

АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛГОРОДСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
КООПЕРАЦИИ, ЭКОНОМИКИ И ПРАВА»
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ИНСТИТУТ КООПЕРАЦИИ (ФИЛИАЛ)

ДОКЛАД

На тему **Использование процессного подхода как средства совершенствования системы управления организацией**

Выполнил студент

Богданов Р.Н.

финансово-экономический

МТ-С91

Менеджмент

Менеджмент

Научный руководитель:

к.э.н., доцент

Черепов П.В.

СТАВРОПОЛЬ 2023 г.



Рис. 1. Организационная структура ООО «ФАРМ-ТРЭЙД»

Таблица 1

Основные финансовые результаты деятельности ООО «ФАРМ-ТРЕЙД» за 2020-2022 гг.

Показатели	Абсолютные величины, тыс. руб.			Изменения, тыс. руб.		Темпы роста, %	
	2020г.	2021г.	2022г.	2021г. к 2020г.	2022г. к 2021г.	2021г. к 2020г.	2022г. к 2021г.
1. Выручка	2871393	3358625	3289875	487232	-68750	116,97	97,95
2. Себестоимость продаж	2990451	3309666	3304939	319215	-4727	110,67	99,86
3. Валовая прибыль	-119058	48959	-15064	-70099	-64023	243,17	-
4. Коммерческие расходы	294161	280902	318627	-13259	37725	95,49	113,43
5. Прибыль (убыток) от продаж	-413219	-231943	-333691	181276	-101748	56,13	143,87
6. Проценты к получению	2	2454	5541	2452	3087	122700	225,79
7. Проценты к уплате	21696	31268	42875	9572	11607	144,12	137,12
8. Прочие доходы	536058	419209	523424	-116849	104215	78,2	124,86
9. Прочие расходы	68602	116334	24855	47732	-91479	169,58	21,37
10. Прибыль (убыток) до налогообложения	32543	42118	127544	9575	85426	129,42	302,83
11. Текущий налог на прибыль	7862	8790	26210	928	17420	111,8	298,18
12. Чистая прибыль (убыток)	24681	33328	101334	8647	68006	135,04	304,05

Таблица 2
Показатели рентабельности ООО «ФАРМ-ТРЭЙД» за 2020-2022 гг.

Показатели	Абсолютные величины, тыс. руб.			Изменения, тыс. руб.		Темпы роста, %	
	2020г.	2021г.	2022г.	2021г. к 2020г.	2022г. к 2021г.	2021г. к 2020г.	2022г. к 2021г.
1. Рентабельность продаж, %	-14,39	-6,91	-10,14	7,48	-3,23	48,02	146,74
2. Рентабельность продаж по EBIT, %	1,89	2,19	5,18	0,3	2,99	115,87	236,53
3. Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	0,86	0,99	3,08	0,13	2,09	115,12	311,11
4. Рентабельность затрат, %	-12,58	-6,46	-9,21	6,12	-2,75	51,35	142,57
5. Коэффициент покрытия процентов к уплате (ICR) (нормальное значение: 1,5 и более)	2,5	2,35	3,97	-0,15	1,62	94,0	168,94

