

Приложение
к рабочей программе дисциплины «Управление бизнес-информацией»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»
Институт управления, экономики и финансов

Фонд оценочных средств по дисциплине
Управление бизнес-информацией

Направление подготовки: менеджмент
Профиль подготовки: не предусмотрено
Квалификация выпускника: бакалавр
Форма обучения: очное
Язык обучения: русский
Год начала обучения по образовательной программе: 2019
Автор(ы): доцент, к.э.н. Куцевол Н.Г.

**СООТВЕТСТВИЕ КОМПЕТЕНЦИЙ ПЛАНИРУЕМЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ОБУЧЕНИЯ
И КРИТЕРИЯМ ИХ ОЦЕНИВАНИЯ**

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения	Планируемые результаты обучения для данной дисциплины (практики)	Критерии оценивания результатов обучения				Оценочные средства
			Неуд.	Удовл.	Хорошо	Отлично	
ОПК-4 - способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Знать Ключевые свойства бизнес-информации, препятствующие или поддерживающие бизнес-процессы в организации	Знать Ключевые свойства бизнес-информации, препятствующие или поддерживающие бизнес-процессы в организации	Задания выполнены менее чем наполовину. Продemonстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продemonстрирован удовлетворительный уровень владения материалом.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продemonстрирован хороший уровень владения материалом.	Правильно выполнены все задания. Продemonстрирован высокий уровень владения материалом.	Письменная работа: задание (1г)
	Уметь Выявлять скрытые источники информации как фактор актуализации деловых контактов	Уметь Выявлять скрытые источники информации как фактор актуализации деловых контактов	Задания выполнены менее чем наполовину. Продemonстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продemonстрирован удовлетворительный уровень владения материалом.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продemonстрирован хороший уровень владения материалом.	Правильно выполнены все задания. Продemonстрирован высокий уровень владения материалом.	Письменная работа: задание (1в)
	Владеть Навыками преодоления препятствий к деловому общению и формированию эффективных ком-	Владеть Навыками преодоления препятствий к деловому общению и формированию эффективных комму-	Недостаточный уровень владения материалом по теме дискуссии. Неумение	Низкий уровень владения материалом по теме дискуссии. Сла-	Хорошее умение формулировать свою позицию, отстаивать её в	Высокий уровень владения материалом по теме дискуссии. Пре-	Письменная работа: задание (1б); дискуссия:

	муникаций	никаций	формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы,	бое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения.	споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения	восходное умение формулировать свою позицию,	задание (3б)
ОПК-7 - способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Знать Ключевые закономерности поиска и обработки информации	Знать Ключевые закономерности поиска и обработки информации	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом.	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом.	Письменная работа: задание (1а); контрольная работа (варианты б,в)
	Уметь формировать запрос и определять источники информации, релевантные принимаемым решениям	Уметь формировать запрос и определять источники информации, релевантные принимаемым решениям	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом.	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом.	
	Владеть Навыками диагностики бизнес проблем с после-	Владеть Навыками диагностики бизнес проблем с после-	Недостаточный уровень владения материалом	Низкий уровень владения материалом	Хорошее умение формулировать свою	Высокий уровень владения материалом	Дискуссия: задание

	<p>дующим выделением факторов их решения</p>	<p>дующим выделением факторов их решения</p>	<p>по теме дискуссии. Неумение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы,</p>	<p>по теме дискуссии. Слабое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения.</p>	<p>позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения</p>	<p>по теме дискуссии. Превосходное умение формулировать свою позицию,</p>	<p>(3а,3б)</p>
--	--	--	---	---	--	---	-----------------------

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Распределение баллов за формы текущего контроля:

письменная работа – 20

контрольная работа – 20

дискуссия – 10

Итого $20+20+10=50$ баллов

Зачет – 50 баллов

$50+50=100$ баллов

Соответствие баллов и оценок:

0-55 – неудовлетворительно

56-70 – удовлетворительно

71-85 – хорошо

86-100 – отлично

I. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

1. ПИСЬМЕННАЯ РАБОТА

Выполняется на занятии (нескольких занятиях при выборе масштабного контрагента бизнеса) или самостоятельно при тщательном обсуждении результатов выполнения задания

1 а. Задание: Решить основные задачи при информационной проверке контрагента бизнеса, пользуясь ниже приведенным алгоритмом выполнения задания и представленной информацией в помощь

- Точная идентификация контрагента
- Проявление должной осмотрительности
- Анализ финансового состояния и надежности компании
- Выявление аффилированности и корпоративной семьи
- Определение конечных собственников, в том числе иностранных владельцев
- Отслеживание изменений в компании

При проведении проверки оценивается не только состояние компании в данный момент, но и моделируется возможное поведение контрагента в случае, если он не исполнит своих обязательств.

