

ПРАКТИКУМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ ПО СТРАТЕГИИ И УПРАВЛЕНИЮ GLOBAL MANAGEMENT CHALLENGE

ОСНОВЫ РАБОТЫ

Корнилова Ольга Александровна,
к.э.н., декан факультета экономики

Организаторы:



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

При поддержке:

**мой
бизнес**
центр оказания услуг



Аккредитовано:



СОДЕРЖАНИЕ БИЗНЕС-СИМУЛЯТОРА GLOBAL MANAGEMENT CHALLENGE

Команды участников **становятся топ-менеджерами** виртуальной компании с одинаковыми стартовыми показателями, разрабатывают стратегию и принимают управленческие решения **в прямой конкуренции друг с другом на одном виртуальном рынке** по всем направлениям деятельности компании:

- стратегическое планирование,
- планирование закупок,
- управление производством,
- контролирование продаж,
- маркетинговое планирование,
- управление финансами
- управление персоналом,
- НИОКР и т.д.



Команда из 3-5 человек



Виртуальная компания

СОДЕРЖАНИЕ БИЗНЕС-СИМУЛЯТОРА GLOBAL MANAGEMENT CHALLENGE

Компания занимается реализацией трех видов продукции собственного производства. Рынок сбыта разделен на три географические зоны: традиционной дистрибуции и маркетинга – ЕАЭС и Евросоюз, а также Интернет-рынок



СХЕМА РАБОТЫ КОМАНДЫ



КЛЮЧЕВОЙ ИНДИКАТОР УСПЕШНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОМПАНИЕЙ

**ИНВЕСТИЦИОННАЯ
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНО
СТЬ**



**РЫНОЧНА
Я
СТОИМОС
ТЬ**



**ДОП.
ДОХОД
АКЦИОНЕР
ОВ**

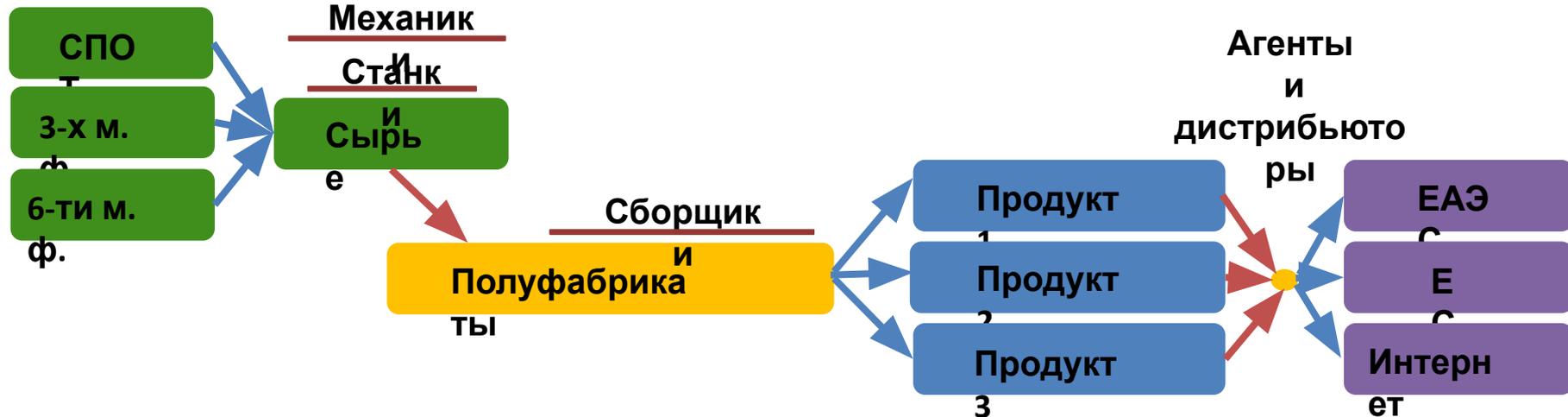
ЧИСТАЯ СТОИМОСТЬ КОМПАНИИ

- **Внеоборотные активы**
(земля, постройки, оборудование)
- **Оборотные активы**
(товарные запасы, полуфабрикаты, сырье, дебиторская задолженность, денежные средства)
- **Краткосрочные обязательства и кредиты**
(Налоги, кредиторская задолженность, срочные кредиты, овердрафт)

НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ АКТИВЫ (GOODWILL)

