

УНИВЕРСИТЕТ ИТМО

Лекция №6
«Раздел бизнес-плана:
организационный план»

Санкт-Петербург, 2017



Цель раздела «Организационный план»

Представить **организационную структуру** управления предприятием, дать характеристику **состава управленческой команды**, которая будет обеспечивать реализацию бизнес-плана.



Организационная структура управления

ЭТО **состав, взаимосвязь и соподчиненность** самостоятельных управленческих **подразделений** и отдельных **должностей**, выполняющих функции управления и контроля.



Основные элементы структуры управления

- **Звено управления** - это обособленное структурное подразделение с определенным набором функций.
- В качестве звена управления может выступать отдельное подразделение, выполняющее часть функций управления, все функции управления или совокупность функций управления, а также органы аппарата управления и руководители.



Основные элементы структуры управления

- **Уровень управления** – это совокупность звеньев управления, находящихся на определенном уровне иерархии управления в системе управления предприятием.
- Ступени управления находятся в вертикальной зависимости и подчиняются друг другу по иерархии (совет директоров – генеральный директор – директора служб – начальники отделов – руководители групп – исполнители).



Основные элементы структуры управления

Горизонтальные связи – это связи кооперации и координации равноправных звеньев управления, которые носят характер согласования и являются, как правило, **одноуровневыми**. Способствуют наиболее эффективному, согласованному взаимодействию подразделений предприятий при решении конкретных задач.



Основные элементы структуры управления

Вертикальные связи (субординационные, иерархические) – это связи **между руководством и подчиненными**, они необходимы при иерархичности управления, т. е. наличии **нескольких уровней управления**. Эти связи являются каналами передачи распорядительной и отчетной информации. Вертикальные связи в структуре управления могут носить линейный и функциональный характер.



Основные элементы структуры управления

Линейные связи – это связи подчинения по всему кругу вопросов, т.е. отношения, в которых руководитель реализует свои властные полномочия и осуществляет прямое руководство подчиненными.



Основные элементы структуры управления

Функциональные связи – это связи подчинения в пределах реализации определенной функции управления, носят **совещательный характер**. Они имеют место по линии движения информации и управленческих решений по тем или иным функциям управления.



Основные типы организационных структур управления

- **Иерархический (бюрократический)** характеризуется четкой степенью разделения труда, исходя из специализации и опыта работников; развитой иерархией управления, при которой нижестоящий уровень подчиняется и контролируется вышестоящим; четким соблюдением формальных правил и норм поведения персонала.