Примерный перечень основных факторов при оценке надежности контрагента выглядит следующим образом:

- Использование номинальных руководителей / учредителей;
- Другие организации / информация ЕГРЮЛ, их состояние и суды с ними связанные;
- Негативная информация в открытом доступе;
- Публичность владельцев / руководителей / организации;
- Известные контрагенты;
- Участие в объединениях / выставках / конференциях;
- Информация о наличии активов и др.

Чтобы избежать вероятных рисков при ведении бизнеса, предлагаем рассмотреть алгоритм с основными шагами, которые необходимо предпринять для проверки контрагента и добросовестности потенциального партнера.

Шаг первый

Запрос выписки из Единого реестра государственной регистрации юридических лиц и справки об отсутствии у контрагента задолженности по налоговым платежам.

В случае если выписка из ЕГРЮЛ получена от контрагента, нужно обязательно проверить ее подлинность, запросив выписку у территориальных налоговых инспекций или получить электронную версию выписку через официальный сайт ФНС России.

По статистике, только половина компаний проверяют, есть ли в ЕГРЮЛ запись о контрагенте, и является ли свидетельство от контрагента подлинным.

Основная рекомендация по получению выписок - по крупным сделкам лучше делать официальный запрос в ФНС, по остальным – достаточно проверить выписку ЕРГЮЛ по сайту ФНС России либо получить готовые данные из системы по проверке контрагента.

Шаг второй

Дополнительно собрать пакет документов в качестве подтверждения реальности существования компании-контрагента.

Обязательным пакетом документов считается:

- копии учредительных документов, свидетельств о государственной регистрации (ОГРН) и постановке на налоговый учет (ИНН)
- письма из статистики
- протокол или решение, подтверждающие полномочия генерального директора, заверенные печатью и подписью
- доверенность на право подписи, если договор от имени контрагента подписывает не генеральный директор
- информация о том, не привлекался ли контрагент к налоговой или административной ответственности

Рекомендуется дополнительно проверить информацию о деловой репутации контрагента, его реальных возможностях для выполнения условий договора и финансовых обязательств – наличие профильного опыта работы, фактического местонахождения, численности штата и сотрудников необходимой квалификации, достаточных финансовых ресурсов и прозрачной бухгалтерии.

Шаг третий

изучение ежегодной финансовой (бухгалтерской) отчетности контрагента. Годовая бухгалтерская отчетность организации является открытой для всех заинтересованных пользователей (банков, инвесторов, кредиторов, покупателей, поставщиков и др.). Росстат обязан бесплатно предоставлять информацию об отчетности организаций. Достаточно просто сделать запрос.

Данные о регистрации компании или о ее финансах – это лишь единичные источники информации. Не стоит использовать один источник при формировании суждения о бизнесе.

Шаг четвертый

поиск информации в открытых Интернет-ресурсах.

Узнать много полезной информации о контрагенте можно совершенно бесплатно через открытые источники данных. На сайте государственных органов имеются специализированные сервисы для сбора и проверки информации.

Источниками информации в России являются:

- Федеральная налоговая служба
- Федеральная служба государственной статистики
- Центральный Банк России
- Высший Арбитражный Суд

- Роспатент
- Специализированные ресурсы (Вестник Государственной Регистрации; Реестр уведомлений о залоге движимого имущества; Единый федеральный реестр сведений о фактах деятельности юридических лиц и т.д.)
- Государственные и коммерческие торги (~ 150 торговых площадок)
- Сертификаты и декларации соответствия
- СМИ и сайты компаний
- Списки санкций, списки должностных лиц

Проверить контрагента и получить основную информацию о компании и руководителях можно, в первую очередь, через сервисы ФНС России. Данные о компании, которые можно проверить на сайте ФНС РФ:

