

Кафедра теории менеджмента и бизнес-технологий

Проектирование систем управления

**Подготовка и выполнение курсовой работы (методические
рекомендации)**

Масленников Валерий Владимирович, д.э.н., профессор

Калинина Ирина Анатольевна, д.э.н., доцент

3665096@gmail.com

mpd.20m@yandex.ru

2020 год

1-ое задание.

- 1. Представить кейс с кратким (1 страница максимум) описанием функциональных свойств ценности, целевых клиентов, описание модели собственника бизнеса.**
- 2. Выбрать вид деятельности организации и представить ее в виде технологического процесса создания продукта в программе Visio.**

Описание технологического процесса создания продукта.

Схема с цепочкой создания ценности по деятельности организации.

2-ое задание

На основе объектно-субъектного подхода определить виды деятельности по каждому элементу цепочки для **ИСПОЛНИТЕЛЯ**.

3-ое задание

На основе объектно-субъектного подхода определить виды деятельности по каждому элементу цепочки для **менеджера**.

4-ое задание

Рассчитать трудоемкость **исполнителя** по каждому бизнес-процессу цепочки создания ценности

Пример расчета трудоемкости маркетолога (исполнитель) в бизнес-процессе «Концепт и потребности»

Внимание! Цифры красного цвета задаются , цифры черного цвета рассчитываются по исходным красным

| Исполнитель: | Маркетолог | | | | | | |
|--|------------------------|--------------------------|---------------------------|------------------|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| Функция | Продолжительность, час | Периодичность, раз в год | Трудоемкость, часов в год | Численность, чел | Оплата труда по ведомости, руб | Начисления на оплату труда, руб | Всего расходов на оплату труда, руб |
| Анализ рынка | 12 | 2 | 24 | 0,012 | 10 800,00 | 3 261,60 | 14 061,60 |
| Проведение соцопросов и анкетирования | 24 | 12 | 288 | 0,146 | 129 600,00 | 39 139,20 | 168 739,20 |
| Проведение тестовых продаж | 18 | 6 | 108 | 0,055 | 48 600,00 | 14 677,20 | 63 277,20 |
| Анализ деятельности и ассортимента конкурентов | 10 | 24 | 240 | 0,122 | 108 000,00 | 32 616,00 | 140 616,00 |
| Создание портрета потребителя | 16 | 2 | 32 | 0,016 | 14 400,00 | 4 348,80 | 18 748,80 |
| Итого: | | | 692 | 0,351 | 311 400,00 | 94 042,80 | 405 442,80 |

| Маркетолог | |
|------------------------------------|---------------|
| Годовой фонд рабочего времени, час | 1970 |
| Начисления на заработную плату, % | 30,2% |
| Оплата труда, час/руб. | 450 |
| Итого в месяц: | 86 400 |

5-ое задание

Рассчитать трудоемкость **менеджера** по каждому бизнес-процессу цепочки создания ценности

Пример расчета трудоемкости директора магазина в отношении одного бизнес-процессе «Концепт и потребности» (управляющий)

Внимание! Цифры красного цвета задаются , цифры черного цвета рассчитываются по исходным красным

| Управляющий: | Директор магазина | | | | | | |
|---------------------------------------|------------------------|--------------------------|---------------------------|------------------|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|
| Функция | Продолжительность, час | Периодичность, раз в год | Трудоемкость, часов в год | Численность, чел | Оплата труда по ведомости, руб | Начисления на оплату труда, руб | Всего расходов на оплату труда, руб |
| Согласовать план исследований | 30 | 4 | 120 | 0,061 | 72 000,00 | 21 744,00 | 93 744,00 |
| Подготовка/корректировка бизнес-плана | 48 | 2 | 96 | 0,049 | 57 600,00 | 17 395,20 | 74 995,20 |
| Итого: | | | 216 | 0,110 | 129 600,00 | 39 139,20 | 168 739,20 |

| Директор магазина | |
|------------------------------------|----------------|
| Годовой фонд рабочего времени, час | 1970 |
| Начисления на заработную плату, % | 30,2% |
| Оплата труда, час/руб. | 600 |
| Итого в месяц: | 100 800 |

6-ое задание

Сформировать цепочку создания стоимости.

Собрать расходы по основным , управленческим и обеспечивающим процессам по каждому звену цепочки создания ценности.

