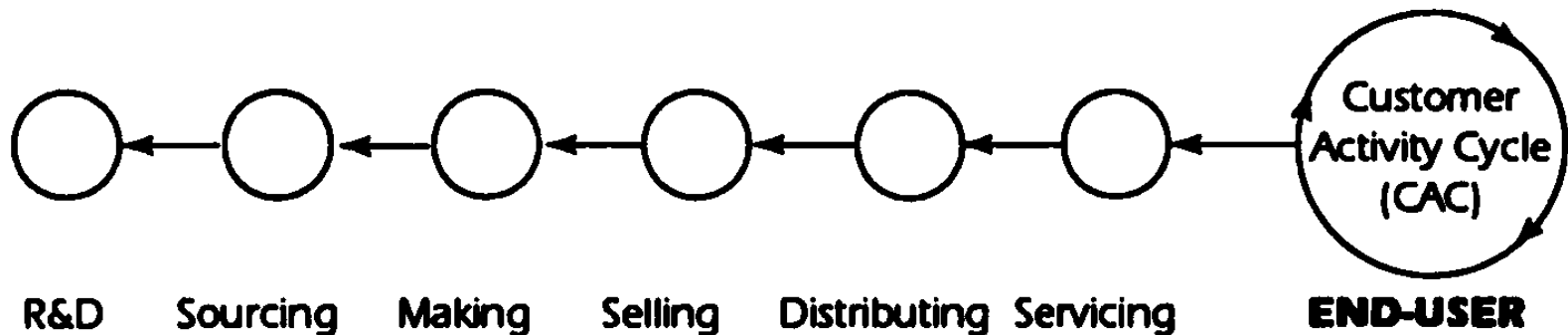
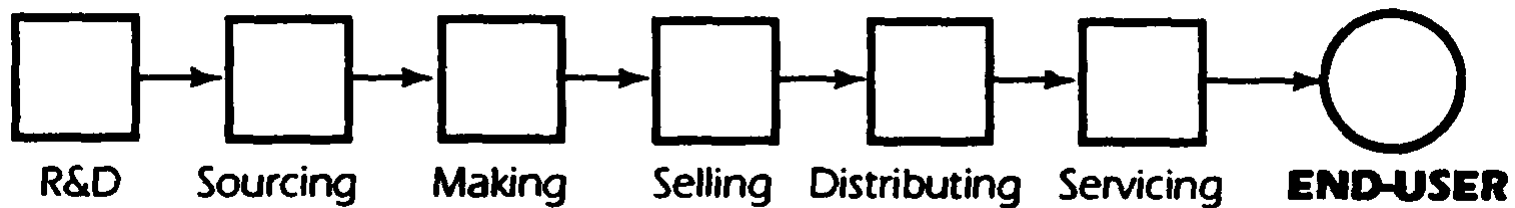
POST (po) – klient kontynuuje *używanie wyrobu stara się go poprawić*