- Сведения из ЕГРЮЛ о любом юр. лице. Поскольку ресурс бесплатный, то данные о руководителе, участниках юр. лица, их паспортные данные получить нельзя (<http://www.nalog.ru/tm77/service/egrip/>)
- Массовая регистрация с помощью адресов, указанных при государственной регистрации в качестве места нахождения несколькими юридическими лицами (<http://service.nalog.ru/addrfind.do>)
- Списки дисквалифицированных лиц (<http://service.nalog.ru/disfind.do>)
- Данные о подаче документов компанией в налоговый орган для внесения изменения в ее учредительные документы и в сведения о юридическом лице, содержащиеся в ЕГРЮЛ, в том числе смена участников, адреса место нахождения, сведений о руководителе (<https://service.nalog.ru/uwsfind.do>)
- сведения о лицах, отказавшихся в суде от участия (руководства) в организации или в отношении которых данный факт установлен (подтвержден) в судебном порядке (<http://service.nalog.ru/svl.do>)
- сведения о юридических лицах, связь с которыми отсутствует по указанному ими адресу (месту нахождения), внесенному в Единый государственный реестр юридических лиц, (<http://service.nalog.ru/baddr.do>)

Информация о государственной регистрации и предстоящих изменениях в компании может быть получена из Вестника государственной регистрации:

- сообщения юридических лиц о принятии решений о ликвидации, о реорганизации, об уменьшении уставного капитала, о приобретении обществом с ограниченной ответственностью 20 % уставного капитала другого общества, а также иные сообщения юридических лиц, которые они обязаны публиковать в соответствии с законодательством РФ (<http://www.vestnik-gosreg.ru/publ/vgr/>)
- сведения, о принятых регистрирующими органами решениях о предстоящем исключении недействующих юр. лиц из ЕГРЮЛ (<http://www.vestnik-gosreg.ru/publ/fz83/>)

Выяснить о судебных процессах, в которых участвует контрагент, и изучить всю картотеку арбитражных дел можно на официальном сайте Высшего арбитражного суда РФ (<http://www.arbitr.ru/>). Для того чтобы получить полный список дел, в котором фигурирует искомая компания нужно указать в специальных полях название, ИНН или ОГРН контрагента.

На сайте Федеральной службы судебных приставов РФ (www.fssprus.ru) содержится банк данных исполнительных производств в отношении юридических лиц. Ресурс позволяет проверить, не ведется ли исполнительное производство в компании или ИП, являющееся потенциальным контрагентом.

Если контрагент является активным участником государственных (44-ФЗ) и коммерческих торгов (223-ФЗ), рекомендуется проверить отсутствие компании в реестре недобросовестных поставщиков на сайте ФАС РФ (<http://rnp.fas.gov.ru/>).

Шаг пятый

обращаем внимание на активность и публичность контрагента.

Помимо общих сведений о компании стоит обратить внимание на участие проверяемого контрагента в каких-либо объединениях (отраслевые ассоциации, СРО или ТПП). Партнёрство обычно считается фактором, повышающим надежность контрагента, также как наличие известных клиентов, а также публичная, в том числе политическая или общественная, активность руководителей или владельцем организации.

Обращайте внимание, как отзываются о контрагенте на специализированных форумах, и что пишут о компании в СМИ. Нередко, в Интернете можно найти публикации о работе компании с негативным характером. Такие сообщения стоит также брать во внимание при принятии решения о надежности контрагента.

При желании и возможности дополнительно выполнить шаг шестой – проверить партнера с помощью специальной информационной системы, содержащей сведения о компаниях в одном ресурсе.

СПАРК – крупнейшая система по проверке контрагента, которая предоставляет актуальные сведения и позволяет значительно экономить время на поиски информации. Система удобна в работе, поскольку создана по принципу "одного окна" – пользователь получает всю подробную информацию об искомой компании сразу в одной вкладке – карточке компании.

Помимо сокращения трудовых и финансовых затрат на проверку компании СПАРК является проверенным и надежным источником информации, на который ссылаются ряд СМИ, государственных ведомств и органов. Во многих судебных разбирательствах данные, предоставленные из системы СПАРК, расцениваются судом как дополнительные доказательства проявления должной осмотрительности при выборе контрагента.

На какие аспекты при проверке компании еще надо обратить внимание, по мнению СПАРКа?

