


УТВЕРЖДЕНО

ПРИКАЗ №01/У-24 от 10.01.2024г.

Директор ООО «Лин Вектор»


_____ М.Ф. Хусаинов

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Дополнительная профессиональная образовательная программа

Программа повышения квалификации

«Подготовка навигаторов. Комплексная программа»

Форма обучения: очная

Срок обучения: 16 часов

Набережные Челны, 2024

Содержание

1. Пояснительная записка.	стр. 3
1.1. Нормативно-правовое основание разработки программы.	стр. 3
1.2. Область применения программы.	стр. 3
1.3. Цель и планируемые результаты обучения.	стр. 4
2. Общая характеристика программы	стр. 5
2.1. Нормативный срок освоения программы	стр. 5
2.2. Материально-техническое обеспечение	стр. 5
2.3. Оценка качества освоения программы	стр. 6
2.4. Сведения о педагогических кадрах	стр. 6
3. Учебный план программы	стр. 7
4. Рабочая программа	стр. 8
5. Информационное и учебно-методическое обеспечение	стр. 11
6. Оценочные материалы	стр. 15
7. Согласование программы	стр. 17

1. Пояснительная записка.

1.1. Нормативно-правовые основания разработки программы.

Дополнительная профессиональная образовательная программа (далее ДПОП) повышения квалификации Общества с ограниченной ответственностью «Лин Вектор» «Подготовка навигаторов. Комплексная программа» разработана на основании:

- Федерального закона от 29.12.2012 г., №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»,
- Приказа Министерства образования и науки РФ от 01.07.2013 г. N 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам",
- Письма Министерства образования и науки РФ от 30.03.2015 г., №АК-821/06 «О направлении методических рекомендаций по итоговой аттестации слушателей»,
- Письма Министерства образования и науки РФ от 09.10.2013 г. N 06-735 "О дополнительном профессиональном образовании".

1.2. Область применения программы.

Программа предназначена для лиц, имеющих высшее и среднее профессиональное образование, и направлена на удовлетворение образовательных и профессиональных потребностей, профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности, социальной среды и рынка труда.

Программа повышения квалификации направлена на совершенствование и (или) получение новой компетенции, необходимой для профессиональной деятельности, и (или) повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации.

Программа направлена на повышение профессиональных компетенций руководителей всех уровней управления и специалистов, занимающихся внедрением инструментов Бережливого производства и повышения операционной эффективности компании. Слушатели должны уверенно пользоваться ПК и программами Microsoft Office, иметь навыки работы с разного рода информацией, уметь анализировать ее, делать выводы.

1.3. Цель, планируемые результаты обучения.

Цели образовательной программы:

Обеспечить руководителей, специалистов и агентов внутренних изменений передовыми навыками, теоретическими знаниями и практическим опытом в области системы непрерывных улучшений, управления проектами и управления изменениями, тем самым воспитывая опытных навигаторов, способных направлять свои организационные подразделения на повышение эффективности и устойчивого роста

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен знать:

- основы применения процессного управления;
- основы применения проектного управления;
- основы управления изменениями;
- основы декомпозиции целей;
- основы систем мотивации и вовлечения персонала.

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен уметь:

- описывать поток создания ценности в производственных и офисных процессах, строить карты текущего, идеального и будущего состояний;
- выявлять потери в процессах и анализировать причины их возникновения;
- пользоваться инструментами выявления проблем;
- применять 8-шаговую модель решения проблем;
- эффективно организовывать рабочее место, используя принципы визуального контроля;
- разделять действия при переналадке на внутренние и внешние, преобразовывать внутренние во внешние;
- выстраивать систему наставничества в компании;
- применять методы управления групповой динамикой и особенностей обучения взрослых.

Образовательная программа включает в себя: учебный план, рабочую программу, формы контроля и другие материалы, обеспечивающие реализацию соответствующей образовательной технологии.

2. Общая характеристика образовательной программы.

2.1. Нормативный срок освоения программы.