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

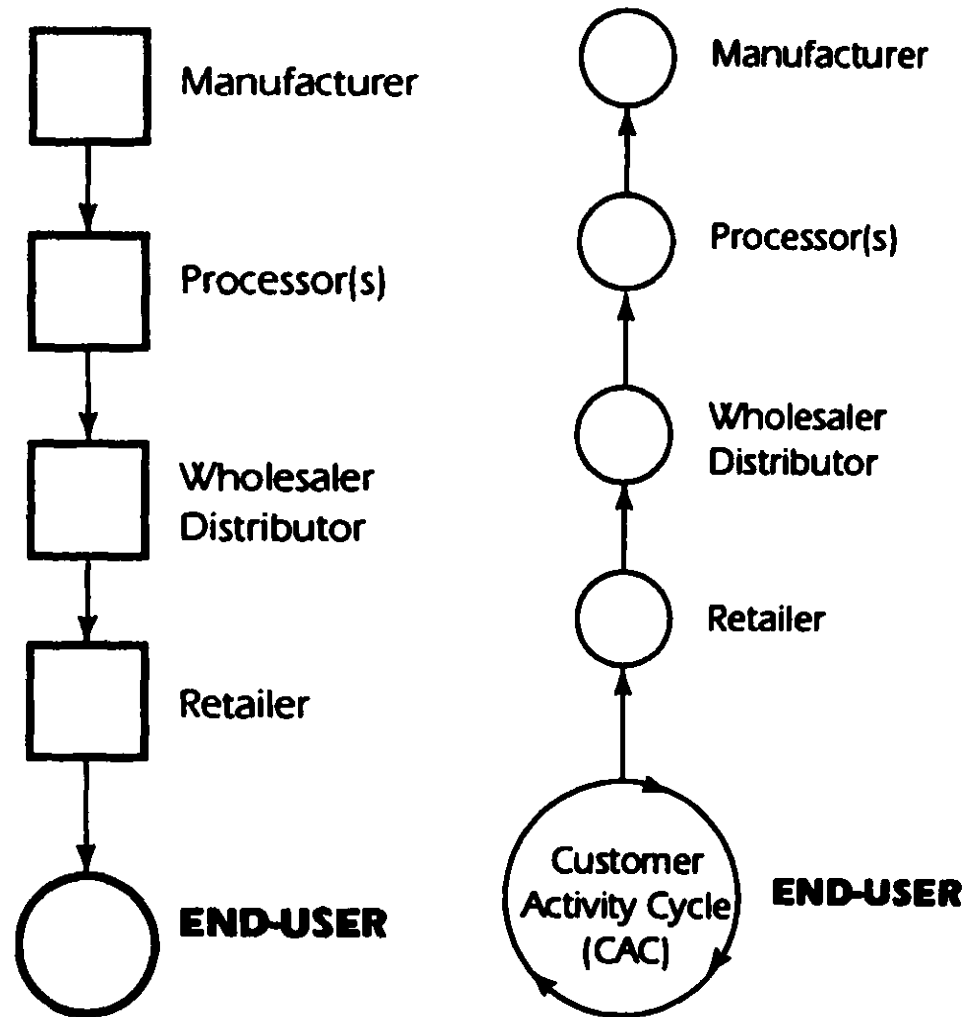
CAK jako podstawa decyzji wewnętrznych



