

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Крылова Людмила Вячеславовна

Должность: Проректор по учебно-методической работе

Министерство науки и высшего образования

РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Уникальный программный идентификатор:  
b066544bae1e449cd8bfce392f7224a676a271b2

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ  
И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА»**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ  
БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ  
ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-БАРАНОВСКОГО»**

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**по дисциплине Б1.В.23 Управление эффективностью предприятия**

**Направление подготовки: 38.03.01 Экономика**

**Направленность (профиль): Цифровая трансформация  
экономики предприятий и  
организаций**

**Уровень высшего образования: Бакалавриат**

**Год начала подготовки 2024**

**Москва – Донецк – 2024 г.**

Составитель:

ассистент кафедры  
экономики предприятия и  
управления персоналом



О.О. Жук

Оценочные средства одобрены на заседании кафедры экономики предприятия  
и управления персоналом

протокол № 20 от «17» июня 2024 г.



Заведующий кафедрой



А.А. Бакунов

**Паспорт  
оценочных материалов по учебной дисциплине  
Управление эффективностью предприятия**

(наименование учебной дисциплины)

Таблица 1. – Перечень компетенций, формируемых в результате освоения учебной дисциплины (модуля)

№ п/п	Код и наименование контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-1. Способен руководить выполнением типовых задач тактического планирования производства с помощью цифровых технологий	Тема 1. Методологические основы концепции управления эффективностью	7
		Тема 2. Воздействие внешней среды на процесс принятия решения в концепции ВРМ	7
		Тема 4. Подходы к управлению предприятием на основании показателей эффективности	7
		Тема 9. Информационные системы как инструмент принятия решения	7
		Тема 10. Интеграция ВРМ-систем в цифровую экосистему бизнеса	7
2	ПК-4. Проводит расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	Тема 3. Система показателей экономической эффективности	7
		Тема 5. Инструменты анализа эффективности предприятия	7
		Тема 6. Модернизация стратегических планов по обеспечению эффективности	7
		Тема 7. Планирование и бюджетирование в системе управленческого контроля	7
		Тема 8. Совершенствование систем управления эффективностью	7

## ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2. – Показатели оценивания компетенций

№ п/п	Код контролируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины, практики	Наименование оценочного средства
1	ПК-1. Способен руководить выполнением типовых задач тактического планирования производства с помощью цифровых технологий	ПК-1.4. Разрабатывает с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции	Тема 1. Методологические основы концепции управления эффективностью	Собеседование (устный опрос), тестирование
			Тема 2. Воздействие внешней среды на процесс принятия решения в концепции ВРМ	Собеседование (устный опрос), расчетно-графическая работа
			Тема 4. Подходы к управлению предприятием на основании показателей эффективности	Собеседование (устный опрос), доклад (сообщение), контрольная работа (ТМК 1)
			Тема 9. Информационные системы как инструмент принятия решения	Собеседование (устный опрос), тестирование
			Тема 10. Интеграция ВРМ-систем в цифровую экосистему бизнеса	Собеседование (устный опрос), доклад (сообщение), контрольная работа (ТМК 3)
2	ПК-4. Проводит расчет и анализ экономических показателей результатов деятельности организации	ПК-4.4. Определяет экономическую эффективность организации труда и производства, внедряет инновационные технологии	Тема 3. Система показателей экономической эффективности	Собеседование (устный опрос), расчетно-графическая работа
			Тема 5. Инструменты анализа эффективности предприятия	Собеседование (устный опрос), расчетно-графическая работа

		ПК-4.6. Определяет резервы повышения эффективности деятельности организации	Тема 6. Модернизация стратегических планов по обеспечению эффективности	Собеседование (устный опрос), расчетно-графическая работа
			Тема 7. Планирование и бюджетирование в системе управленческого контроля	Собеседование (устный опрос), расчетно-графическая работа
		ПК-4.7. Осуществляет совершенствование форм организации труда и управления, а также плановой и учетной документации организации	Тема 8. Совершенствование систем управления эффективностью	Собеседование (устный опрос), доклад (сообщение), контрольная работа (ТМК 2)

Таблица 3. – Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу  
«Собеседование (устный опрос)»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
3-2,4	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов > 90%)
2,3-1,6	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые понятия используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов >70%)
1,5-0,8	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов >50%)
0,7-0	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов <50%)