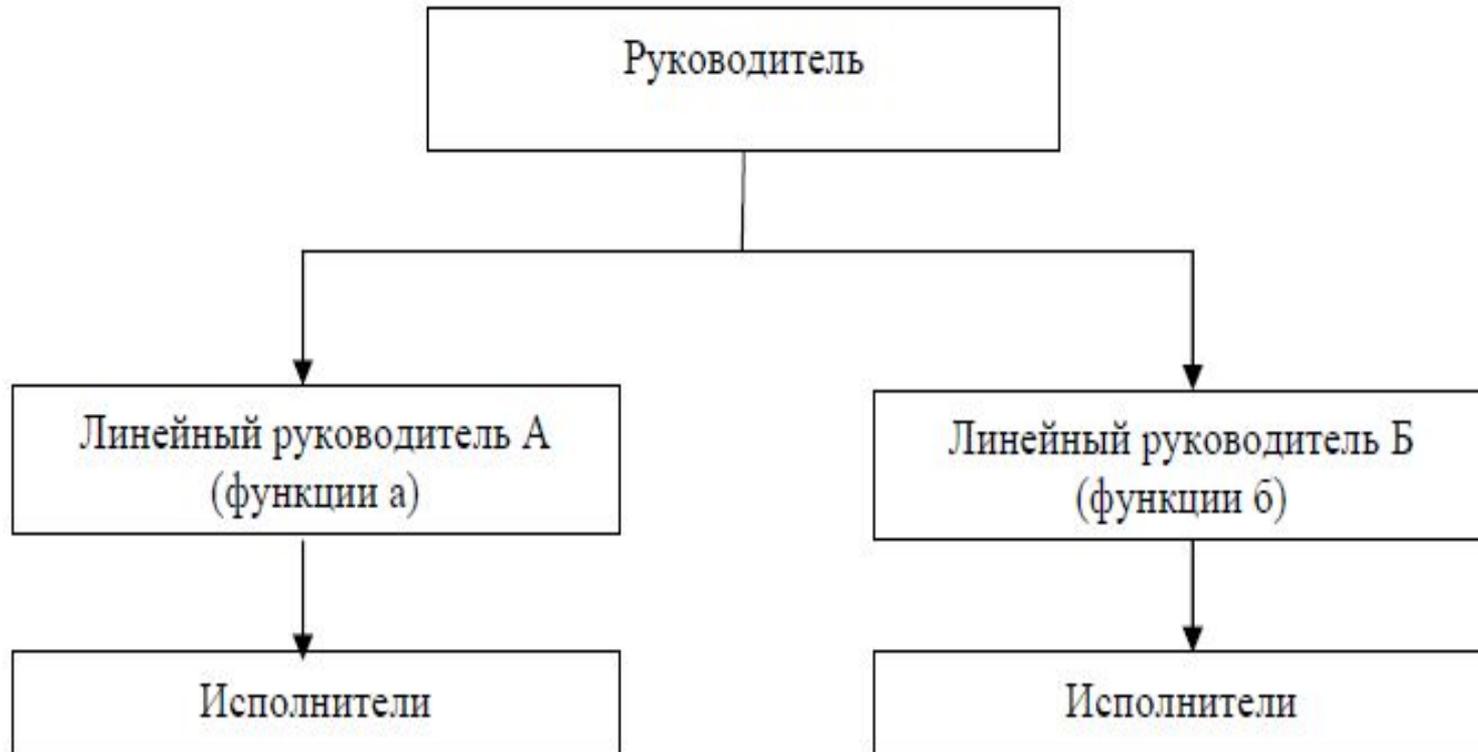
Основные типы организационных структур управления

- **Адаптивный тип** обладает более высокой гибкостью принятия решений, как следствие решения принимаются на основе обсуждения, а не базируются на авторитете, правилах и традициях; главные интегрирующие факторы – миссия и стратегия развития предприятия; правила работы формулируются в виде принципов, а не установок.



Линейная организационная структура

(рис. 3.4).