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

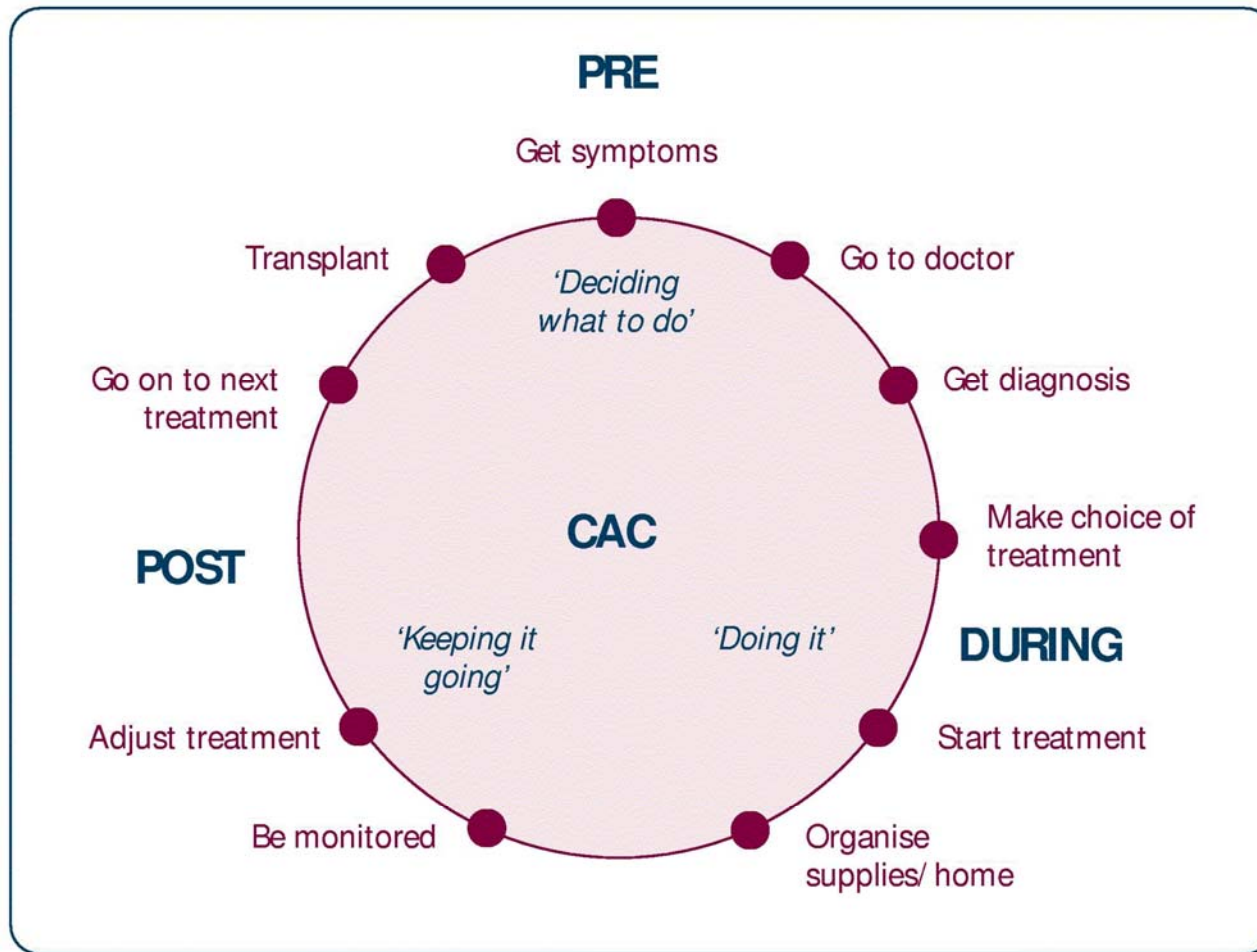
CAK jako podstawa decyzji zewnętrznych



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