Программа повышения квалификации «Подготовка навигаторов. Комплексная программа» осуществляется по очной форме обучения с полным отрывом от работы, период обучения составляет 56 академических часов на протяжении **5-и дней с сопровождением 4 часа в неделю 1 мес.**

Теоретическая часть совмещается с практическими заданиями на протяжении всего периода обучения. Практическая часть представляет собой выполнение групповых практических заданий и открытых дискуссий. В конце обучения проводится контроль полученных знаний в виде тестирования. По итогам успешного освоения образовательной программы выдается удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

2.2. Материально-техническое обеспечение.

Помещение оснащено необходимым оборудованием и предметами мебели, а именно:

- комплект ученической мебели на 25 посадочных мест;
- комплект учительской мебели на одно посадочное место;
- доска-флипчарт магнитно-маркерная 70×100 см, передвижная, на роликах;
- Проектор
- Ноутбук для преподавателя
- Жесткий диск
- Видеокамера
- Фотокамера
- Многофункциональное устройство (черно-белый, цветной)
- Ламинатор
- Брошюратор
- Указка-презентер
- Аудиоколонка
- Электронно-библиотечная система «База знаний»
- Учебные издания.

Каждый обучающийся, в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным раздаточным материалом, доступом к библиотечному фонду, укомплектованному печатными и электронными учебными изданиями.

2.3. Оценка качества освоения образовательной программы.

Оценка качества освоения образовательной программы повышения дополнительного профессионального образования прописана в Положении «Об итоговой аттестации обучающихся в ООО «Лин Вектор».

Тестирование по итогам обучения проводится на основе набора тестовых вопросов с вариантами ответов. На подготовку ответов отводится от 30 до 60 минут. Оценка знаний производится по шкале оценивания:

«Зачтено»	Выставляется участнику обучения, ответившему правильно более чем на 50% вопросов.
«Не зачтено»	Выставляется участнику обучения, ответившему правильно менее чем на 50% вопросов.

В случае неудовлетворительной оценки участник обучения имеет право пересдать тестирование в установленном порядке.

К итоговой оценке допускаются участники обучения, успешно завершившие основной курс обучения, при условии посещения очного обучения не менее чем 70% от общего объема курса.

2.4. Сведения о педагогических кадрах

На обучение по программе «Подготовка навигаторов. Комплексная программа» привлекаются специалисты, имеющие высшее профессиональное образование и стаж работы в образовательном учреждении не менее 3 лет. Преподаватель создает условия для формирования у обучающихся основных составляющих компетентности, обеспечивающей успешность будущей деятельности выпускников. Проводит все виды учебных занятий, учебной работы. Контролирует и проверяет выполнение обучающимися практических заданий, соблюдение ими правил по охране труда и пожарной безопасности при проведении учебных занятий. Преподаватели квалифицированные, практикующие специалисты, привлеченные на условиях почасовой оплаты труда.

3. Учебный план программы

№	Тема	Количество часов		
		Всего	В том числе	
			теория	практика
1.	Введение в Систему непрерывных улучшений. Введение в процессное управление	4	4	-
2.	Введение в проектное управление. Постановка системы оперативного управления	4	1	3
3.	Повышение операционной эффективности	16	6	10
4.	Повышение эффективности офисных процессов. Оценка эффективности проекта	8	8	-
5.	Управление изменениями	8	5	3
6.	Выполнение практического задания, поддержка внедрения	16	-	16
7.	Подведение итогов	8	-	8
Итого:		56	24	32

4. Рабочая программа

1. Введение в Систему непрерывных улучшений. Введение в процессное управление.

Теория. Введение в Систему непрерывных улучшений; определение Голоса Клиента; понятие ценности и потерь, эффективности процесса; введение в процессное управление; разработка процессной модели; приоритизация процессов

Результат. Сформирован навык оценки Голоса Клиента; сформирован навык оценки эффективности процесса; сформирован навык построения процессной модели; сформирован навык приоритизации процессов.

2. Введение в проектное управление. Постановка системы оперативного управления.

Теория. Введение в проектное управление по циклу DMAIC; разработка проектной документации; постановка системы оперативного управления на основе КПЭ.

Практика. Построение схемы SIPOC процесса; определение показателей процесса; формирование целевых показателей проекта.