- Наличие задолженности у руководителя или совладельца перед государством
- Аффилированность и иностранные бенефициары
- Участие проверяемой компании в государственных и коммерческих закупках
- Уровень платежеспособности и финансового благополучия, платежная дисциплина
 - Попытки изменить адрес, руководителя и уставный капитал через формы Р13, Р14
 - Проверки государственными органами
 - Суды, смена руководителя и другие существенные события

1 б. Выстроить РЕПУТАЦИОННУЮ ПИРАМИДУ источника информации (ряд характеристик имеют большее значение, и есть характеристики дополняющие понятие).

РЕПУТАЦИЯ – убеждения и чувства людей или групп людей в отношении ...чего бы то ни было, или кого бы то ни было.

- Как нас воспринимают с течением времени
- Репутация уходит корнями в прошлое, а также формируется настоящим
- Она в равной степени касается заинтересованных лиц как внутри организации, так и за пределами ее.
- Репутация формируется для противостояния конкурентам.
- Репутация работает как этический контроль.

1в. Определить характеристики СКРЫТЫХ ИСТОЧНИКОВ информации

1г. Высказать свое отношение к следующим позициям процесса сбора и обработки информации:

1. Зависимость эффективности бизнес-процессов и бизнес-информации.
2. Методы сбора информации при описании бизнес-процессов.
3. Особенности формирования блока информации о бизнес-процессах.
4. Визуализация бизнес-процессов для сотрудников компании.
5. Гибкое управление обучением при изменении бизнес-процессов на основе бизнес-информации.
6. Построение профилей должностей и нормирование деятельности для различных категорий сотрудников на основе информации о бизнес-процессах.
7. Основные навыки поиска, анализа, структурирования, хранения и манипуляции.
8. Управление бизнес-информацией как одна из основных функций менеджмента компаний.
9. Управление информацией как получение своевременной, точной и необходимой информации.
10. Стратегии управления информационной системой.

2. КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

Работа выполняется на занятии, на листочке, по вариантам. Задания одинаковы для всех студентов, что не препятствует объективной оценке знания студентов

Вариант а. Встроить характеристическую пирамиду понятия «деловое знание» и понятия «бизнес-информация». Соотнести пирамиды с возможностью принятия управленческого решения.

Вариант б. Необходимо принять решение. Какие институциональные ограничения могут препятствовать поиску необходимой для принятия решения информации.

- относительно приема на работу нового сотрудника.
- введения новой должности в штатное расписание
- возможности расширения рынка сбыта

Вариант в. Что может указывать в организации на:

Нежелание руководства слышать рядовых сотрудников.
Скорость принятия решения.
Карьерный рост невозможен.
Конфликт между сотрудниками

Найти потенциальные источники информации для оценки сложившейся ситуации

3. ДИСКУССИЯ

Дискуссия проводится на практическом занятии на основе фрагмента текста. Студенты должны прочитать фрагмент текста и ответить на прилагаемые к нему вопросы. На занятии преподаватель организует обсуждение этих вопросов.

За. Задание: какую информация в сети можно получить для ведения бизнеса? (указать не менее 20 позиций)

В СЕТЬ ИЛИ СМЕРТЬ

ЖЖ, Twitter, «В контакте» — их пользователи успевают опубликовать информацию быстрее традиционных СМИ. Этот продукт легко монетизируется, а значит, без труда продается.

Блогеры сегодня — олицетворение гражданской активности, неподцензурных новостей и честных мнений о товарах и услугах. Блогеры из топ-10 «Яндекса» по своей влиятельности уже превосходят большинство журналистов. И неплохо на этом зарабатывают. Но именно возможность подзаработать, скорее всего, приведет к тому, что блоги проиграны традиционным СМИ войну за читателей.

В сентябре 2011 года Антон Носик, автор одного из самых популярных в России блогов dolboeb, написал свой первый платный пост. Расценки Носика средние для рынка — 100 тыс. руб. «У меня появились моральные основания поставить такую цену. Хотя очевидно, что это не те деньги, на которые я живу», — говорит Антон Носик. Больше всех за рекламные посты просит Артемий Лебедев (ЖЖ-ник tema), у которого, как он сам говорит, рекламный пост стоит \$7 тыс. Нормальные же для топ-10 «Яндекса» расценки — около 50 тыс. руб. Их просят за посты, например, Илья Варламов, пишущий под ником zualt, или Игорь Бигдан (ibigdan). Оба блогера без всяких обиняков рассказали о расценках корреспонденту **СФ**.