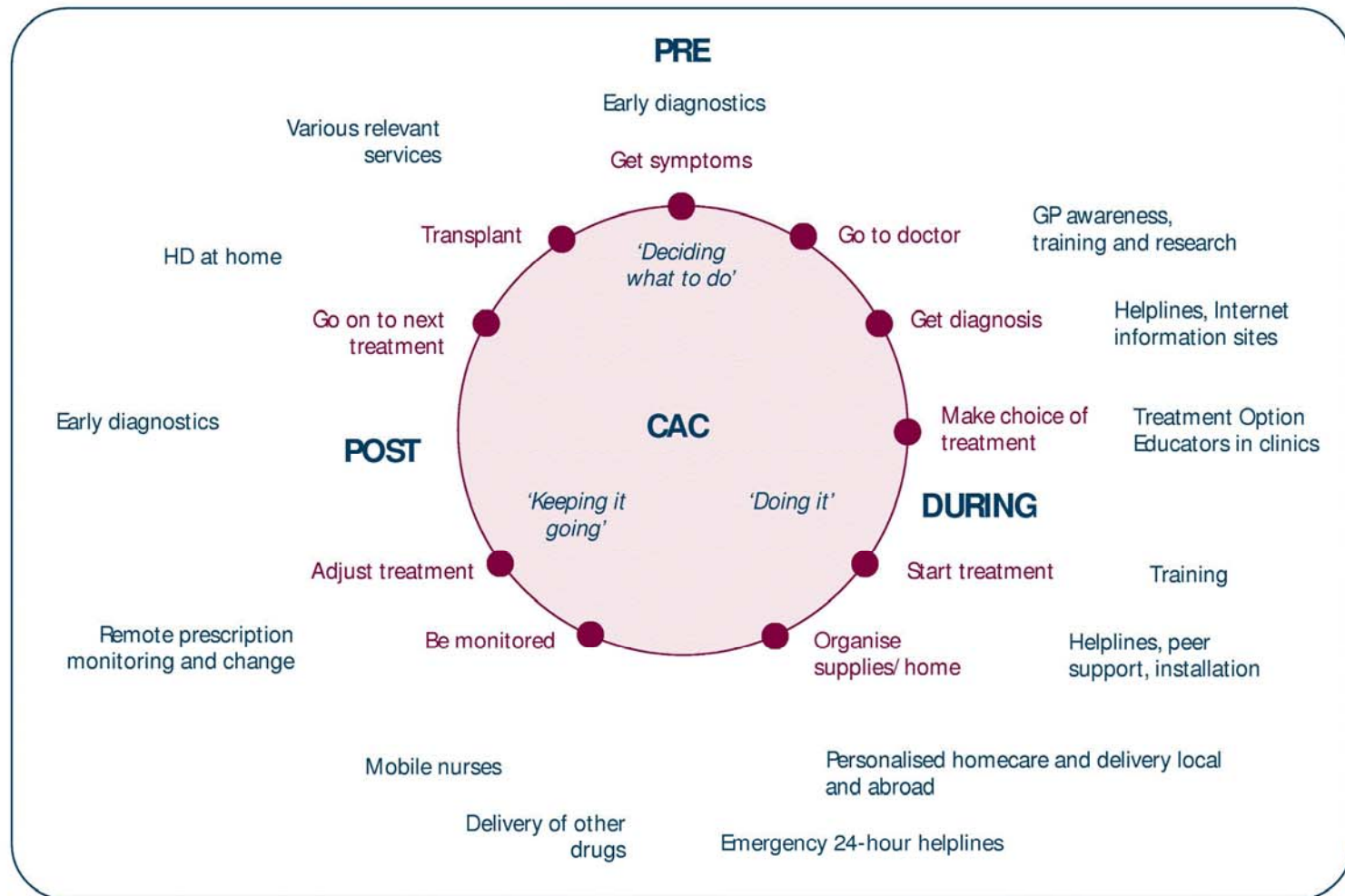
CAK przykład - Baxter



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

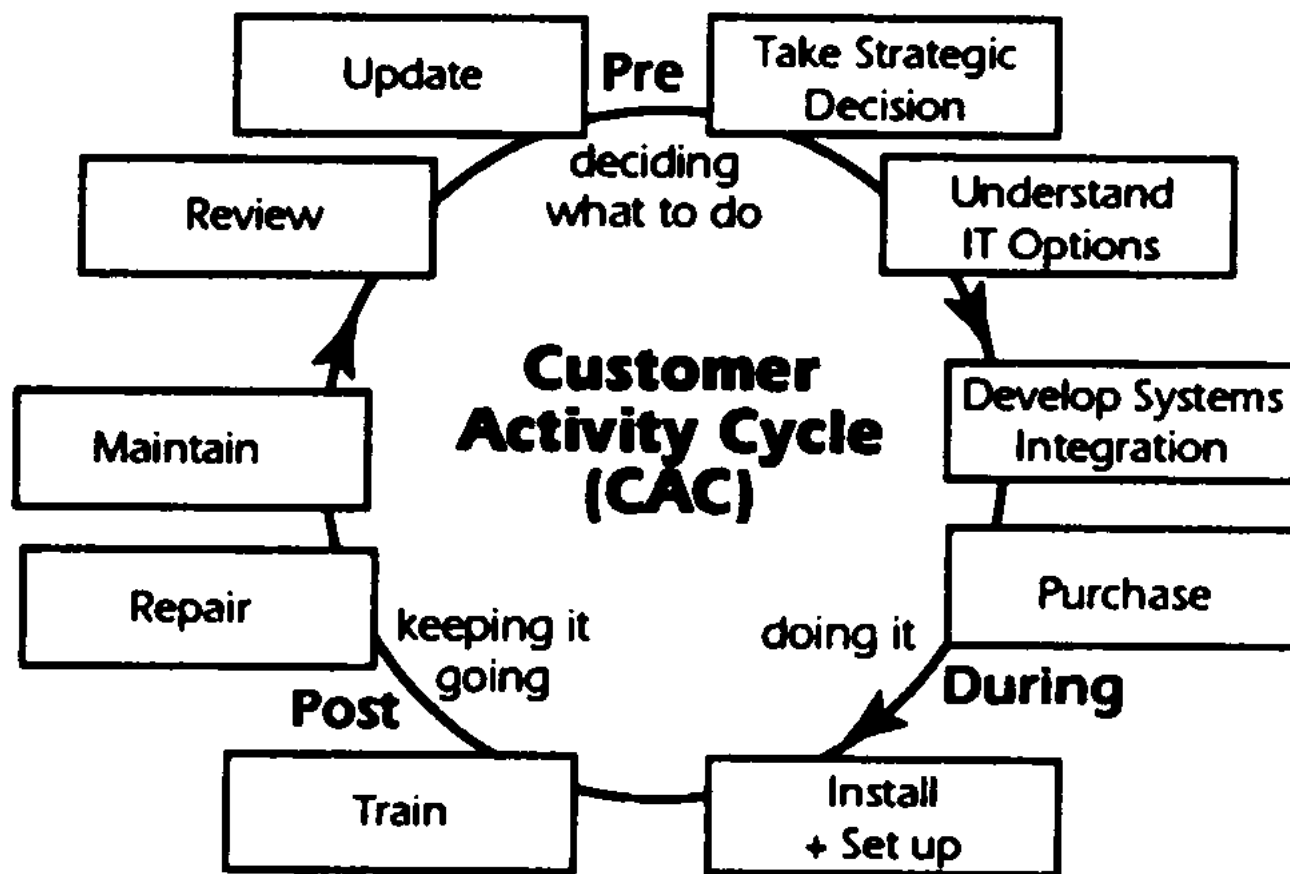