Таблица 4. – Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу  
«Тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5-4,4	Тестовые задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4,3-3,5	Тестовые задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3,4-2,6	Тестовые задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 60-74% вопросов/задач)
2,5-0	Тестовые задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 60%)

Таблица 5. – Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу  
«Доклад» (сообщение)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5-4,4	Доклад представлен на высоком уровне (студент полно осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным аппаратом и т.п.)
4,3-3,5	Доклад представлен на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3,4-2,6	Доклад представлен на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2,5-0	Доклад представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Таблица 6. – Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу  
«Расчетно-графическая работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
6-5,3	Работа выполнена на высоком уровне, полностью соответствует всем требованиям. Расчетная часть выполнена отлично, демонстрирует глубокое понимание материала, а также содержит обоснованное и аргументированное принятие управленческого решения
5,2-3,4	Работа выполнена на хорошем уровне, в основном соответствует всем требованиям. В расчетной части имеются незначительные недочеты, но в целом представленное управленческое решение и его обоснование являются верными
3,3-2,5	Работа выполнена удовлетворительно, в целом соответствует требованиям. В расчетной части имеются существенные недочеты, представленное управленческое решение и его обоснование являются спорными
2,4-0	Работа выполнена неудовлетворительно, не соответствует требованиям, содержит серьезные ошибки в расчетной части, отсутствует обоснованное управленческое решение или оно не корректно

Таблица 7. – Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу  
«Контрольная работа» (ТМК 1, ТМК 2, ТМК 3)

Шкала оценивания (интервал баллов)			Критерий оценивания
ТМК 1	ТМК 2	ТМК 3	
6-5,3	5-4,4	4-3,5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
5,2-3,4	4,3-2,7	3,4-2,3	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 55-89% вопросов/задач)

3,3-2,5	2,8-2,1	2,2-1,7	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 40-54% вопросов/задач)
2,4-0	2-0	1,6-0	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 40%)

Таблица 8. – Перечень оценочных материалов по учебной дисциплине  
«Управление эффективностью предприятия»

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Собеседование (устный опрос)	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой учебной дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по учебной дисциплине или определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам учебной дисциплины
2	Тестирование	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий
3	Доклад (сообщение)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы.	Темы докладов, сообщений
4	Расчетно-графическая работа	Средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по модулю или учебной дисциплине в целом	Комплект заданий для выполнения расчетно-графической работы
5	Контрольная работа (ТМК)	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме, разделу или учебной дисциплине.	Комплект контрольных заданий по вариантам



## МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ

Методические материалы отражают основные сведения о каждом оценочном средстве, используемом в ходе изучения учебной дисциплины «Управление эффективностью предприятия» для контроля результатов обучения.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- собеседование (устный опрос);
- тестирование;
- доклад (сообщение);
- расчетно-графическая работа;
- контрольная работа (ТМК).

Логика построения рабочей программы дисциплины «Управление эффективностью предприятия» ориентирована на формирование системы профессиональных знаний и навыков по управлению эффективностью предприятия, которые отвечали бы новым тенденциям и перспективным требованиям подготовки высококвалифицированных специалистов.

Структура учебной дисциплины «Управление эффективностью предприятия» представлена тремя смысловыми модулями:

- смысловой модуль 1. «Введение в управление эффективностью»;
- смысловой модуль 2. «Управление эффективностью предприятия»;
- смысловой модуль 3. «Информационные системы управления эффективностью».

При изучении учебной дисциплины в течение семестра обучающийся может набрать максимально 100 баллов.

Система оценивания всех видов работ по учебной дисциплине «Управление эффективностью предприятия» приведена в таблице 9.

Таблица 9. – Система начисления баллов по текущему контролю знаний

Максимально возможный балл по виду учебной работы						
Смысловые модули	Текущая аттестация					Итого
	Собеседование (устный опрос)	Тест	Доклад (сообщение)	Расчетно-графическая работа	Контрольная работа	
Смысловой модуль 1. «Введение в управление эффективностью»	12	5	5	12	6	40
Смысловой модуль 2. «Управление эффективностью предприятия»	12	–	5	18	5	40
Смысловой модуль 3. «Информационные системы управления эффективностью»	6	5	5	–	4	20
Итого:	30	10	15	30	15	100

Для выполнения заданий, предусмотренных оценочными материалами, обучающийся должен пройти предварительную теоретическую и практическую подготовку на лекционных и практических занятиях, а также при самостоятельном изучении литературных источников.