Откуда такой разброс цен? «Очевидно, что личность блогера в реальной жизни влияет на цену, — считает Антон Носик. — У Лебедева пост стоит таких денег, потому что в реальной жизни он руководитель одной из самых успешных российских дизайн-студий».

Ошибки резидента

Объем рекламного рынка в социальных сетях разными экспертами оценивается в 300—450 млн руб. 90% рекламы в соцсетях скрытая, считает совладелец «Нового интернета» Константин Максимюк. В такой ситуации не всегда есть смысл обращаться к одному блогеру из топ-10.

Сопоставимого эффекта можно достичь, если провести рекламную кампанию, распылив информацию по более скромным — и более дешевым — «тысячникам». Правда, эта «распыленная» рекламная кампания рискует обернуться против рекламодателя. В конце 2007 года «Утконос» заказал скрытую рекламу нескольким «тысячникам», но допустил ошибку, разместив объявления с почти одинаковым текстом. Обман вскрылся, вышел скандал.

А летом прошлого года МВД, уставшее от негативной информации, решило провести рекламную кампанию и предложило 50 «тысячникам» написать что-то хорошее о милиционерах за 2 тыс. руб. Но агентство — организатор акции Garin Studio допустило серьезный промах: мало того что предложило написать пост оппозиционно настроенному политэкономисту Роману Доброхотову, так еще и раскрыло ему списки остальных писавших заказуху блогеров. Рекламная кампания МВД после этого, понятно, провалилась.

Черный пират

По данным агентства Matik, около 40% российских компаний сталкиваются с черным пиаром. Например, в 2010 году в Сети появились ролики, в которых человек разворачивал упаковку шоколада KitKat и обнаруживал там палец орангутанга.

Автором ролика себя объявила Greenpeace, заявившая, что Nestle производит шоколадки из пальмового масла: для его производства, дескать, незаконно вырубаются тропические леса Индонезии, из-за чего гибнут орангутанги. Интересно, что эти ролики вызвали массу вопросов у блогеров, отмечавших, что пальмовое масло используется для производства многих кондитерских изделий, однако в ролике шла речь только про Nestle.

Так что репутация оказалась испорчена и у Nestle, и у Greenpeace. Только конкурент Nestle, который, как считают блогеры, и затеял войну, остался незапятнанным, ведь его участие в боевых действиях было минимальным.

Блоги лучше, чем традиционные СМИ, помогают зачинщику медиаконфликтов оставаться в тени. То же агентство Matik отмечает два главных способа появления и распространения пиратской информации. Первый — лжекомментарии, когда под видом представителей компании заявления делают пиарщики конкурента. Второй — ложный профайл, когда, например, в Twitter создаются странички, якобы принадлежащие тем или иным компаниям. На самом же деле их делают конкуренты, чтобы переманивать часть целевой аудитории и распространять негативную информацию о других брэндах.

Бороться с этим можно только с помощью молниеносной реакции. В 2008 году в блоги просочилась переписка из Facebook сотрудников Virgin Atlantic, работающих в британском аэропорту Гатвик. Сотрудники предполагали, что на борту водятся тараканы, а пассажиров называли гопниками. Virgin Atlantic не стала выяснять, были или нет взломаны профайлы сотрудников или им заплатили конкуренты, а, не раздумывая, уволила всех участников дискуссии — 13 человек. Скандал благодаря таким решительным мерам удалось замять — общественность осталась довольна действиями компании, которая свалила все на нерадивость отдельных своих сотрудников.

Новые площадки

Большинство компаний под выражением «вести работу в блогах» подразумевают именно ЖЖ. Между тем ключевые бои давно уже перешли на новые площадки — в сетях «В контакте» и Facebook. В качестве прямой рекламы обычно использовались баннеры. Месячная стоимость размещения таких баннеров в группе могла достигать 100 тыс. руб., говорит руководитель службы по работе с коммуникационными сетями агентства «Социальные сети», администратор полутора десятков групп «В контакте» Тимур Краснобрижев. Что касается скрытых рекламных постов, то они, конечно, тоже есть. Александр Круглов, который является администратором нескольких групп во «В контакте» с количеством пользователей около миллиона и выше, говорит, что цены за рекламный пост в группе составляют обычно от 500 до 3 тыс. руб.