Рассчитать расходы по каждому бизнес-процессу из цепочки создания ценности с учетом основных, управленческих и обеспечивающих процессов

Пример расчета бизнес-процессе «Изучение потребностей»

Внимание! Цифры красного цвета задаются , цифры черного цвета рассчитываются по исходным красным

| Переменные затраты, руб | В месяц | В год |
|---|------------------|-------------------|
| Амортизация оборудования | 3 000,00 | 36 000,00 |
| Итого | 3 000,00 | 36 000,00 |
| Постоянные затраты, руб | | |
| Расходы на рекламные компании | 16 666,67 | 200 000,00 |
| Расходы на стимулирование сбыта | 12 500,00 | 150 000,00 |
| Итого | 29 166,67 | 350 000,00 |
| Итоговые затраты бизнес процесса | 32 166,67 | 386 000,00 |

7-ое задание .Сформировать цепочку создания стоимости с учетом всех бизнес-процессов

| Состав расходов | Этапы цепочки создания ценности | | | | | | | | |
|------------------------|---------------------------------|--------------|------------|-----------|-----------|------------|--------------|-----------|------------------|
| | Этап 1 | Этап 2 | Этап 3 | Этап 4 | Этап 5 | Этап 6 | Этап 7 | Этап 8 | Всего по бизнесу |
| Оплата труда, всего | 40 320,00 | 30 880,00 | 30 880,00 | 30 880,00 | 30 880,00 | 30 880,00 | 34 240,00 | 40 320,00 | 238 400,00 |
| исполнитель | 20 160,00 | 14 080,00 | 14 080,00 | 14 080,00 | 14 080,00 | 14 080,00 | 14 080,00 | 20 160,00 | 110 720,00 |
| менеджер | 20160 | 16 800,00 | 16 800,00 | 16 800,00 | 16 800,00 | 16 800,00 | 20 160,00 | 20 160,00 | 127 680,00 |
| Постоянные расходы | 350000 | 42 000,00 | 98 400,00 | 39 600,00 | 24 000,00 | 24 000,00 | 44 000,00 | | 622 000,00 |
| Переменные расходы | 36 000,00 | 5 124 000,00 | 50 000,00 | 24 000,00 | 9 600,00 | 84 000,00 | 4 768 008,00 | | 10 095 608,00 |
| Единовременные расходы | 30 000,00 | - | - | - | - | - | - | - | - |
| Итого по | 456 320,00 | 5 196 880,00 | 179 280,00 | 94 480,00 | 64 480,00 | 142 240,00 | 4 852 328,00 | | 10 986 008,00 |

8-ое задание. Рассчитать точку безубыточности с учетом получения минимальной прибыли

Сделать вывод по результатам расчета для управления организацией.

9-ое задание. Провести анализ очевидной проблемы организации

Очевидная проблема

ситуация в бизнесе, провоцирующая снижение результатов деятельности

Примеры проблем:

1. Отсутствие описаний внутренних бизнес-процессов.
2. Неэффективная оптимизация и модернизация бизнес-процессов.
3. Планирование и утверждение показателей эффективности в условиях отсутствия методологии (например, игнорирования параметров сбыта и маркетинговых данных)
4. Низкая степень вовлеченности
5. Избыточная отчетность
6. Отсутствие необходимых форм отчетности

10-ое задание. Провести анализ скрытой проблемы организации

Скрытая

проблема

организация не достигает параметров, заданных бизнес-моделью.

Причины:

Создание ценности неэффективно

Бизнес-модель неправильно построена.

Вопросы менеджерам для выявления скрытых проблем:

- 1. Какие проблемы сдерживают развитие организации, в чем они проявляются?**
- 2. Каким способом их можно решить?**

11-ое задание. Провести анализ неочевидных решений

**Неочевидные
решения**

Новые возможности, неосознаваемые ранее в процессе решения проблем развития бизнеса.

Другой взгляд на бизнес-систему или бизнес-модель.

12-ое задание. Провести анализ незамеченных возможностей

Незамеченные

ВОЗМОЖНОСТИ

Обоснование выхода на новые рынки для организации, на которых она не представлена.

Решают не текущие проблемы развития бизнеса (проблем может и не быть на поверхности), но раскрывают новые направления деятельности (новые предложения для имеющихся клиентов, или формирование новых потребностей для клиентов).