Текущий контроль знаний обучающихся осуществляется на основании оценки систематичности и активности по каждой теме программного материала учебной дисциплины.

*Собеседование (устный опрос)* – это произвольная беседа или целенаправленное собеседование, позволяющее оценить уровень знаний по теме, разделу или учебной дисциплине в целом. Представленные вопросы для собеседования (устного опроса) позволяют оценить уровень знаний студентов, полученных при изучении лекционного материала по каждой теме дисциплины. Максимальное количество баллов по собеседованию составляет 2 балла по всем темам курса.

*Тестирование* – это система контрольных заданий определенной формы и содержания, позволяющих объективно оценить уровень знаний по теме, разделу или учебной дисциплине в целом. Представленные тестовые задания позволяют оценить уровень знаний обучающихся и имеют только один верный ответ. Максимальное количество баллов по тестированию составляет 2 балла по 1, 5 и 8 темам курса.

*Доклад (сообщение)* – это продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной научной проблемы. Максимальное количество баллов по докладу составляет 2 балла по 3 и 6 темам курса.

*Расчетно-графическая работа* – это средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по теме, смысловому модулю или учебной дисциплине в целом. В ходе выполнения расчетно-графической работы обучающемуся необходимо использовать изученные формулы по отдельным темам, выполнить математические расчеты, сделать обоснованный вывод и предоставить управленческое решение. Максимальное количество баллов за выполнение расчетно-графической работы составляет 6 баллов по 2, 3, 5, 6 и 7 темам курса.

В конце изучения каждого смыслового модуля обучающийся выполняет *текущую модульную контрольную работу* по закрепленному варианту. Максимально возможное количество полученных баллов по результатам выполнения контрольной работы составляет 6 баллов (ТМК 1), 5 баллов (ТМК 2) и 4 балла (ТМК 3).

Промежуточная аттестация по дисциплине «Управление эффективностью предприятия» осуществляется в форме зачета, который

преследует цель оценить полученные обучающимся теоретические знания и их уровень, степень приобретения навыков самостоятельной работы, а также практические умения синтезировать полученные знания и применять их к решению практических задач, включая разработку и обоснование управленческих решений на основании проведенного анализа. Знания обучающегося оцениваются в ходе проведения практических и семинарских занятий (текущего модульного контроля).

Таблица 10. – Распределение баллов, которые получают обучающиеся

Максимально количество баллов за текущий контроль и самостоятельную работу										Максимальная сумма баллов
Смысловой модуль № 1				Смысловой модуль № 2				Смысловой модуль № 3		
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	100
8	9	9	14	9	9	9	13	8	12	

Примечание. T1, T2, ... T7 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Таблица 11. – Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	По государственной шкале	Определение
60-100	«Зачтено»	Правильно выполненная работа. Может быть незначительное количество ошибок
0-59	«Не зачтено»	Неудовлетворительно, с возможностью повторной аттестации

# ПРИМЕРЫ ТИПОВЫХ КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ

## Вопросы для собеседования (устного опроса)

### Смысловой модуль 1. Введение в управление эффективностью

1. Целеполагание и принципы управления эффективностью предприятия
2. Цикл управления и процесс принятия решения в концепции BPM
3. Повышение роли информационных технологий в управлении эффективностью
4. Рыночная конъюнктура, ее специфика и требования
5. Анализ конкурентной среды и конкурентных преимуществ
6. Оценка факторов макросреды, влияющих на эффективность предприятия
7. Ключевые показатели экономической эффективности предприятия
8. Методические основы оценки экономической эффективности
9. Интегральный показатель эффективности деятельности предприятия
10. Управление стоимостью предприятия на базе концепции EVA
11. Методология иерархического дерева Tableau de bord
12. Методология BSC-модели Лоренца Мейсела

