

# Управление эффективностью

Выполнила студентка гр. МГ-112 Пенъевская М.

# Концепция управления эффективностью

*«Проблема большинства организаций — это не то, что они мало знают, а то, что они не знают, что именно они знают.»*

*К. Нордстрема, Й. Риддерстрале*

Концепция эффективности носит обобщенный, универсальный характер и применима для любой организации, будь то промышленное предприятие; компания, работающая в сфере услуг; государственное учреждение.

**Управление эффективностью деятельности** - это набор управленческих процессов (планирования, организации выполнения, контроля и анализа), которые позволяют бизнесу *определить стратегические цели и затем оценивать и управлять деятельностью по достижению поставленных целей при оптимальном использовании имеющихся ресурсов. Это система управления, построенная на принципах управления стоимостью бизнеса.*

## Эволюция развития систем управления эффективностью

Наименование уровня	Краткая характеристика	Уровень взаимосвязки стратегии и операционной деятельности	Уровень автоматизации	Уровень гибкости компании
Разрозненные инструменты управления эффективностью	Управление эффективностью осуществляется по отдельным показателям, не связанным со стратегическими целями	Низкий	Низкий	Очень низкий
Системы УЭ начального уровня	Ключевые показатели деятельности в большинстве случаев определяются с учетом стратегии, но без разработки стратегических карт.	Средний	Низкий	Низкий
Не интегрированные системы УЭ	Стратегия каскадируется на операционный уровень по средствам стратегических карт и КПЭ.	Высокий	Средний	Средний
Интегрированные системы УЭ	Операционная деятельность увязана со стратегией, процессы автоматизированы	Высокий	Высокий	Высокий

Функционально-  
стоимостной  
анализ

Мониторинг  
ключевых  
показателей  
деятельности

**Управление эффективностью деятельности охватывает весь спектр задач в области стратегического, финансового, маркетингового и операционного управления компанией и включает в себя применение таких управленческих технологий, как...**