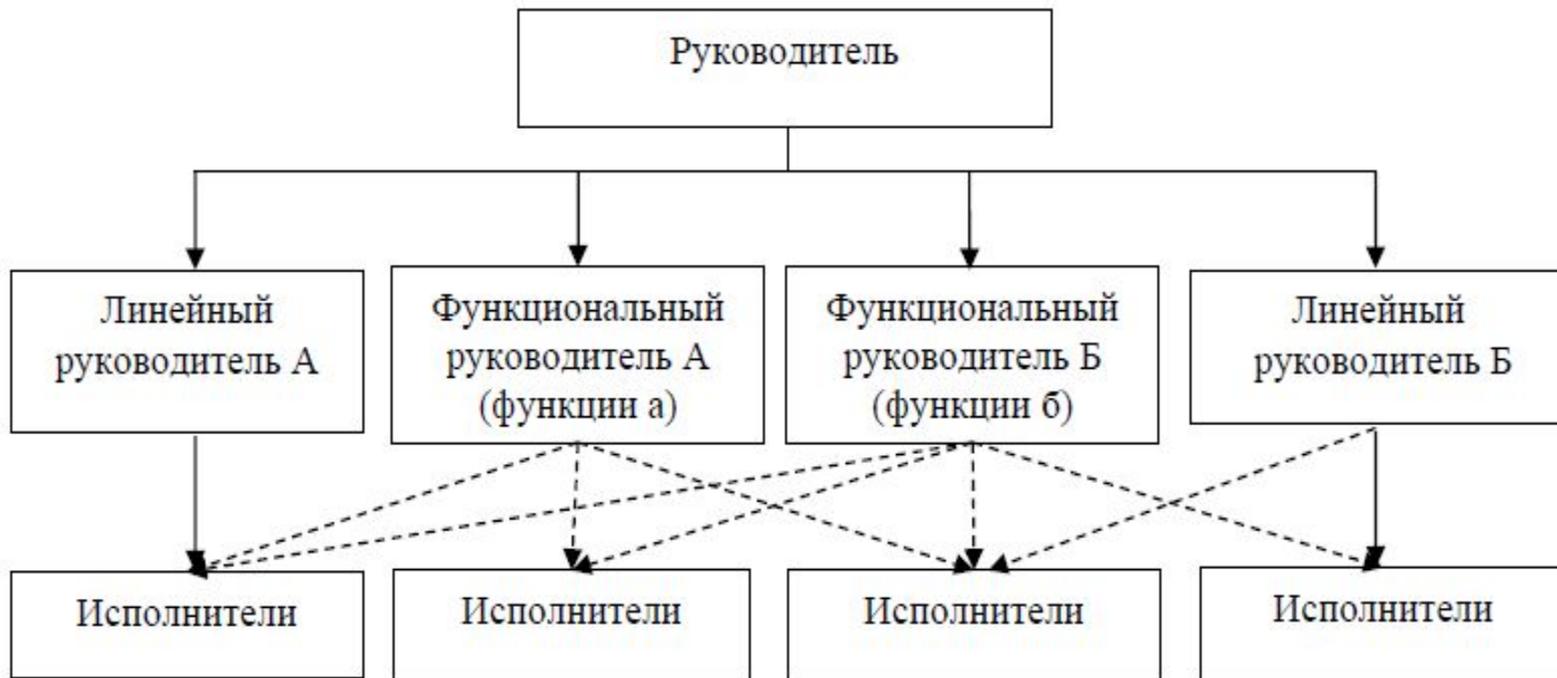


Функциональная организационная структура

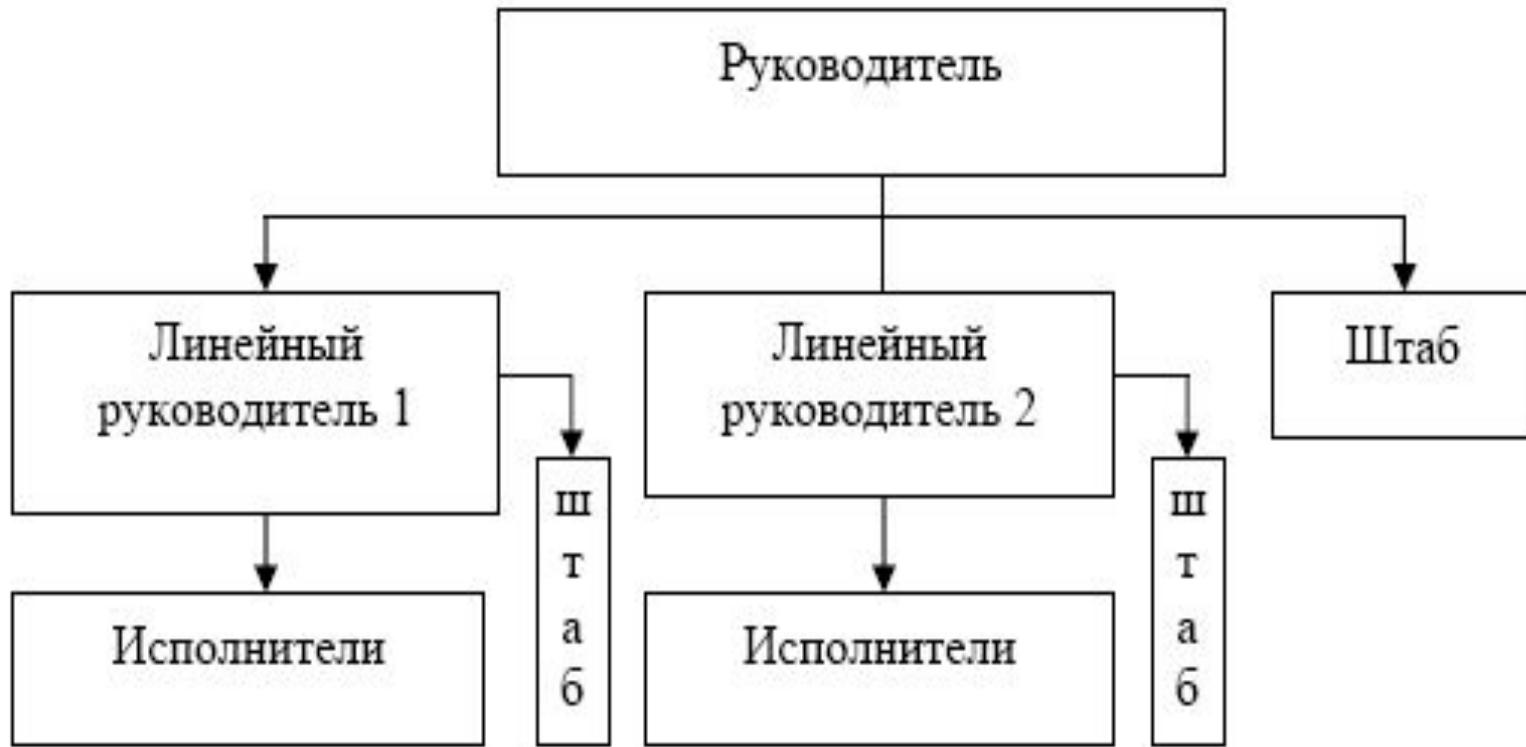




Линейно-функциональная организационная структура

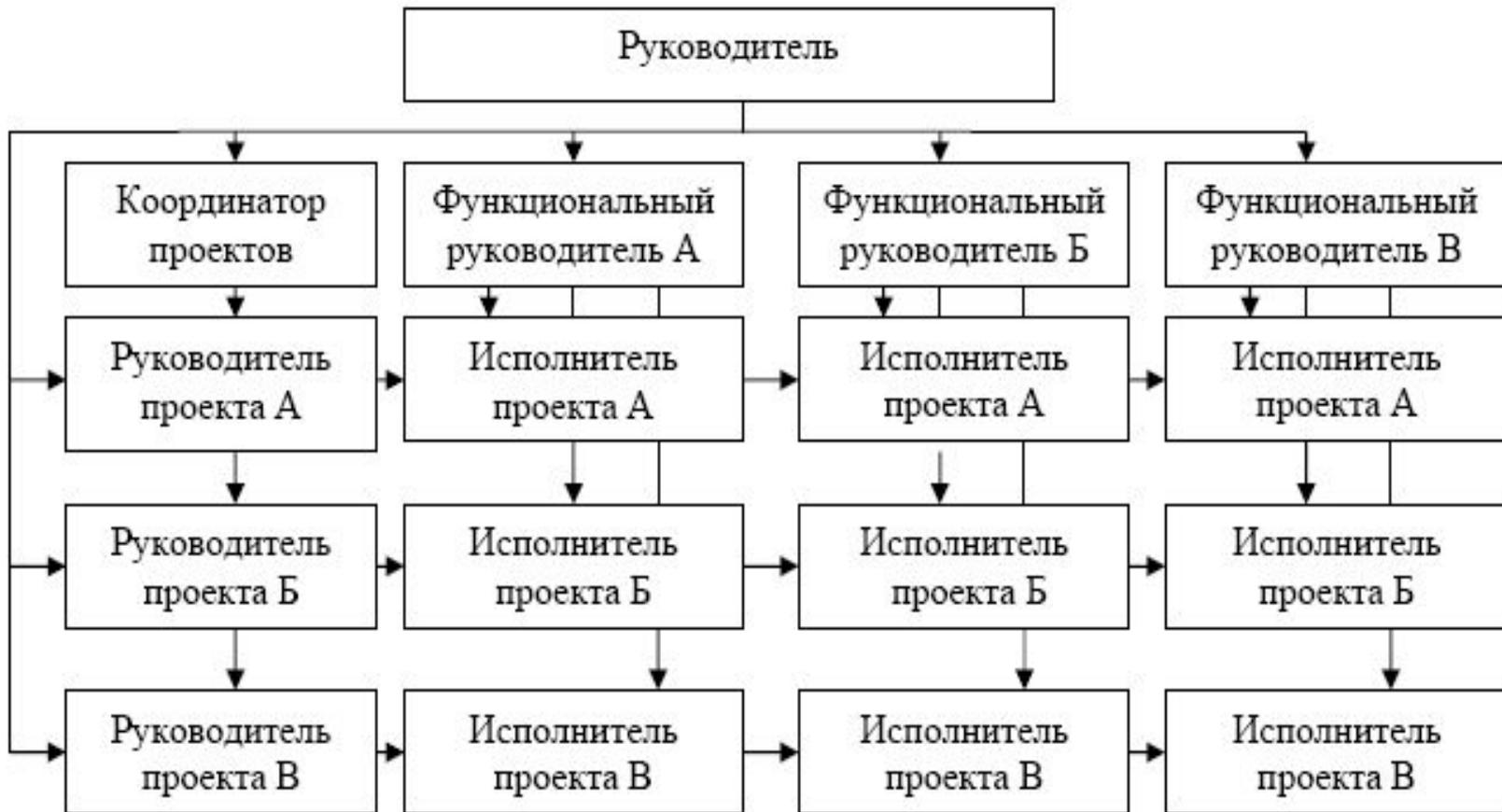


Линейно-штабная организационная структура



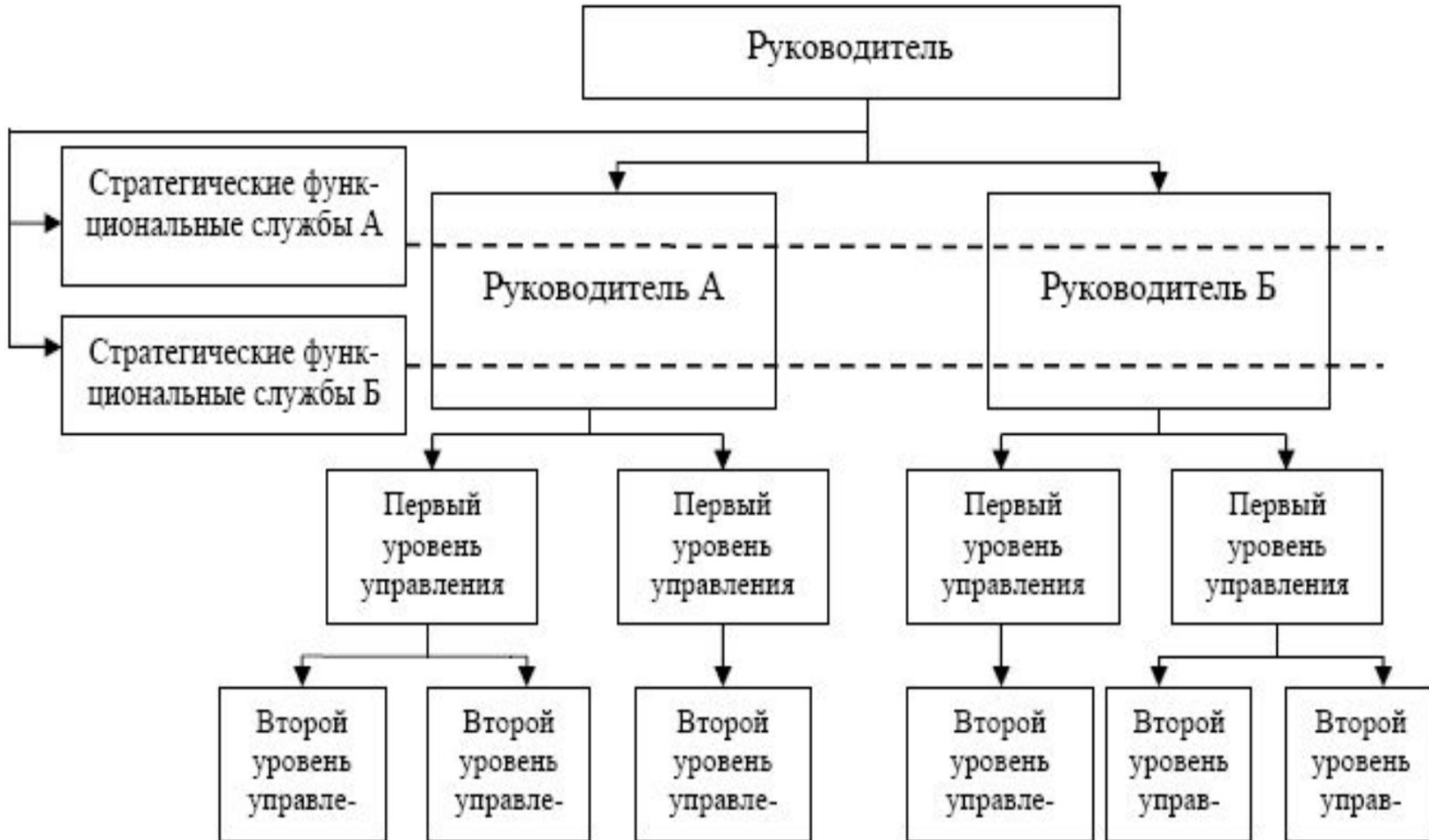


Матричная организационная структура





Дивизиональная организационная структура





Дивизионально-продуктовая организационная структура





Сведения о ключевых менеджерах и владельцах компании