### Смысловой модуль 2. Управление эффективностью предприятия

1. Сбалансированная система показателей и ее факторный анализ
2. Модель строительных блоков Фитцджеральда и Муна
3. Типовая структура построения стратегической карты
4. Ситуационная матрица формирования стратегий Томпсона-Стрикленда
5. Методы стратегического реинжиниринга внутренних систем управления
6. Система управления рисками при разработке стратегем развития
7. Методология и инструменты процессно-ориентированного планирования
8. Бюджетирование как метод распределения ресурсов и достижения целей
9. Аналитические инструменты контроля исполнения планов и бюджетов
10. Внедрение новых методов и инструментов управления бизнес-процессами
11. Оценка эффективности изменений и корректировка систем управления
12. Оптимизация организационной структуры управления

### Смысловой модуль 3. Информационные системы управления эффективностью

1. Архитектура и компоненты информационных систем
2. Функциональные возможности BPM-систем
3. Методики и модели, заложенные в основу BPM-систем
4. Методология внедрения BPM-решений в бизнес-процессы предприятия
5. Отраслевая специфика внедрения информационных систем
6. Прикладные системы управления эффективностью предприятия

## Варианты типовых тестовых заданий

1. *Предприятие внедрило BPM-систему, но не получило ожидаемого повышения эффективности. Какая из перечисленных причин наиболее вероятна?*

- а) Недостаточное финансирование проекта
- б) Отсутствие четкого понимания бизнес-процессов и их взаимодействия
- в) Проблемы с программным обеспечением
- г) Недостаточная квалификация IT-специалистов

2. *Компания стремится повысить свою конкурентоспособность. Какой из перечисленных методов анализа конкурентной среды будет наиболее эффективным для выявления ключевых угроз и возможностей?*

- а) PESTLE-анализ
- б) SWOT-анализ
- в) Анализ пяти сил Портера
- г) Модель Мак-Кинси 7S

3. *Руководство предприятия ставит задачу разработать сбалансированную систему показателей (BSC). Какая перспектива BSC наиболее важна для обеспечения долгосрочного успеха предприятия?*

- а) Финансовая перспектива
- б) Перспектива клиентов
- в) Перспектива внутренних бизнес-процессов
- г) Перспектива обучения и роста

4. *Предприятие хочет увеличить свою стоимость на основе концепции EVA. Какой из перечисленных вариантов действий приведет к наибольшему увеличению EVA?*

- а) Снижение затрат на маркетинг
- б) Увеличение выручки при сохранении текущей структуры затрат
- в) Увеличение инвестиций в новые технологии при сохранении прибыли
- г) Снижение стоимости капитала

5. *Какой из перечисленных инструментов процессно-ориентированного планирования наиболее подходит для выявления узких мест в бизнес-процессах?*

- а) Диаграмма Ганта
- б) Диаграмма Исикавы
- в) Диаграмма Парето
- г) IDEF0-модель

6. *Какую роль играет управление рисками при разработке стратегических решений?*

- а) Позволяет полностью избежать рисков
- б) Минимизирует потенциальные негативные последствия
- в) Увеличивает вероятность успеха
- г) Исключает необходимость стратегического планирования

7. *Компания планирует внедрить информационную систему управления эффективностью. Какая из перечисленных проблем может создать наибольшие трудности при внедрении?*

- а) Недостаток технической поддержки
- б) Сопротивление персонала изменениям
- в) Недостаточная функциональность системы
- г) Высокая стоимость лицензий

8. *Что является главным недостатком использования только финансовых показателей для оценки эффективности предприятия?*

- а) Их сложность в расчете
- б) Они не отражают долгосрочную перспективу развития
- в) Они не связаны с нематериальными активами
- г) Их легко подделать

9. *При проведении стратегического реинжиниринга бизнес-процессов, какая из перечисленных задач является первостепенной?*

- а) Обучение персонала новым технологиям
- б) Оптимизация существующих процессов
- в) Полная перестройка и перепроектирование бизнес-процессов
- г) Сокращение штата сотрудников

10. *Руководство предприятия решило использовать Tableau de bord. Какая из перечисленных целей является основной при его внедрении?*

- а) Создание базы данных о клиентах
- б) Создание финансовой отчетности
- в) Обеспечение наглядного представления ключевых показателей эффективности
- г) Подготовка отчетов для государственных органов