В группах можно не только размещать рекламу. Группу можно продать. Тимур Краснобрижев подчеркивает, что не участвовал в таких сделках, ведь они запрещены руководством «В контакте», которое безжалостно удаляет группы, заподозренные в перепродаже. Тем не менее спрос на группы был крайне велик, особенно в конце 2009 года. Тогда цена доходила до рубля за пользователя, так что, по словам Краснобрижева, на рынке были группы, сделки по которым превышали миллион рублей. Покупателями выступали брэнды, например пивные компании, которые желали заполучить какой-нибудь «клуб любителей пива», не обязательно являющийся фан-клубом конкретной компании, и публиковать выгодные для себя посты.

Продавцами обычно являются администраторы группы. Бизнес был столь популярен, что породил волны взломов аккаунтов, с которых хакеры вступали в нужные группы. Такую раздутую за час группу могли выставить на продажу. Но в октябре этого года «В контакте» ввела ограничения на группы, теперь они не видны на главной страничке, а скрыты и свернуты. Посещаемость групп с тех пор просела на треть, отмечает Краснобрижев. Так что рекламодатели, задумавшиеся было о «В контакте», возможно, вернуться обратно в ЖЖ — вместе со скандалами вокруг черного пиара и скрытых рекламных кампаний.

36. Задание: провести информационную диагностику организационных проблем работы уровня подразделения в организации.

Седина доктора Феликса Берра — прямое свидетельство того, сколько нервов он потратил и в каком напряжении пребывает с тех пор, как его назначили управлять боль-

ницей Peaceful Hospital в городе Марджорджа. Эта единственная в радиусе 100 миль больница призвана обслуживать около 300 000 человек местного населения.

Особенность Марджорджа заключается в том, что он сочетает в себе самые различные, в буквальном смысле контрастные уклады жизни и правила поведения, что создает дополнительные трудности в работе лечебного учреждения. Часть горожан — исключительно состоятельные люди, которым нравятся местные пейзажи, горы и река. С открытием аэропорта в 1970 г. началась новая эпоха в жизни города: сюда открылся путь обеспеченным жителям столицы, которые стремились подальше от шума и суматохи мегаполиса к тишине и спокойствию мирного городка.

Наплыв богачей отразился и на жизни больницы. Эта категория пациентов требовала соответствующего уровня обслуживания и, конечно, была готова за него платить. В город приехали хорошие специалисты, которые работали в дорогих частных клиниках и одновременно подрабатывали в Peaceful Hospital, считая, что таким образом вносят свой вклад в обслуживание бедной прослойки местного населения и в то же время сами могут получать приличные деньги на основной работе. Репутация больницы резко улучшилась, многие выпускники-медики стремились пройти практику именно здесь.

Когда доктор Берр отмечал шестидесятилетний юбилей, мэр города лично обратился к нему с предложением возглавить Peaceful Hospital. Феликс — один из тех, кто трудится в больнице с самого ее основания в начале 1960-х, и вместе с коллегами он прошел через все перемены и преобразования. Он считается талантливым хирургом, его одинаково любят и ценят пациенты и коллеги. В ситуации увеличения наплыва больных во всех отделениях и довольно нервной общей обстановки самым логичным решением представлялось поставить во главе Peaceful Hospital уравновешенного человека и уважаемого специалиста, каковым и является доктор Феликс Берр.

Прошло пять лет. Берр сидит в своем кабинете и просматривает повестку дня очередного совещания. Составить собственное мнение по сложным вопросам и проводить совещания так, чтобы избежать бурных споров, оказалось задачей не из легких.

Одной из самых животрепещущих тем, которые предстоит обсудить, является вопрос об открытии отделения по пересадке печени. Только на оборудование предстоит потратить около \$5 млн, правда, спонсор уже найден. О финансовой стороне дела Феликс знает абсолютно все: в течение последующих семи лет ежегодно на счет больницы будут поступать по \$450 000 — на поддержание нового отделения. Идея принадлежит доктору Марку Холдену, он же нашел деньги и даже заручился согласием выдающегося специалиста, легендарного доктора Бернарда Миклехауса возглавить отделение. Для молодого Холдена успех предприятия означает возможность получить международное признание. Идея эта максимально накалила и без того беспокойную атмосферу больницы. Большая часть отделений очень ревниво отнеслись к этой затее, опасаясь, что новое элитное подразделение оттянет на себя ценные ресурсы и внимание общественности.