- Прибыльность (текущая; динамика роста)
- Способность прогнозировать и удовлетворять заказы
- Ликвидность (наличные средства, их эквиваленты и кредитоспособность)
- Потенциал для продаж (агентская сеть)
- Доля рынка
- Инновационные разработки (НИОКР)
- Использование и наличие ресурсов (материальных, финансовых и человеческих)

СХЕМА РАБОТЫ КОМПАНИИ



СТРУКТУРА ИГРЫ

Игра разделена на кварталы года:
каждый игровой период = один виртуальный квартал

Предпоследний
квартал

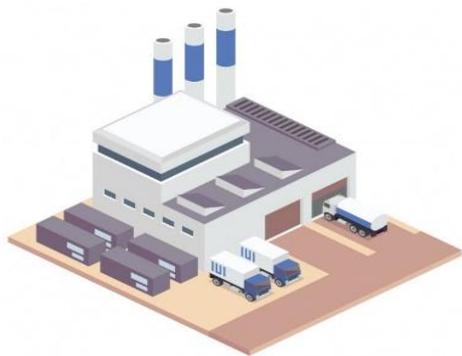
Прошедший
квартал

Следующий
квартал

Квартал,
идуший после
следующего

Принимая решения, вы находитесь в конце предыдущего и начале следующего квартала года

ЗАДАЧИ УЧАСТНИКОВ



Виртуальная компания

- ✓ Управление компанией на протяжении 4 виртуальных кварталов;
- ✓ Достаточно одному человеку от команды сохранить решение

«Осенний Отборочный раунд 2 поток (4)» — период #1 Дедлайн через 0д 10ч 57м 42с

Решение за 3 кв. 2015 **Лига 0** **Группа 0** **Компания 0**

История решений

У вас нет сохраненного решения за этот период

Реклама	Имидж	Продукт 1	Продукт 2	Продукт 3	Дистрибьюторы	Через квартал	Вознаграждение	Комиссия
ЕАЭС	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	Агенты в ЕАЭС	<input type="text" value="0"/> шт.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> %
ЕС	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	Европейские	<input type="text" value="0"/> шт.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> %
Интернет	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	<input type="text" value="0"/> т.ерз.	Интернет агент	<input type="text" value="0"/> т.р.	<input type="text" value="0"/> %	

РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ РОЛЕЙ В КОМАНДЕ

- Кто за что отвечает?;
- Кто хорошо считает? Кто-то прочитает в справочнике про финансы, кто-то про производство, маркетинг и т. д. ?;
- Выберите человека, который будет вводить решения;
- Обсудите какие управленческие решения измените в вашей виртуальной компании;
- Учитывать систему безопасности. Автоматический выход из системы при бездействии в течение 20 минут;
- Следите за временем. Сохраняйте черновые решения чаще в течение каждого периода

ПРИНЯТЬ РЕШЕНИЕ



Команда (3-5 человек)

ПРАКТИКУМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ ПО СТРАТЕГИИ И УПРАВЛЕНИЮ GLOBAL MANAGEMENT CHALLENGE

РАБОТА С ОТЧЁТОМ

*пример управленческой отчетности

Организаторы:



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

При поддержке:

**мой
бизнес**
центр оказания услуг



Аккредитовано:



Использование материальных ресурсов

Пространство:	Кв. м.
Земля в собственности	9000
Инфраструктурные объекты	1800
Располагаемая площадь	6150
Размер цеха в след. квартале	1050
Инфраструктурная площадь	262,5
Изготовление деталей	300
Сборка	400
Складирование	19
Свободная площадь (+/-):	69

Станки:	Количество
Выведено из эксплуатации	0
Использовалось в прош. квартале	11
Куплено и установлено	1
Доступно для след. квартала	12

Доступных часов работы в прош.кв.	11748
Часов простоя станков	34
Отработано часов в прош. кв.	5980
Часы запланированного техосмотра	241
Средняя эффективность станка %	92,6

Материалы:	
Остатки сырья на начало периода	11118
Закуплено сырья в прош. кв.	0
Закуплено автоматически	0
Потеряно/уничтожено	0
Использовано сырья	7198
Остатки сырья на конец прош. кв.	3920
Будет доставлено в след. квартале:	
Купленного в прошлом квартале	0
Купленного 2 квартала назад	0
Будет доставлено через один квартал:	10000

Интернет-статистика:	
Количество действующих клиентов	10
Успешные посещения сайта	76244
% незашедших посетителей	4,6
Кол-во жалоб	70