### **Варианты тем доклада (сообщения)**

1. Целеполагание как основа управления эффективностью предприятия: теоретический анализ и практические аспекты

2. Процесс принятия решений в ВРМ: анализ ключевых этапов и факторов влияния

3. Информационные технологии как фактор повышения эффективности управления предприятием

4. Влияние рыночной конъюнктуры на эффективность деятельности

предприятия: анализ специфики и требований

5. Конкурентные преимущества как фактор устойчивого развития предприятия

6. Факторы макросреды и их воздействие на эффективность деятельности предприятия

7. Ключевые показатели эффективности как инструмент для управления предприятием

8. Методические основы оценки экономической эффективности предприятия: обзор современных подходов

9. Разработка интегрального показателя эффективности как инструмент управления предприятием

10. Концепция EVA как инструмент повышения стоимости бизнеса

11. Tableau de bord как инструмент управления эффективностью предприятия

12. Применение BSC-модели Лоренца Мейсела в управлении стратегической эффективностью

13. Применение сбалансированной системы показателей для повышения эффективности управления

14. Модель Фитцджеральда и Муна как инструмент диагностики и оптимизации бизнес-процессов

15. Стратегическая карта: методика построения и практическое применение

16. Использование матрицы Томпсона-Стрикланда при разработке стратегий развития предприятия

17. Методы реинжиниринга внутренних систем управления как инструмент совершенствования предприятия

18. Система управления рисками в процессе разработки стратегий развития предприятия

19. Процессно-ориентированное планирование как основа эффективного управления предприятием

20. Бюджетирование как инструмент управления ресурсами и достижения стратегических целей

21. Использование аналитических инструментов для повышения эффективности контроля за исполнением планов

22. Инновации в управлении бизнес-процессами: обзор методов и инструментов

23. Методы оценки эффективности изменений и их влияние на корректировку систем управления

24. Оптимизация организационной структуры как фактор повышения эффективности предприятия

25. Влияние архитектуры информационных систем на эффективность их использования

26. Практическое применение функциональных возможностей BPM-систем в бизнесе

27. Влияние методик и моделей на эффективность работы BPM-систем

28. Практика внедрения ВРМ-решений: рекомендации и опыт
29. Влияние отраслевых особенностей на внедрение информационных систем управления эффективностью
30. Практическое применение прикладных систем управления эффективностью

## **Варианты типовых расчетно-графических работ**

### *Расчетно графическая работа №1*

Компания «Авилон» предлагает широкий спектр услуг для владельцев автомобилей в своих 65 сервисных центрах по всей стране. Бизнес по техническому обслуживанию автомобилей чрезвычайно конкурентоспособен во всех регионах страны. Каждый сервисный центр работает автономно, и менеджеры могут выбирать, как упаковывать предлагаемые ими услуги. Цель «Авилон» – «Сделать задачу технического обслуживания автомобиля удовольствием, а не рутинной».

На его официальном веб-сайте указано следующее:

- Доступен целый ряд пакетов услуг, включая экспресс-обслуживание и полный пакет услуг парковщика.
- Услуга «Мы работаем, пока вы ждете», со средним временем ожидания всего два часа.
- Наблюдайте, как наши дружелюбные, опытные механики выполняют высококачественную работу.
- Свежеприготовленный чай, кофе и бесплатный доступ в Интернет в наших комфортабельных лаунджах.
- Ежемесячный бесплатный розыгрыш призов для всех клиентов, заполнивших онлайн-форму обратной связи.

Клиенты сначала заходят на официальный веб-сайт, но в зависимости от их местоположения они автоматически перенаправляются на веб-сайт ближайшего сервисного центра, чтобы они могли просмотреть предложения, доступные в этом центре. Все бронирования осуществляются через веб-сайт «Авилон».

В таблице 1 приведены результаты одного из сервисных центров (Сервисного центра «АвтоШик») за отчетный год и средние показатели по всем 65 сервисным центрам «Авилон».