CAK przykład - Baxter



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

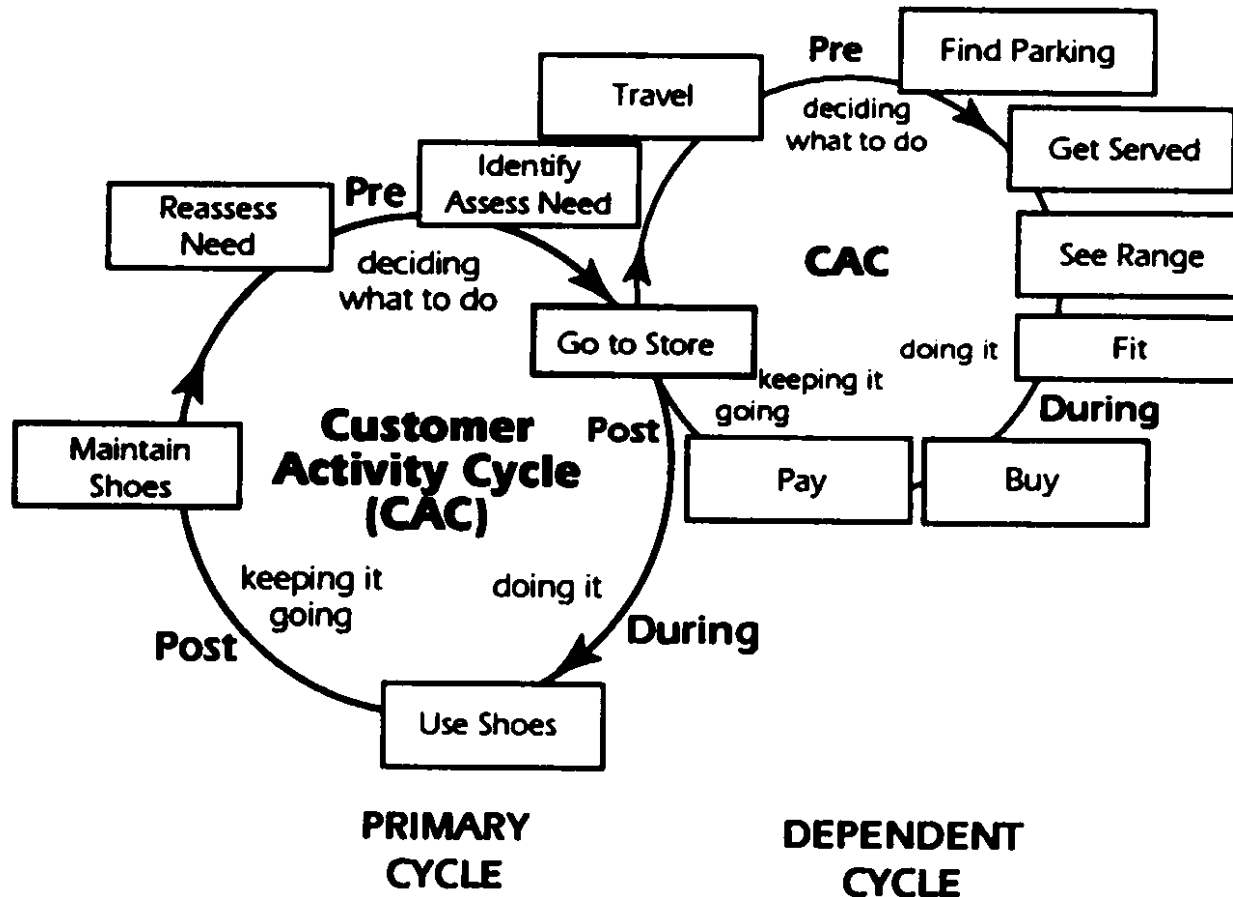
CAK banku – klienta firmy IBM