Человеческие ресурсы:

Движение персонала:	Сборщики	Механики
На начало прош. квартала	26	76
рекрутировано	8	12
Обучено	9	
Уволено	0	0
Увол. по собств. желанию	3	1
Доступно на начало след. кв.	40	87

Сборщики:	Часы
Доступно часов работы в прош.кв	14976
Общее время отсутствия/болезни	2
Фактически отработано часов	14916
	Недели
Уведомл. о забастовках в след.кв-ле	1

Движение агентов:	ЕАЭС	ЕС	Интернет
Доступные в прош.кв.	2	3	1
Покинули компанию	0	0	
Уволены в прошл.кв.	1	2	0
Нанятые для след.кв.	0	0	0
Доступно в след.кв.	1	1	1

Транспорт:	ЕАЭС	ЕС	Интернет
Сред. километраж	1434	500	300
Кол-во отгрузок	5	6	6

Углеродный след (CO2e):	Тонны
Отопление и освещение цеха	9,98
Энергия для производства	26,41
Итого первичный CO2e	36,39

Движение товара:	Продукт 1	Продукт 2	Продукт 3
Количество продукции:			
Запланировано	2480	1260	660
Произведено	2549	1300	683
Брак	69	40	23
Потеряно/уничтожено	0	0	0

Отгружено:			
Агентам в ЕАЭС	720	350	200
Дистрибьюторам ЕС	920	440	230
Интернет-агенту	840	470	230

Заказы из:			
ЕАЭС	656	277	168
ЕС	861	390	223
Интернет	931	582	322

Продано в:			
ЕАЭС	656	277	168
Европе	861	390	223
Интернет	840	470	230

Долги по поставкам:			
ЕАЭС	0	0	0
ЕС	0	0	0

Склады:			
ЕАЭС	64	73	33
ЕС	59	50	34
Интернет	0	0	0

Обслужено по гарантии	108	61	34
------------------------------	-----	----	----

Новые разработки	Minor	None	Minor
-------------------------	-------	------	-------

Полуфабрикаты:			
Использовано в сборке	0	0	0
Заказано в прошл.кв	0	0	0
Остатки на конец кв.	0	0	0
Доступно для сборки	0	0	0

Использование материальных ресурсов

Пространство:	Кв. м.
Земля в собственности	9000
Инфраструктурные объекты	1800
Располагаемая площадь	6150
Размер цеха в след. квартале	1050
Инфраструктура цеха	262,5
Изготовление деталей	300
Сборка	400
Складирование	19
Свободная площадь (+/-):	69

Станки:	Количество
Выведено из эксплуатации	0
Использовалось в прош. квартале	11
Куплено и установлено	1
Доступно для след. квартала	12

Доступных часов работы в прош.кв.	11748
Часов простоя станков	34
Отработано часов в прош. кв.	5980
Часы запланированного техосмотра	241
Средняя эффективность станка %	92,6

Материалы:	
Остатки сырья на начало периода	11118
Закуплено сырья в прош. кв.	0
Закуплено автоматически	0
Потеряно/уничтожено	0
Использовано сырья	7198
Остатки сырья на конец прош. кв.	3920
Будет доставлено в след. квартале:	
Купленного в прошлом квартале	0
Купленного 2 квартала назад	0
Будет доставлено через один квартал:	10000

Интернет-статистика:	
Количество действующих портов	10
Успешные посещения сайта	76244
% незашедших посетителей	4,6
Кол-во жалоб	70

Человеческие ресурсы:

Движение персонала:	Сборщики	Механики
На начало прош. квартала	26	76
рекрутировано	8	12
Обучено	9	
Уволено	0	0
Увол. по собств. желанию	3	1
Доступно на нач.след. кв.	40	87

Сборщики:	Часы
Доступно часов работы в прош.кв	14976
Общее время отсутствия/болезни	2
Фактически отработано часов	14916
	Недели
Уведомл. о забастовках в след.кв-ле	1

Движение агентов:	ЕАЭС	ЕС	Интернет
Доступные в прош.кв.	2	3	1
Покинули компанию	0	0	
Уволены в прошл.кв.	1	2	0
Нанятые для след.кв.	0	0	0
Доступно в след.кв.	1	1	1

Транспорт:	ЕАЭС	ЕС	Интернет
Сред. километраж	1434	500	300
Кол-во отгрузок	5	6	6

Углеродный след (CO2e):	Тонны
Отопление и освещение цеха	9,98
Энергия для производства	26,41
Итого первичный CO2e	36,39