Результат. Сформирован навык разработки проектной документации; сформирован навык построения схемы процесса макроуровня SIPOC; сформирован навык определения показателей процесса; сформирован навык постановки системы оперативного управления на основе КПЭ.

3. Повышение операционной эффективности

Теория. Методы анализа и решения проблем. Мозговой штурм. Инструменты анализа проблем. Матрица приоритетов. Управление потоком на примере производственных процессов. Картирование потока создания ценности. Оценка текущего состояния. Определение основных резервов. Мозговой штурм. Обучение на рабочем месте по методике TWI. Управление компетенциями. Анализ и оптимизация операций. Стандартизация. Выравнивание. Балансировка. Переход к будущему состоянию потока создания ценности.

Результат. Сформирован навык использования инструментов для анализа проблем. Сформирован навык проведения мозгового штурма по анализу проблем. Сформирован навык картирования производственных процессов. Сформирован навык управления компетенциями сотрудников. Сформирован навык обучения на рабочем месте по методике TWI. Сформирован навык оптимизации и стандартизации операций. Сформирован навык выравнивания и балансировки операций.

4. Повышение эффективности офисных процессов.

Оценка эффективности проекта.

Теория. Управление потоком на примере офисных процессов; картирование потока создания ценности; оценка текущего состояния; определение основных резервов; мозговой штурм; анализ и оптимизация операций; разработка мероприятий и переход к будущему состоянию потока создания ценности; разработка стратегии контроля для улучшенного процесса; оценка результатов реализованных мероприятий; оценка эффективности проекта (в т.ч. расчет экономического эффекта)

Результат. Сформирован навык использования инструментов для анализа проблем; сформирован навык проведения мозгового штурма по анализу проблем; сформирован навык картирования производственных процессов; сформирован навык оценки мероприятий.

5. Управление изменениями

Теория. Введение; понятие изменений; необходимость внедрения изменений в компаниях; опыт крупных компаний по внедрению изменений; погружение в проблематику (почему изменения не приживаются); как происходят изменения на организационном уровне; кривая изменений на личном уровне; принципы управления изменениями; знакомство с основными теориями изменений; общий обзор различных теорий изменений; модель изменений "Курта Левина"; модель изменений "Джона Коттера"; модель изменений "Маккинси"; модель изменений ADKAR (общая характеристика).

Шаг 1 «A — Awareness (Осведомленность)»:

Теория. Важность первого шага. Негативные последствия отсутствия первого шага. Факторы, влияющие на Понимание необходимости целей. Постановка целей организации по SMART.

Практика. Упражнение: "Сформируйте командное видение о необходимости внедрения CHU в вашей организации". Формирование команды реформаторов. Пропаганда нового видения. Упражнение "Письмо".

Шаг 2 «D — Desire (Желание)»:

Теория. Важность второго шага. Негативные последствия отсутствия второго шага. Факторы, влияющие на Желание участвовать и поддерживать изменения. Инструменты мотивации

Практика. Упражнение: "Сформируйте систему мотивации для команды изменений"

Шаг 3 «K — Knowledge (Знание)»:

Теория. Важность третьего шага. Негативные последствия отсутствия третьего шага. Факторы, влияющие на Знание о том, как измениться. Формирование компетенций. Матрица компетенций.

Практика. Упражнение (индивидуальная работа): "Сформируйте матрицу компетенций своего отдела"

Шаг 4 «A — Ability (Способность)»:

Теория. Важность четвертого шага. Негативные последствия отсутствия четвертого шага. Факторы, влияющие на Способность использовать новые Знания. Фокус внимания при реализации четвертого шага.

Практика. Упражнение: "Повтори показанное (сложить футболки)".

Шаг 5 «R — Reinforcement (Подкрепление)»:

Теория. Важность пятого шага. Негативные последствия отсутствия пятого шага. Факторы, влияющие на закрепление изменения

Практика. Упражнение: "Оценка уровня сопротивления по шкале ADKAR".

«Технология внедрения изменений»:

Теория. Интеграция ADKAR в проектную деятельность. Подготовка к изменениям. Определение целей. Оценка готовности к изменениям. Формирование структуры команды изменений. Распределение ролей и ответственности. Управление изменений (ADKAR). Закрепление результатов изменений. Анализ проведенных изменений (люди/процессы). Стандартизация.