Информация по ключевым менеджерам:

1. ФИО, год рождения;
2. Занимаемая должность (описание);
3. Основные обязанности и полномочия;
4. Навыки и практический опыт;
5. Уровень и условия вознаграждения.



Формирование кадрового обеспечения:

1. Должности
2. Основные обязанности
3. Требуемая квалификация и опыт
4. Процесс найма персонала
5. Сроки занятости
6. Ожидаемый вклад в компанию
7. Уровень и условия вознаграждения



Кадровая политика и развитие персонала

- **Шаг 1.** Анализ и оценка текущей ситуации по персоналу
- **Шаг 2.** Оценка уровня имеющейся квалификации персонала
- **Шаг 3.** Выработка и принятие решений по повышению квалификации сотрудников



Кадровая политика и развитие персонала

- Шаг 2. Анализ и оценка текущей ситуации по персоналу

№	Наименование функций	ФИО руководителей (специалистов)				
		Иванов	Петров	Корнев	Сергеев а
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Управление производством	+				
2.	Управление сбытом		+			
4.	Управление снабжением			+		



Кадровая политика и развитие

персонала

- Шаг 2. Оценка уровня квалификации руководителей
- Шаг 3. Принятие решений по переподготовке кадров

№ 5	Наименование функций	Оценка уровня квалификации персонала				Способы решения
		ФИО	Высокий	Средний	Низкий	
1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.	Управление производством	Иванов	+			-
2.	Управление сбытом	Петров			+	Переподготовка
3.	Управление маркетингом	-				Найм
4.	Управление снабжением	Корнев		+		Повышение квалификации