Движение товара:	Продукт 1	Продукт 2	Продукт 3
Количество продукции:			
Запланировано	2480	1260	660
Произведено	2549	1300	683
Брак	69	40	23
Потеряно/уничтожено	0	0	0
Отгружено:			
Агентам в ЕАЭС	720	350	200
Дистрибьюторам ЕС	920	440	230
Интернет-агенту	840	470	230
Заказы из:			
ЕАЭС	655	277	168
ЕС	861	390	223
Интернет	931	582	322
Продано в:			
ЕАЭС	656	277	168
Европе	861	390	223
Интернет	840	470	230
Долги по поставкам:			
ЕАЭС	0	0	0
ЕС	0	0	0
Склады:			
ЕАЭС	64	73	33
ЕС	59	50	34
Интернет	0	0	0
Обслужено по гарантии	108	61	34
Новые разработки	Minor	None	Minor
Полуфабрикаты:			
Использовано в сборке	0	0	0
Заказано в прошл. кв.	0	0	0
Остатки на конец кв.	0	0	0
Доступно для сборки	0	0	0

ФИНАНСОВАЯ ОТЧЁТНОСТЬ (ерз.)

НАКЛАДНЫЕ РАСХОДЫ

Реклама	270000
Интернет-агент	79408
Интернет-провайдер	34153
Агенты и дистрибьюторы	271312
Офис продаж	24576
Гарантийное обслуживание	24130
Исследования и разработки	165000
Развитие веб-сайта	18000
Отдел персонала	104500
Техобслуживание оборудов.	23375
Складирование и закупка	8310
Расходы на маркет.исслед.	12500
Кредитный контроль	4115
Страховая премия	12704
Управленческий бюджет	115000
Прочие издержки	19455
Итого накладные расходы	1186538

Налогообл. прибыль/убыток (накопл.):

Прибыль до налогообложения	95394
Налогообл. приб. в прош. кв.	358641
Налогооблагаемая прибыль	454035

Иски к страховой компании	0
Безусловная франшиза	7259

ОТЧЁТ О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ

Выручка от реализации	2296860
Складские ост. на начало кв.	377216
Закупленные полуфабрикаты	0
Закупленное сырье	358890
Затраты на эксплуатацию станков	115740
Зарплаты механиков	315469
Зарплаты сборщиков	204751
Контроль качества	4532
Аренда транспорта	72700
Складские ост. на конец кв.	<u>502294</u>
Затраты на пр-во и реал. пр.	<u>947004</u>
Валовая прибыль/убыток	1349856
Накладные расходы	1186538
Страховые поступления	0
Амортизация	66317
Операц. прибыль/убыток	97001
Полученный процент	0
Уплаченный процент	1607
Прибыль/убыток до налогообл.	95394
Налоги начисленные	136210
Прибыль за отчётный период	-40816
Прибыль на акцию (ерз.центов)	-1,05
Дивиденды	120000
Перенесено в нераспр.приб.	-160816
Нераспр. приб. в предпосл.кв.	777405
Нераспределенная прибыль	616589

БАЛАНС КОМПАНИИ

Внеоборотные активы:	
Стоимость земли	450000
Стоимость построек	525000
Стоимость оборудования	2586379
Всего внеоборотных активов	3561379
Оборотные активы:	
Ст-ть товарных запасов	54620
Ст-ть запасов полуфабр.	0
Стоимость запасов сырья	447674
Дебиторская задолженность	1396214
Денежные ср-ва и их экв-ты	0
Итого оборотные активы	1898508
Итого активы	5459887
Обязательства:	
Задолженность по налогам	136210
Кредиторская задолженность	600960
Банковский овердрафт	235368
Краткосрочные обязательства	972538
Срочные кредиты	0
Чистые активы	4487349
Собственный капитал:	
Акционерный капитал	3900000
Счёт премий на акции	0
Нераспределённая прибыль	587349
Итого капитал	4487349

ОТЧЁТ О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ

Операционная деятельность:	
Поступления от продаж	2291865
Страховые поступления	0
Платежи по операц. деят-ти	2348568
Уплаченные налоги	0
Ден. поток по операц. деят-ти	-56703
Инвестиционная деятельность:	
Полученный процент	0
Активов продано	0
Активов куплено	375000
Ден. поток по инвест. деят-ти	-375000
Финансовая деятельность:	
Акции выпущено	0
Акции выкуплено	129240
Дивиденды	120000
Доп. срочные кредиты	0
Уплаченный процент	1607
Ден. поток по фин. деят-ти	-250847
Чистый денежный поток	-682550
Нап. ср-ва в позапрош. кв.	447182
Наличные средства	-235368
(включая срочный депозит -)	0
Лимит овердрафта на след.кв.	1258000
Кредитоспособность	938000