Дополнения (записи):

- 1) Механики классифицируются как «старшие», если они имеют квалификацию более пяти лет.
- 2) «Младшие» механики включают как механиков-стажеров, которые не имеют квалификации, так и механиков, которые имеют квалификацию менее пяти лет.
- 3) В течение года «АвтоШик» внедрила три новых пакета обновления:
  - бесплатные камердинеры при заказе свыше 12 тыс. рублей;
  - проверка безопасности стоит всего 3 тыс. рублей вместо обычных 6 тыс. рублей для всех клиентов, бронирующих полный сервис;



- проверка эффективности кондиционера за 2 тыс. рублей, которая обычно стоит 4 тыс. рублей, для всех клиентов, заказывающих замену масла.

Таблица 1. – Исходная информация

Показатели	Записи	АвтоШик	Авилон (ср. знач.)
Выручка от продаж (млн. рублей)		80,9	98,1
Валовая прибыль (млн. рублей)		33,4	35,5
Количество механиков: старший	1	9	9,8
Количество механиков: младший	2	6	6,2
Количество разработанных новых пакетов обновления	3	4	3
Количество посещения веб-сайта		16 365	21 451
Общее количество забронированных и завершённых работ		12 036	15 478
Количество заданий только от постоянных клиентов		1 700	1 850
Время затрачиваемое на выполнение работ (часы)		25 420	26 860
Процент форм обратной связи с клиентами, показывающих оценку 9 или 10 (%)	4	85	72

Эти три новых пакета обновления принесли доход в размере 7,9 млн. рублей, 6,1 млн. рублей и 5,3 млн. рублей, соответственно. Два сопоставимых новых пакета услуг, разработанных другими центрами, принесли доходы в размере 4,7 млн. рублей и 4,4 млн. рублей.

4) В онлайн-форме обратной связи клиентам предлагается оценить центр по 10-бальной шкале..

Генеральный директор «Авилон» недавно посетил бизнес-семинар и услышал о разработанной Фитцджеральдом и Муном блочной модели управления эффективностью. Генеральный директор заинтересован в том, как блок измерений может быть применен в «Авилон». Измерениями эффективности, определенными в модели, являются: конкурентоспособность, финансовые показатели, качество обслуживания, гибкость, использование ресурсов и инновации.

Требуется:

Задание 1. Для каждого из измерений модели строительных блоков рассчитайте один показатель эффективности для «АвтоШик» и один для среднего значения «Авилон», используя имеющиеся данные. Кратко обоснуйте свой выбор показателя эффективности и обсудите показатели «АвтоШик» по сравнению с другими сервисными центрами «Авилон».

Задание 2. Объясните, как блоки стандартов и вознаграждений поддерживают блок измерений в модели строительных блоков Фицджеральда и Муна.

***Вопросы для подготовки к зачету:***

1. Целеполагание и принципы управления эффективностью предприятия
2. Цикл управления и процесс принятия решения в концепции ВРМ
3. Повышение роли информационных технологий в управлении эффективностью
4. Рыночная конъюнктура, ее специфика и требования
5. Анализ конкурентной среды и конкурентных преимуществ
6. Оценка факторов макросреды, влияющих на эффективность предприятия
7. Ключевые показатели экономической эффективности предприятия
8. Методические основы оценки экономической эффективности
9. Интегральный показатель эффективности деятельности предприятия
10. Управление стоимостью предприятия на базе концепции EVA
11. Методология иерархического дерева Tableau de bord
12. Методология BSC-модели Лоренца Мейсела
13. Сбалансированная система показателей и ее факторный анализ
14. Модель строительных блоков Фицджеральда и Муна
15. Типовая структура построения стратегической карты
16. Ситуационная матрица формирования стратегий Томпсона-Стриккланда
17. Методы стратегического реинжиниринга внутренних систем управления
18. Система управления рисками при разработке стратегем развития
19. Методология и инструменты процессно-ориентированного планирования
20. Бюджетирование как метод распределения ресурсов и достижения целей
21. Аналитические инструменты контроля исполнения планов и бюджетов
22. Внедрение новых методов и инструментов управления бизнес-процессами
23. Оценка эффективности изменений и корректировка систем управления
24. Оптимизация организационной структуры управления
25. Архитектура и компоненты информационных систем
26. Функциональные возможности ВРМ-систем
27. Методики и модели, заложенные в основу ВРМ-систем
28. Методология внедрения ВРМ-решений в бизнес-процессы предприятия
29. Отраслевая специфика внедрения информационных систем
30. Прикладные системы управления эффективностью предприятия

### Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры, на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения.	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой