

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МАГНИТОГОРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ
ИМ. Г. И. НОСОВА»
(ФГБОУ ВО «МГТУ ИМ. Г.И. НОСОВА»)

Кафедра вычислительной техники и программирования

Практическая работа №2

по дисциплине «Производственный менеджмент»

на тему: «Формулировка целей организации Озон»

Исполнители: Комлев Н.Б., Варламов М.Н., Ежов Е.А. студенты 4 курса,
группа АВб-19-1

Преподаватель: Романов Е.В. доктор педагогических наук

Магнитогорск, 2022

Задание 1. Сформулировать цели организации с учетом сфер, направлений установления целей и показателей, позволяющих оценить количественно достижение или недостижение цели

Озон стремится использовать технологии, логистику и инновации, чтобы всегда быть на шаг впереди потребностей клиентов. Представляя доступ к продукции как от международных поставщиков, так и от небольших местных производителей, мы стараемся улучшать жизнь и создавать новые возможности для всех жителей России, независимо от их расположения — от самого удаленного уголка страны до ее столицы.

Цели компании:

- Продолжать реализацию новаторских технических и интеллектуальных решений, которые делают процесс покупки в Интернете поистине удобным и привлекательным;
- Предоставлять посетителям OZON.RU доступ к самому широкому спектру товаров;
- Предлагать высокий уровень сервиса и информационных услуг;
- Обеспечивать самый широкий ассортимент культурных товаров на русском языке и доставку заказов в любую точку земного шара;
- Предоставление соотечественникам возможности сохранять связь с национальной культурой.

Задание 2. Формулировать цели по ключевым пространствам достижения цели

Сферы установления целей	Направление установления целей	Показатели	Годы		
			2022	2023	2024
Доходы организации	Прибыльность	Величина прибыли	36.6 млрд	52.6 млрд	70.8 млрд
		Рентабельность	-31.8%	-24.6%	-28.2%
		Доход на акцию и т.д.	1450	1800	2200
	Положение на рынке	Доля рынка	65%	70%	73%
		Объем продаж	223.3 млн	270 млн	306 млн
		Доля рынка относительно конкурента (wildberries)	23%	28%	31%
		Доля отдельных продуктов в общем объеме продаж и т.д.	14%	16%	20%
	Производительность	Издержки на единицу продукции	20 млн	23 млн	27 млн

		Материалоемкость	34 млн	30 млн	26 млн
		Отдача с единицы производственных мощностей	2170	1886	1607
		Объем производимой продукции в единицу времени и т.д.	3 продукта в год	2 продукта в год	3 продукта в год
	Финансовые ресурсы	Структура капитала	ПАО «АФК Система» - 33.8% Baring Vostok - 33.7% Прочие - 32.5%	ПАО «АФК Система» - 33.8% Baring Vostok - 33.7% Прочие - 32.5%	ПАО «АФК Система» - 33.8% Baring Vostok - 33.7% Прочие - 32.5%
		Движение денег в организации	-15577 млн	- 10890 млн	-8056 млн
		Величина оборотного капитала и т.д.	536,2 млрд	580,2 млрд	630,2 млрд
	Мощности организации	Размер используемых мощностей	96	104	111
		Количество единиц техники и т.д.	150 тыс.	190 тыс.	230 тыс.
	Разработка, производство продукта и обновление технологии	Сроки и объемы производства продукта	3 сервиса в год	2 сервиса в год	3 сервиса в год
		Сроки вывода продукта на рынок	0.5 года	0.5 года	0.5 года
		Качество продукта	76%	81%	87%
		Величина затрат на выполнение НИОКР	20 млн	30 млн	35 млн
		Сроки введение в действие нового оборудования	2 дн.	1 дн.	1 дн.
Работа с сотрудниками	Изменение в организации и управлении	Задания по срокам организационных изменений	01.01.23	01.01.24	01.01.25
	Человеческие ресурсы	Квалификация работников	3-5 уровни	3-6 уровни	3-6 уровни
		Повышение квалификации работников	Дополнительные курсы в внутри компании	Дополнительные курсы в внутри компании	Дополнительные курсы в внутри компании
		Количество пропусков работы	< 20 дн.	< 18 дн.	< 15 дн.
		Текущая текучесть кадров	21%	20%	19%
Работа с клиентами	Повышение эффективности	Скорость обслуживания	< 8 мин.	< 6 мин.	< 5 мин.
		Число жалоб	10 тыс.	8 тыс.	7 тыс.
Социальная	Оказание помощи	Объем	10 млн.	10 млн.	10 млн.