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИНФОРМАЦИЯ

	ЕАЭС	ЕС	Остальной мир
Валовый внутренний продукт (ВВП)	3930	4755	5390
Уровень безработицы (в %)	6,1	9,3	
Внешнеторговый баланс	1560	-933	

Информация о следующем квартале:

Годовая проц. ставка ЦБ на сл. кв. (в %)	1,5	1,0	Курс ерз. к евро (ерз./€)	1,15
------------------------------------------	-----	-----	---------------------------	------

Цена строительства (ерз./кв.м.) 500

Цена полуфабрикатов (ерз./шт.)	Продукт 1	Продукт 2	Продукт 3
от (без премиальных материалов)	103	161	249
до (100% премиальных материалов)	124	204	314

Цена обычного сырья (евро за 1000 шт.)	СПОТ	3 мес.	6 мес.
	37564	33545	31073

БИЗНЕС-АНАЛИТИКА:

Экономическая ситуация в мире стоит на грани кризиса из-за нарастающей угрозы распространения неизвестного вируса, а также сильного падения цен на нефть. Рынки стран Восточной Азии уже столкнулись с колоссальным падением продаж из-за бушующей в регионе эпидемии. Эксперты прогнозируют значительное снижение спроса на традиционных рынках. Потребители все реже посещают магазины и предпочитают совершать покупки в интернете.

ПОЭТАПНЫЙ ПЛАН АНАЛИЗА ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

- Определите финансовое положение Вашего предприятия. Есть ли у Вас в распоряжении свободные денежные средства для дальнейшего расширения (покупка оборудования, наем дополнительного персонала)?
- Оцените загрузку производственных мощностей и время работы квалифицированного персонала (сборщиков). Эффективно ли используется оборудование, работают сборщики?
- Проанализируйте удовлетворение спроса на продукцию. Какие выводы можно сделать?
- Необходимы ли Вам дополнительные работники (сборщики, механики), оборудование (станки) для производства продукции?
- Определите качество производимой продукции. Требуется ли повысить качество продукции? При помощи каких инструментов это возможно сделать?



Пример работы с цифровой платформой ГМС и управленческой отчетностью

ПОЭТАПНЫЙ ПЛАН АНАЛИЗА ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

- Определите остатки сырья на предприятии для производства полуфабрикатов;
- Проанализируйте стоимость сырья на СПОТ рынке и используя фьючерсные контракты. Каким способом выгоднее закупать сырье?;
- Проанализируйте доходность предприятия и величину нераспределенной прибыли. Какие выводы можно сделать?;
- Оцените эффективность маркетинговых вложений. Определите, какой из видов продукции, и на каком рынке является приоритетным. Постройте структуру продаж продукции;
- Проанализируйте эффективность работы интернет-сайта, его пропускную способность.
Какой % посетителей не смог зайти на сайт и получить нужную информацию, в связи низким качеством и эффективностью его работы.

СРОЧНОСТЬ ИСПОЛНЕНИЯ РЕШЕНИЙ

ДОЛГОСРОЧНЫЕ (через 1-2 квартала)	СРЕДНЕСРОЧНЫЕ (через квартал)	КРАТКОСРОЧНЫЕ (в след. квартале)
	СБОРЩИКИ	ЦЕНА
	АГЕНТЫ И ДИСТРИБ.	ПРОИЗВОДСТВО
	ТЕХ. ОБСЛУЖИВАНИЕ	СБОРКА
	УПР. БЮДЖЕТ	ПРЯМАЯ РЕКЛАМА
	СТАНКИ	ПРЕМИАЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
СЫРЬЕ		
РАЗВИТИЕ САЙТА		
НИОКР		
ИМИДЖ		

ПРАКТИКУМ ВЛАДИМИРСКОЙ ОБЛАСТИ ПО СТРАТЕГИИ И УПРАВЛЕНИЮ GLOBAL MANAGEMENT CHALLENGE

АНАЛИЗ ТИПОВЫХ ОШИБОК И РЕКОМЕНДАЦИИ

Организаторы:



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

При поддержке:

**мой
бизнес**
центр оказания услуг



Аккредитовано:



ОСНОВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ МАРКЕТИНГ

- Формирование рекламного бюджета в размере менее 5% от выручки;

Выручка компании = **2 437 570** евразов
(ерз.)