Фонд оплаты труда персонала

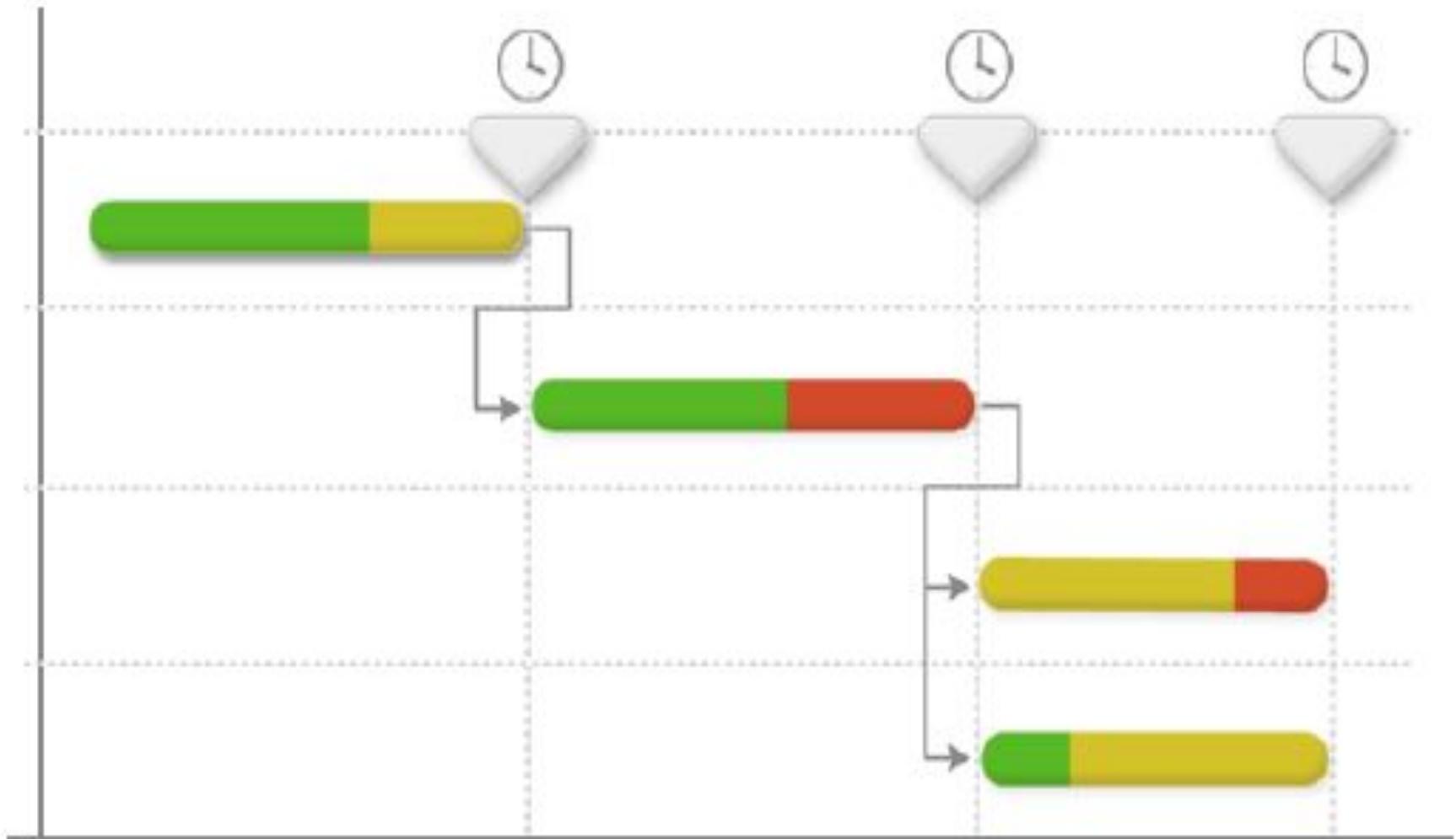
Должность	Кол-во штатных ед.	Оплата труда, руб.	Доплаты за год, руб.	ФОТ, руб.	
				Год	Месяц
Директор	1	10% от выручки	7 200 000* 10%	720 000	60 000
Бухгалтер-товаровед	1	20 000		240 000	20 000
Продавец-консультант	2	8 000+2,5% от выручки	7 200 000* 2,5%	552 000	46 000
Грузчик-водитель		12 000		144 000	12 000
Уборщик		5 000		60 000	5 000
Выездной рабочий		10 000		120 000	10 000
ВСЕГО:				1 836 000	153 000
Отчисления во внебюджетные фонды (30%)				550 800	45 900
ИТОГО:				2 386 800	198 900

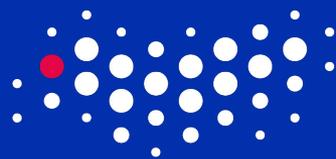


Календарный план работ по реализации проекта

Виды работ	Сроки, (месяц/год)		Исполнитель	Статус работ на апрель 2017
	Начало	Окончание		
Переговоры с поставщиками оборудования	04.2017	06.2017	Проектная группа	Последний этап переговоров
Инжиниринг	06.2017	10.2017	В зависимости от поставщика оборудования	Последний этап переговоров
Изготовление оборудования	10.2017	04.2018	Выбранный поставщик	Обсуждение условий
Транспортировка оборудования	04.2018	05.2018	Выбранный поставщик	Обсуждение условий
Монтаж оборудования	05.2018	06.2018	Выбранный поставщик	Обсуждение условий

Диаграмма ГАНТТА (GANT CHART)





УНИВЕРСИТЕТ ИТМО

Спасибо за внимание!

Санкт-Петербург, 2017