Феликс раздумывает над тем, какую позицию ему занять и как провести обсуждение планов развития без споров и ссор. Правильно ли вообще ставится вопрос? Ведь к такому серьезному делу нужно подходить исключительно рационально. А служащие почему-то отнеслись к нему так, словно деньги на новое отделение собираются взять из их личных кошельков. И все заведующие считают, что именно их направление самое важное во всей больнице.

Что можно сказать по поводу инициативы Холдена? Если во главе отделения встанет доктор Миклехаус, то, вероятнее всего, люди станут приезжать сюда со всего мира, что даст городу неоспоримые преимущества, это признает и сам мэр. Поэтому он горячо поддерживает новый проект.

Для других отделений увеличение потока пациентов и общая популярность Peaceful Hospital тоже выгодна. В больнице есть несколько блестящих специалистов, и открытие нового подразделения можно резко повысить рейтинг всей организации. Выгоды налицо.

Но тогда почему предложение встретило такой отпор? Почему даже сам доктор Берр до конца не уверен в правильности идеи? Профессиональная зависть? Нет, это не про него. Став управляющим, он перестал оперировать.

А задуматься действительно есть над чем. Небогатые слои населения города тоже неоднозначно воспринимают планы открытия нового отделения по пересадке органов. С одной стороны, конечно, экономическая ситуация станет более благоприятной, но, с другой стороны, небогатым горожанам и так уже иногда трудно добиться приема у врача. Вообще-то, согласно городским законам, местные жители имеют приоритетное право на медицинское обслуживание, кроме того, для них лечение бесплатно. Такие правила установил Джордж Эстебан, основавший больницу в 1957 г.

Но в действительности реализовать права местного населения оказалось не так-то просто. Лишь два года назад доктору Берру удалось отстоять норму, по которой по меньшей мере 300 койко-мест всегда должны быть доступны для горожан. И он добился того, чтобы это правило соблюдалось, но, естественно, все выделенные места всегда оказываются занятыми, т.е. резерва совсем нет. Если в палатах мест не хватает, кровати ставятся в коридорах. Конечно, все это не относится к состоятельным пациентам — они могут получить достойное медобслуживание в любое время. Права же бедных горожан нарушаются достаточно часто. Так, если в больнице мест нет, а требуется срочное лечение, пациента отправляют в одну из больниц столицы за счет города. Проблема в этом случае состоит в том, что родственники больного должны сопровождать его уже за свой счет.

Доктор Берр попытался представить, что будет, если удастся открыть новое отделение, но тут зазвонил телефон, и секретарь сообщила, что в пригороде случилась крупная авария, пострадали два ребенка, которых сейчас привезут на срочную операцию. Это означает, что придется отменить две плановые операции на сердце, которые должны были проводиться сегодня. Поскольку возникла проблема с операционными, потребовалось вмешательство Феликса Берра.

Доктор вздохнул и вышел из кабинета. Внезапно ему в голову пришла мысль, что около 70% времени он проводит, решая вопросы, подобные этому (кому и когда занять операционную — в больнице их всего три). Очень часто приходится проводить операции даже по ночам, хотя врачам это совсем не нравится. Блестящий хирург доктор Джакоб Берлингер говорит, что после полуночи шансы провести успешную операцию резко снижаются и составляют лишь 75% по сравнению с операциями в дневное время. Два года назад в ночные часы проводились только срочные неотложные операции. Теперь же Берр, будучи полностью согласен с доктором Берлингером, вынужден был разрешать оперировать по ночам.

Феликс Берр вернулся в свой кабинет. Мысли о новом отделении так и не покидают его. Можно ли отказаться от такого шанса, от подобной финансовой поддержки? Казалось бы, ответ очевиден. При этом деньги определенно предназначаются только для нового отделения. У спонсоров наверняка есть свои причины для столь серьезного поступка: видимо, был какой-то случай в прошлом, который сейчас вдохновил их на широкий жест. И вряд ли они будут согласны направить деньги на что-то еще, кроме отделения по пересадке печени.