Бюджет на рекламу = **360 000** евразов
(ерз.)

Бюджет на рекламу = **14,8%** от выручки

5% от выручки = 121 879 евразов (ерз.)

	Имидж	Продукт 1	Продукт 2	Продукт 3
Реклама (тыс. ерз.):				
ЕАЭС	30	30	30	30
ЕС	30	30	30	30
Интернет	30	30	30	30

ОСНОВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ МАРКЕТИНГ

- Формирование рекламного бюджета в размере менее 5% от выручки;
- Принятие решения о прекращении продаж на конкретном рынке;
- Сокращение бюджета на НИОКР в первые три квартала игры;

Качество продукции:

Внедрить новые разработки (1;0)

Вложения в НИОКР (тыс.ерз.)

0	0	0
30	30	30

ОСНОВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ МАРКЕТИНГ

- Формирование рекламного бюджета в размере менее 5% от выручки;
- Принятие решения о прекращении продаж на конкретном рынке;
- Сокращение бюджета на НИОКР в первые три квартала игры;
- Существенное снижение комиссионных агентам и дистрибьюторам

Агенты и дистрибьюторы:	Через квартал	Вознагр. (тыс. ерз.)	Комис. %
Агенты в ЕАЭС	2	13	13
Европейские дистрибьюторы	3	13	13
Интернет-агент		11	11

ОСНОВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ ПРОИЗВОДСТВО

- Отказ от производства определенного продукта;

ОСНОВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ ПРОИЗВОДСТВО

- Отказ от производства определенного продукта;
- Значительное снижение времени на сборку продукции;

Качество продукции:

Внедрить новые разработки (1;0)	0	0	0
Вложения в НИОКР (тыс.ерз.)	30	30	30
Время сборки (минуты)	115	165	325

Движение товара:	Продукт 1	Продукт 2	Продукт 3
Количество продукции:			
Запланировано	2625	1474	720
Произведено	2719	1530	747
Брак	94	55	27
Потеряно/уничтожено	0	1 !	0

ОСНОВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ ПРОИЗВОДСТВО

- Отказ от производства определенного продукта;
- Значительное снижение времени на сборку продукции;
- Продажа станков;
- Не расширять пространство цеха;

Использование материальных ресурсов

Пространство:	Кв. м.	
Земля в собственности	9000	
Инфраструктурные объекты	1800	
Располагаемая площадь	6300	
Размер цеха в след. квартале	900	
Инфраструктура цеха	225	25 кв.м. на один станок
Изготовление деталей	275	10 кв.м. на одного сборщика
Сборка	260	
Складирование	55	
Свободная площадь (+/-):	85	

ОСНОВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ ПЕРСОНАЛ

- Снижение З/П сборщикам;
- Существенное сокращение управленческого бюджета;
- Загрузка персонала на предельном уровне - 7 дней в неделю;

Станки:	Количество	Сборщики:	Часы
Выведено из эксплуатации	0	Доступно часов работы в прош.кв	14976
Использовалось в прош. квартале	11	Общее время отсутствия/болезни	172
Куплено и установлено	0	Фактически отработано часов	13464
Доступно для след. квартала	11		
Доступных часов работы в прош.кв.	11748	14 976 часов = 7 дней в неделю для 26 сборщиков	
Часов простоя станков	37		
Отработано часов в прош. кв.	6576	$\frac{13\,464 \text{ часов}}{14\,976 \text{ часов}} = 90\% = 6,3 \text{ дня в неделю}$	

11 748 часов = 7 дней в неделю для 11 станков в 2 смены

$$\frac{6\,576 \text{ часов}}{11\,748 \text{ часов}} = 56\% = 4 \text{ дня в неделю}$$

ОСНОВНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ОШИБКИ ПЕРСОНАЛ

- Снижение З/П сборщикам;
- Существенное сокращение управленческого бюджета;
- Загрузка персонала на предельном уровне - 7 дней в неделю;
- Изменение количества рабочих смен более одного раза за игру.

Кол-во рабочих смен

2

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

Организаторы:



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

При поддержке:

**мой
бизнес**
центр оказания услуг



Аккредитовано:

EFMD
GLOBAL
NETWORK
EOCCS
CERTIFIED