Практика. Упражнение: "Указание сверху!". Упражнение: "Сформировать командное видение факторов для успешной реализации изменений".

Результат. Изучены этапы управления изменениями на основе концепции ADKAR «5 шагов». Освоены практические инструменты по управлению процессом изменения в организации. Сформированы навыки эффективного вовлечения персонала на этапах внедрения изменений и снижения сопротивления.

6. Выполнение практического задания, поддержка внедрения.

Практика. Сопровождение участников обучения в ходе реализации проекта.

Результат. Реализованные проекты.

7. Подведение итогов.

Практика. Выполнение теста. Защита участниками обучения личных проектов. Обратная связь. Вручение документов.

Результат. Сертификация участников, защитивших проект; получение обратной связи от тренеров.

5. Информационное и учебно-методическое обеспечение.

Основные источники:

1. Барроуз, М. Канбан Метод: улучшение системы управления / Майк Барроуз ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 304 с. - ISBN 978-5-9614-3454-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1220994> (дата обращения: 02.12.2021). – Режим доступа: по подписке.
2. Вейдер Майкл. Инструменты бережливого производства II. Карманное руководство по практике применения Lean. - М.: Альпина Паблишер, 2017 – 151 с.
3. Вишнякова Марина: «KPI. Внедрение и применение». – СПб.: Питер, 2019 – 314 с. с ил. – (Серия «Практика лучших бизнес – тренеров России.
4. Вумек, Д. Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Джеймс Вумек, Дэниел Джонс ; пер. с англ. - 12-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2018. - 472 с.
5. Грибанов, Ю. И. Цифровая трансформация бизнеса : учебное пособие / Ю. И. Грибанов, М. Н. Руденко. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - 213 с. - ISBN 978-5-394-04192-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1232773> (дата обращения: 02.12.2021). – Режим доступа: по подписке
6. Деминг, Эдвард У. Выход из кризиса: новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Эдвардс Деминг ; пер. с англ. [Ю. Адлер, В. Шпер]. - 6-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2014. - 416 с.
7. Имаи, М. Гемба кайдзен: Путь к снижению затрат и повышению качества/Имаи М., Савченко Д., 9-е изд., испр. и доп. - Москва : Альпина Пабл., 2016. - 416 с. ISBN 978-5-9614-5451-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/542861> (дата обращения: 02.12.2021). – Режим доступа: по подписке.
8. Лайкер Дж. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Джеффри Лайкер ; Пер. с англ. — 7-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2012. — 400 с.
9. Лайкер, Джеффри К. Корпоративная культура Toyota : уроки для других компаний / Джеффри Лайкер, Майкл Хосеус ; перевод с английского : переводчик М. Самсонова. - 5-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2020. - 353 с.

10. Лайкер, Джеффри К. Практика дао Toyota: руководство по внедрению принципов менеджмента Toyota : / Джеффри Лайкер, Дэвид Майер ; перевод с английского [Т. Гутман]. - 9-е изд. - Москва : Точка, 2017. - 584 с.
11. Лapidус, Л. В. Цифровая экономика: управление электронным бизнесом и электронной коммерцией : учебник / Л.В. Лapidус. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 479 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5ad4a78dae3f27.69090312. - ISBN 978-5-16-013640-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1241988> (дата обращения: 02.12.2021). – Режим доступа: по подписке.
12. Сигео Синго. Изучение производственной системы Тойоты с точки зрения организации производства / Пер. с англ. — М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2006. - 312 с.
13. Тайити Оно. Производственная система Тойоты: уходя от массового производства. М: ИКСИ, 2012. 318 с.