Хотя, если бы доктор Берр мог выбирать, он бы предпочел оборудовать новую операционную — это самое дорогостоящее место в каждой больнице. На то, чтобы обустроить одну операционную, надо потратить в среднем \$10 млн. Еще в первый год своего заведования больницей Феликсу удалось раздобыть деньги на устройство третьего — и на сегодня самого лучшего в больнице — помещения для проведения операций. Но с тех пор на все подобные запросы спонсоры отвечали отказом, заявляя, что ведь только что была сделана новая операционная, куда же еще-то!

Тут в дверь постучали, и вошел доктор Холден. Он хотел заручиться поддержкой начальника. Ситуация сложилась очень деликатная. Холден — хороший врач и прекрасный предприниматель. Он безошибочно уловил сомнения Феликса Берра, его нерешитель-

тельность. В то время как все главы отделений решительно настроены против идеи, все еще остается шанс склонить управляющего на свою сторону!

«Феликс, нам просто необходимо это отделение! Молодые и талантливые выпускники всегда стремятся пройти интернатуру там, где работают светила, где используются самые передовые технологии. И вы знаете, как нам важен прилив этих молодых сил— они много работают, берут на себя лечение небогатых горожан. И мы могли бы привлечь такие силы в нашу больницу. Может, коллеги и не понимают, насколько это важно, но ведь вы—то все понимаете!»

«Ну хорошо, технологии привлекают к нам молодых специалистов. Что дальше? Этого ли нам не хватает, чтобы решить все проблемы?» — остановил его доктор Берр.

Холден с изумлением посмотрел на начальника: «Боюсь, я не совсем понимаю, о чем вы».

II ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ КОНТРОЛЬ.

Вопросы к зачету с оценкой

1. Необходимость и доступность бизнес -информации для эффективного функционирования

бизнеса. Информация как стратегический ресурс.

2. Основные цели сбора и анализа бизнес-информации.

3. Информационная и экономическая эффективность компании: зависимость и проблемы

реализации.

4. Основные характеристики бизнес-информации.

5. Стоимость и конкретность получаемой информации, надежность и гарантии достоверности

информации. Прямая зависимость между степенью конкретности информации и стоимостью

ее получения.

6. Оценка надежности информации (с заданием допустимой погрешности); оценка источника

и срока актуальности информации

7. Репутация источника бизнес-информации.

8. Распространенность источников бизнес-информации: правительственные учреждения;

торговые ассоциации; компании, занимающиеся частными исследованиями и информацией;

газеты и журналы; службы бизнес-информации; базы данных в режиме онлайн.

9. Услуги по поиску специальной и детализированной информации на основе под-писки или

продажи.

10. Различные критерии классификации бизнес-информации.

11. Внешняя бизнес-информация в деятельности компании.

12. Внутренняя бизнес-информация в деятельности компании.

13. Процесс сбора информации.

14. Активный сбор информации, фокус на конкретном решении или событии;

15. Пассивный сбор информации в процессе бизнес -взаимодействий и неофициального

обмена. Различные виды информации и соответствующие методы сбора.

16. Источники бизнес-информации. Первичная информация
17. Характер доступа к вторичным источникам бизнес-информации.
18. Стратегии поиска информации.
19. Основные условия сбора бизнес-информации: сбор реальных, экономических, детерминистских и безусловных фактов.
20. Проблема релевантности при сборе бизнес- информации.
21. Эффективное использование "эффекта неопределенности" информации при формировании возможности дивергенции и направлений дальнейшего развития компании.
22. Несоответствие между бизнес-информацией (информацией фактом) и деловым знанием (решением- интуицией)
23. Базовые условия обеспечения эффективности управления бизнес-информацией;
24. Институциональные барьеры в получении информации
25. Временные ограничения при сборе и обработке бизнес-информации, влияние на эффективность принятия бизнес-решений.
26. Источники информации будущего и источники причинно-следственных связей событий компании.
27. Взаимосвязь бизнес-процессов и бизнес-информации.
28. Особенности формирования блока информации о бизнес-процессах.
29. Построение профилей должностей и нормирование деятельности для различных категорий сотрудников на основе информации о бизнес-процессах.
30. Основные навыки поиска, анализа, структурирования, хранения и манипуляции.
31. Управление информацией как получение своевременной, точной и необходимой информации.
32. Информационная перегрузка.