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

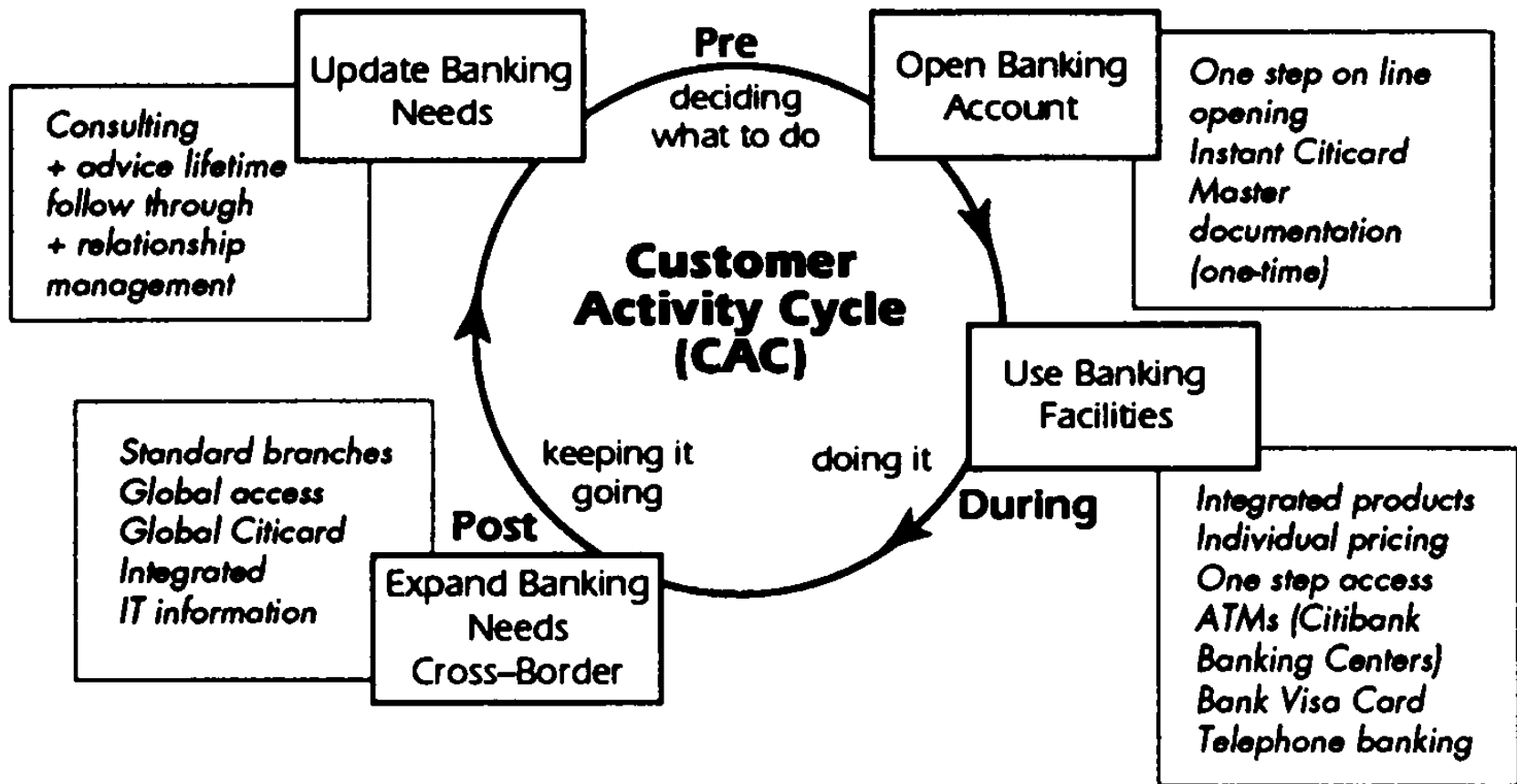
CAK podstawowy i cząstkowy nabywcy butów – klienta firmy Bally



