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**  **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 выведения 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. |
| 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 ответственность | Оказание помощи обществу | Объем благотворительности | 10 млн. | 10 млн. | 10 млн. |
| 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.

1. 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;

1. 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.

1. *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 невыводимы один из другого;

г) в основе фундамента дерева целей лежат задачи (формулировка работ);

д) достижение подцелей каждого уровня может предполагать недостижение целей предыдущего уровня

1. *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.