ответственность	обществу	благотворительности			
		Сроки проведения благотворительных акций	01.02.22	01.02.23	01.02.24

Ключевое пространство	Показатели установления целей	Годы		
		2022	2023	2024
Положение на рынке	Доля занимаемого рынка	65%	70%	63%
Инновации	Количество инновационного оборудования в работе	20 тыс.	28 тыс.	35 тыс.
Маркетинг	Количество положительных отзывов о продуктах на размещаемых площадках	300 тыс.	420 тыс.	569 тыс.
Производство	Повышение кол-ва разрабатываемых продуктов	3 сервиса в год	2 сервиса в год	3 сервиса в год
Финансы	Увеличение прибыли	36.6 млрд	52.6 млрд	70.8 млрд
Управление персоналом	Увеличение количества сотрудников	45 тыс.	51 тыс.	60 тыс.
Менеджмент	Повышение эффективности отделов	70%	73%	78%

Контрольные вопросы

1. Укажите сферы направления достижения стратегических целей организации и ключевые пространства, в рамках которых организация определяет стратегические цели.

Сферы направления достижения стратегических целей:

- Прибыльность;
- Положение на рынке;
- Производительность;
- Финансовые ресурсы;
- Мощности организации;
- Разработка, производство продукта и обновление технологий;
- Изменение в организации и управлении;
- Человеческие ресурсы;
- Повышение эффективности;
- Оказание помощи обществу.

Ключевые пространства:

- Положение на рынке;
- Инновации;
- Маркетинг;
- Производство;
- Финансы;
- Управление персоналом;
- Менеджмент.

2. Что относят к числу основных характеристик стратегических целей организации?
- Общая цель должна содержать описание конечного результата;
 - Реализация подцелей каждого уровня является необходимым и достаточным условием достижения целей предыдущего уровня;
 - При формулировке целей каждого уровня необходимо описывать желательные результаты, а не способы их получения;
 - Подцели каждого уровня должны быть независимы друг от друга и не выводимы один из другого;

3. Перечислите основные требования к формулировке целей (основные характеристики цели).

Конкретность и измеримость. Выражая цели в четких и ясных измеримых формах, руководство создает базу для принятия решений.

Горизонт планирования. Чем уже горизонт планирования, тем конкретнее должна быть выражена цель.

Достижимость. Цели должны быть реальными (не превышали возможностей предприятия).

Непротиворечивость. Действия и решения по достижению одной цели не должны мешать достижению других.

Тестовые задания

1. Укажите **неправильный вариант ответа**

К числу основных характеристик целей относят:

- а) реалистичность;
- б) максимизация прибыли;
- в) конкретность;
- г) измеримость;
- д) непротиворечивость;
- е) горизонт планирования.

2. Укажите **неправильный вариант ответа**

При декомпозиции генеральной цели учитывают, что:

- а) общая цель должна содержать описание конечного результата;
- б) описываются желательные результаты, а не способы их достижения;
- в) подцели каждого уровня должны быть не выводимы один из другого;
- г) в основе фундамента дерева целей лежат задачи (формулировка работ);
- д) достижение подцелей каждого уровня может предполагать недостижение целей предыдущего уровня

3. Укажите **правильные варианты ответа**

К ключевым пространствам установления стратегических целей относят:

- а) организацию и структуру управления;

б) материально-техническое снабжение;

в) маркетинг;

г) производство;

д) финансы;

е) управление персоналом;

ж) прибыль.