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

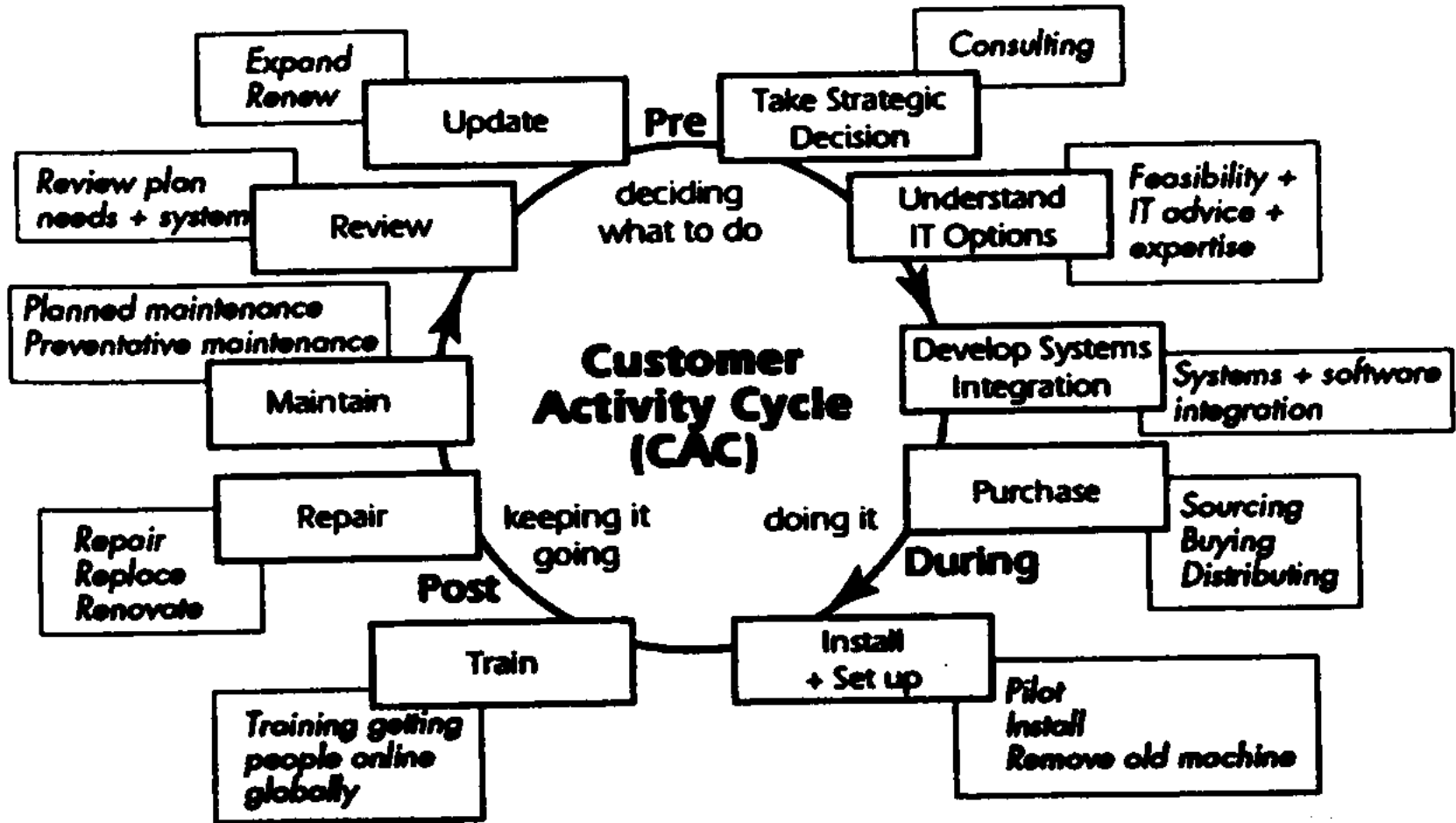
CAK klienta CitiBank i „wartości dodane”



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,

Opracowywanie CAK



Na podstawie:

S. Vandermerwe, *The Eleventh Commandment, Transforming to Own Customers*, Wiley,