Рекомендуемые источники:

1. Айрапетова, А. Г. Организация и планирование производства: учеб. пособие / А. Г. Айрапетова. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2012. – 235 с.
2. Анализ финансового состояния предприятия [Электронный ресурс]: Финансовые коэффициенты. – Режим доступа: <http://afdanalyse.ru>
3. Ассоциация Деминга <https://www.deming.ru/>
4. ГОСТ Р 56020-2020 Бережливое производство. Основные положения и словарь
5. ГОСТ Р 56407 – 2023 Основные инструменты и методы их применения
6. ГОСТ Р 56906 - 2016 Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)
7. ГОСТ Р 57524 - 2017 Бережливое производство. Поток создания ценности
ГОСТ Р 56908 -2016 Бережливое производство. Стандартизация работы
8. ГОСТ Р 59018 - 2020 Бережливое производство. Руководство по применению требований ГОСТ Р 56404 в цепи поставок
9. ГОСТ Р ИСО 1305312015 Количественные методы улучшения процессов "Шесть сигм". Часть 1 Методология DMAIC
<http://docs.cntd.ru/document/1200127239/>
10. ГОСТ Р ИСО 1305322015 Количественные методы улучшения процессов "Шесть сигм". Часть 2 Методы <http://docs.cntd.ru/document/1200127240>

11. Деловой портал Управление производством - http://www.up-pro.ru/library/production_management/lean/
12. Егоров, Ю. Н. Логистика : учеб. пособие / Ю.Н. Егоров. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 256 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа <http://www.znaniium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/14425. - ISBN 978-5-16-012936-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/938007> (дата обращения: 02.12.2021). – Режим доступа: по подписке.
13. Зайцев, Д. Р. Пути и резервы повышения эффективности производства [Текст]: научная статья / Д. Р. Зайцев // Территория науки. – Ярославль: Изд-во Полиграфия, 2014. – №3. – 50 с.
14. Информационно-правовой портал «Гарант» [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 4 декабря 2014 г. № 1316 «О предельной величине базы для начисления страховых взносов в Фонд социального страхования Российской Федерации и Пенсионный фонд Российской Федерации с 1 января 2015 г.». Режим доступа: <http://base.garant.ru/70815034/#i zz4Ab5eKJjW>
15. Ожерельева, Т. М. Основы технологии производственных процессов (краткий курс лекций) [Текст]: учеб. пособие / Т. М. Ожерельева. – Бузулук: Изд-во БГТИ (филиал) ГОУ ОГУ, 2011. – 118 с.
16. Портал Лин-форум Профессионалы бережливого производства - <http://www.leanforum.ru/>
17. Постолова, М. А. Организация производства на предприятиях отрасли (курс лекций) [Текст]: учеб. пособие / М. А. Постолова, Н. Л. Грязнова. – Кемерово: Изд-во КТИПП, 2009. – 160 с
18. Промышленная логистика : учебное пособие / Г. Р. Гарипова, И. А. Зарайченко, А. И. Шинкевич, И. Р. Хамидуллин. — Казань : КНИТУ, 2017. — 112 с. — ISBN 978-5-7882-2165-6. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/138295> (дата обращения: 02.12.2021).
19. Слукина, С. А. Инфраструктура и логистика промышленных предприятий: Учебное пособие / Слукина С.А., - 2-е изд., стер. - Москва :Флинта, 2017. - 88 с.: ISBN 978-5-9765-3241-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniium.com/catalog/product/959341> (дата обращения: 02.12.2021).

20. Шинкевич, А. И. Логистика производства : учебное пособие / А. И. Шинкевич. — Казань : КНИТУ, 2018. — 108 с. — ISBN 978-5-7882-2407-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/138499> (дата обращения: 02.12.2021). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
21. Электронный журнал «Справочник экономиста» [Электронный ресурс]: Организация производственной деятельности / Разработка годового плана производственной продукции. — Режим доступа: http://www.profiz.ru/se/4_2012/godovoj_plan/

6. Оценочные материалы

1. Эффективность это:

Отношение вложенных в проект затрат к полученным от данного проекта результатам

Отношение достигнутого результата к затраченным на достижение этого результата ресурсам

Разница между доходами и расходами, полученными в результате реализации проекта

2. Расположите шаги алгоритма расчета экономического эффекта в правильном порядке:

- 2 Какой вид эффекта планируется получить?
- 5 Расчет экономического эффекта
- 3 Какие факторы влияют на конкретный параметр объекта?
- 1 Что меняется в процессе реализации проекта?
- 4 Какие факторы подлежат изменению в процессе реализации проекта?