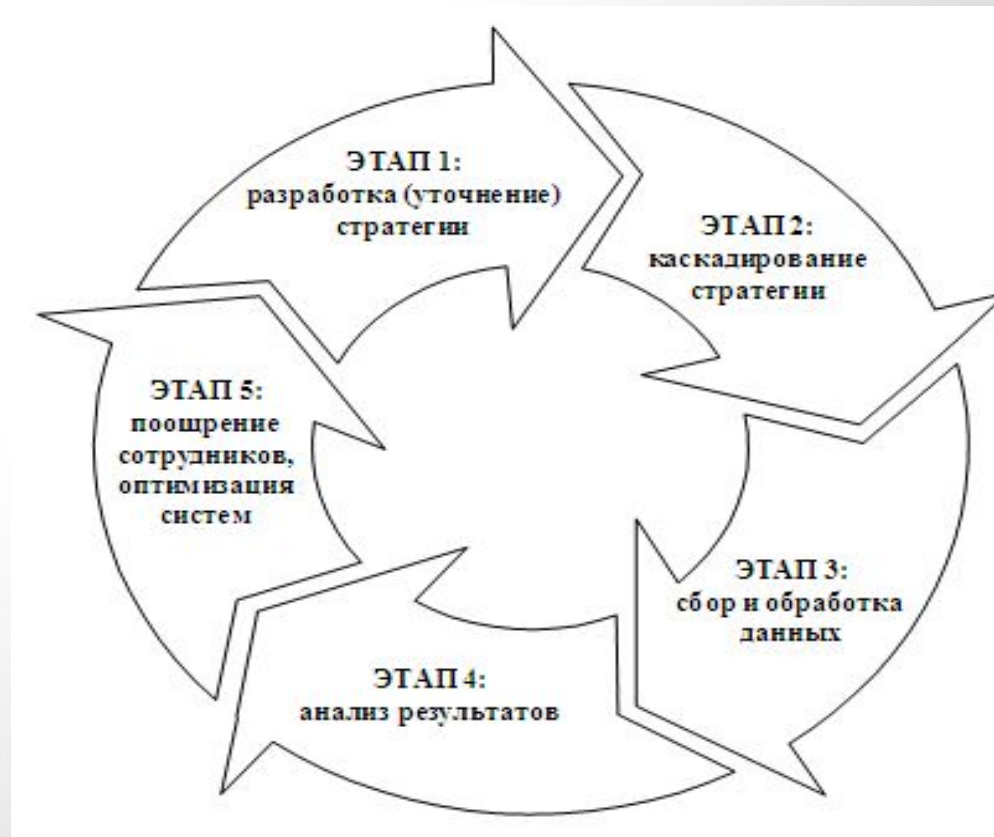
Моделирование  
стратегии

Процессно-  
ориентированное  
планирование

Карта  
сбалансированных  
показателей

*Управление эффективностью - непрерывный циклический процесс, в котором можно выделить 5 ключевых этапов:*

- разработка/уточнение стратегии;
- каскадирование стратегии на операционный уровень;
- сбор и обработка фактических данных;
- анализ результатов, выявление причин отклонений от целевых значений;
- вознаграждение сотрудников, оптимизация систем и процессов с учетом полученных результатов.



# Схема процесса управления эффективностью деятельности предприятия





На уровне высшего руководства за управление эффективностью обычно отвечает финансовый директор, который также принимает активное участие в стратегическом управлении, являясь правой рукой генерального директора (см. рис. 2, вариант 1). В крупных корпорациях может быть сформирован отдельный департамент по управлению эффективностью бизнеса, подчиняющийся генеральному директору (см. рис. 2, вариант 2).

*Вариант 1*



*Вариант 2*



# ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

## Внешние факторы

## Внутренние факторы

Цикл деловой активности и структурные изменения	Ресурсы	Правительственная политика	Факторы, связанные с исходными ресурсами	Факторы, связанные с процессом производства	Факторы, связанные с выпуском продукции
<ul style="list-style-type: none"> <li>* Условия ведения бизнеса, конкуренция</li> <li>* Структурные сдвиги между секторами экономики</li> <li>* Изменения в структуре капитала</li> <li>* Экономия за счет увеличения масштаба производства</li> <li>* Демографические изменения</li> <li>* Социальные изменения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Рабочая сила: спрос и предложение, образование, гибкость, мобильность</li> <li>* Земля: наличие, цена</li> <li>* Сырье и энергоносители</li> <li>* Доступ к финансам</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Политика структурных изменений</li> <li>* Политика в области повышения эффективности</li> <li>* Политика сглаживания циклов</li> <li>* Природоохранное законодательство</li> <li>* Фискальная и налоговая политика</li> <li>* Обучение и подготовка кадров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Капиталовложения, производственные здания, оборудование</li> <li>* Сырье и энергоносители</li> <li>* Технологии и ноу - хау</li> <li>* Проектирование продуктов</li> <li>* Подбор и найм кадров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Персонал: мотивация, обучение, служебный рост, производственные отношения</li> <li>* Проектирование продукта</li> <li>* Технологии</li> <li>* Использование зданий и оборудования, техобслуживание, развитие</li> <li>* Сырье и энергоносители</li> <li>* Методы работы</li> <li>* Обратная связь: измерение, анализ</li> <li>* Системы организации и стиль управления</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Объем производства</li> <li>* Ассортимент продукции</li> <li>* Цена продукции</li> <li>* Качество продукции</li> <li>* Техническое совершенство продукции</li> <li>* Упаковка</li> <li>* Послепродажное обслуживание</li> <li>* Своевременность поставок</li> <li>* Наличие товара в любое время</li> <li>* Система гарантий</li> <li>* Доля рынка</li> <li>* Имидж компании</li> </ul>

*Источник. Прокопенко И.*



*Вопросы эффективности волнуют руководителей предприятий в текущем и стратегическом режиме, следовательно, им важно разрабатывать и внедрять систему критериев оценки эффективности деятельности. Наличие такой системы позволит организации создавать и контролировать адекватную стратегию развития.*