3. Верно или неверно утверждение: "Существуют различные видов эффектов: экономический, социальный, научно-технический, экологический"

Верно

Не верно

4. Верно ли утверждение: экономический эффект и экономический результат — это равные понятия?

Нет

Да

5. Экономический эффект это:

Это абсолютное значение какого-либо показателя, характеризующего степень активности от деятельности

Это результат деятельности, измеряемый разностью между денежным доходом от деятельности и денежными расходами на ее осуществление

6. Потенциальный экономический эффект это:

Эффект, наступивший в результате реализации проекта

Эффект, который мы рассчитываем, когда начинаем проект

Совокупный экономический эффект от инвестиционного проекта

7. Какой финансовый показатель является показателем эффективности и целью предпринимательской деятельности?

Увеличение стоимости активов компании

Прибыль

Постоянное наличие свободных денежных средств

8. Текущие затраты — это:

Это сумма затрат, которые несет предприятие на изготовление продукции и приобретение основных фондов

Управленческие и коммерческие расходы

Это выраженные в денежной форме затраты трудовых, материальных, финансовых и других ресурсов предприятия, связанные с осуществлением его текущей хозяйственной деятельности

9. Как можно повлиять на показатель прибыли в условиях насыщенного конкурентного рынка?

Путем снижения себестоимости за счет сокращения потерь 1 рода и устранения потерь 2 рода

Путем увеличения цены на продукцию

Путем увеличения объемов продукции, расширения номенклатуры выпускаемых изделий, расширения границ рынка

10. Если предприятие по результатам отчетного периода имеет чистую прибыль, это свидетельствует о том, что:

Это расчетный показатель, который не гарантирует реальное наличие денежных средств на счетах компании

У предприятия есть средства, чтобы реально оплачивать текущие расходы на приобретение сырья, материалов, выплату заработной платы работниками и т.д.

У предприятия имеется достаточно финансовых средств, чтобы развивать бизнес, вкладывать средства в приобретение основных производственных фондов

11. Свободный денежный поток (FCF) – это:

Чистая прибыль, которая формируется по результатам деятельности компании

Это сумма денежных средств, которую собственники могут вывести из компании без ущерба для ее деятельности для оплаты текущих расходов, инвестиционных затрат

Это выручка от реализации продукции минус текущие расходы, минус налог на прибыль

12. В чем экономический смысл показателя как EBITDA?

Он показывает валовый приток денежных средств от операций, т.к. и прибыль, и амортизация относятся к тем частям выручки, которые остаются в компании

Он показывает отток денежных средств для осуществления текущей и инвестиционной деятельности

Он показывает объем денежных средств, которые компания может вывести из оборота для выплаты дивидендов акционерам

13. Какой временной период необходимо выбирать для расчета экономического эффекта от мероприятий по повышению операционной эффективности?

Весь срок реализации мероприятий

От 6 месяцев до 1 года и более

14. Назовите первый шаг в алгоритме расчета экономического эффекта

Определить, какой вид эффекта планируется получить: снижение затрат, рост выручки, получение дополнительных доходов?

Определить, на изменение каких категорий показателей будет направлен проект или мероприятие?

Определить, от каких факторов будет зависеть величина эффекта?

15. Как влияют на экономический эффект от мероприятий единовременные затраты, необходимые для реализации мероприятий?

Единовременные затраты, необходимые для реализации мероприятий: затраты на материалы, обучение персонала и т.п. уменьшают величину экономического эффекта

Единовременные затраты, необходимые для реализации мероприятий: затраты на материалы, обучение персонала и т.п. увеличивают величину экономического эффекта

Единовременные затраты, необходимые для реализации мероприятий: затраты на материалы, обучение персонала и т.п. не влияют на величину экономического эффекта

Согласование к программе:

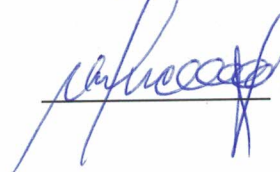
Программу разработал:

Директор по развитию

Согласовано:

Директор

 Н.В. Чупина

 М.Ф. Хусаинов