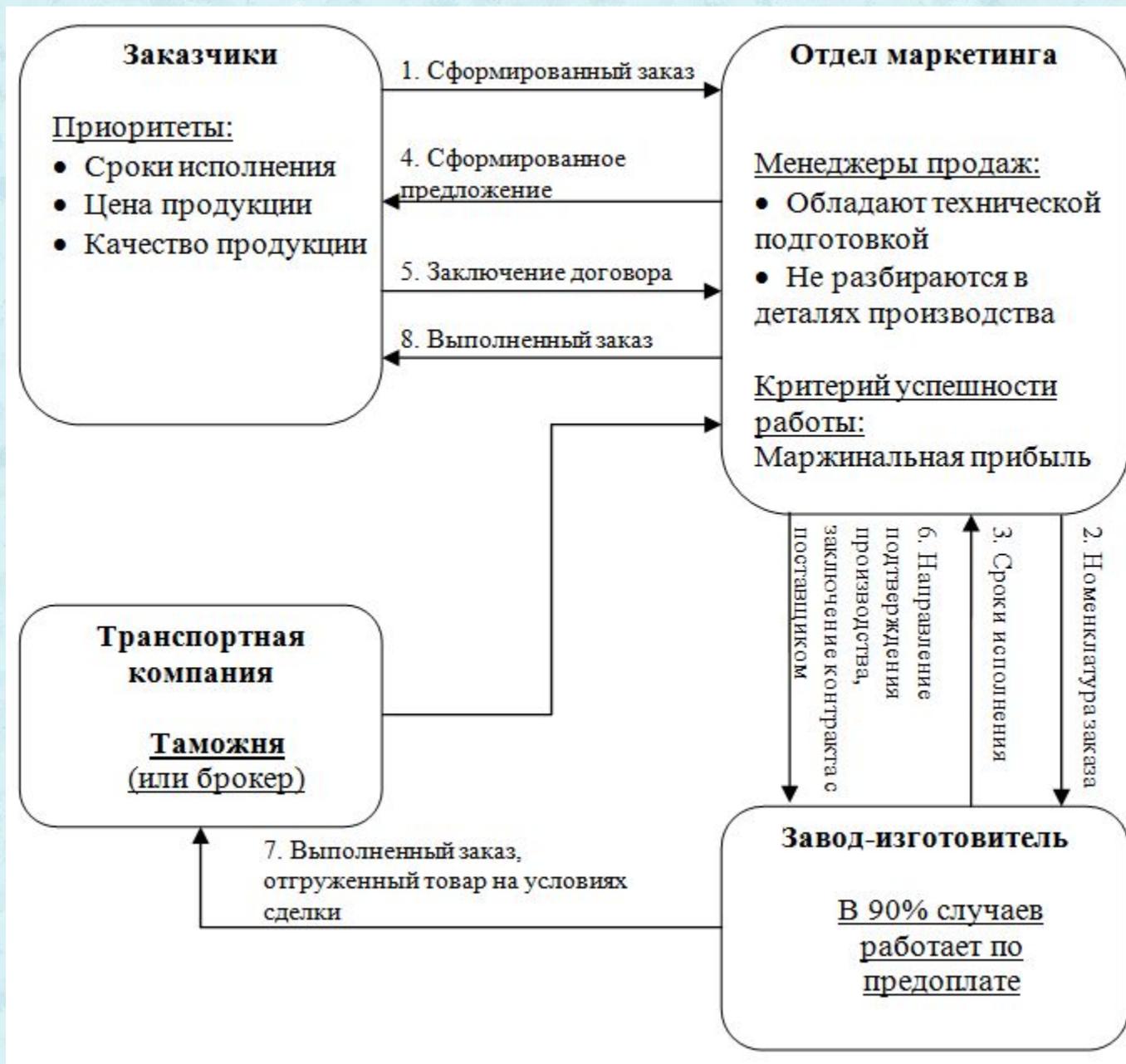


Рис. 2. Схема работы менеджеров продаж

Таблица 3
Штатное расписание отдела маркетинга

Структурное подразделение		Должность (специальность, профессия), разряд, класс (категория)	Количество штатных единиц	Тарифная ставка (оклад) и пр., руб.
Наименование	Код			
Отдел маркетинга	040	Начальник отдела маркетинга	1	70000
Отдел маркетинга	040	Главный менеджер продаж	1	60000
Отдел маркетинга	040	Маркетолог	1	35000
Отдел маркетинга	040	Менеджер прямых продаж	5	45000
Отдел маркетинга	040	Менеджеры региональных продаж	4	45000
Отдел маркетинга	040	Специалисты по логистике	3	40000
Итого:			14	690000

Таблица 4

Перечень и расчет КПЭ для штатных единиц отдела маркетинга

Должность	Перечень КПЭ	Формула расчета
Начальник отдела маркетинга Главный менеджер продаж	Выполнение плана затрат, (%)	$\frac{\text{планируемые затраты по проекту}}{\text{фактические затраты по проекту}} \cdot 100\%$
	Затраты на одного клиента, (руб.)	$\frac{\text{совокупные затраты}}{\text{количество клиентов}}$
	Время выполнения заказа, (%)	$\frac{\text{время выполнения заказа по договору}}{\text{фактическое время выполнения заказа}} \cdot 100\%$
Маркетолог	Количество запусков новых продуктов, (% прироста)	$\frac{\text{количество новых продуктов}}{\text{общее количество продуктов}} \cdot 100\%$
	Оценка поставщиков, (балл)	Анкетирование
	Соотношение входных и рыночных цен закупаемого товара, (%)	$\frac{\text{цена закупки товара}}{\text{розничная цена товара}} \cdot 100\%$
Менеджер прямых продаж Менеджер региональных продаж	Затраты на одного клиента (руб./чел)	$\frac{\text{совокупные затраты}}{\text{количество клиентов}}$
	Время выполнения заказа, (%)	$\frac{\text{время выполнения заказа по договору}}{\text{фактическое время выполнения заказа}} \cdot 100\%$
	Соотношение входных и рыночных цен закупаемого товара, (%)	$\frac{\text{цена закупки товара}}{\text{розничная цена товара}} \cdot 100\%$
	Доля забракованных документов, (%)	$\frac{\text{количество документов с ошибкой}}{\text{общее количество документов}} \cdot 100\%$
Специалист по логистике	Снижение издержек на доставку товара, (%)	$\frac{\text{текущая эффективная ставка на доставку товара}}{\text{ставка за прошлый год}} \cdot 100\%$
	Выполнение сроков по доставке товара, (%)	$\frac{\text{фактический срок доставки}}{\text{планируемый срок доставки}} \cdot 100\%$
	Длительность простоев товара на таможне, (дни)	Фактический простой товара на таможне, в днях
	Доля забракованных документов, (%)	$\frac{\text{количество документов с ошибкой}}{\text{общее количество документов}} \cdot 100\%$

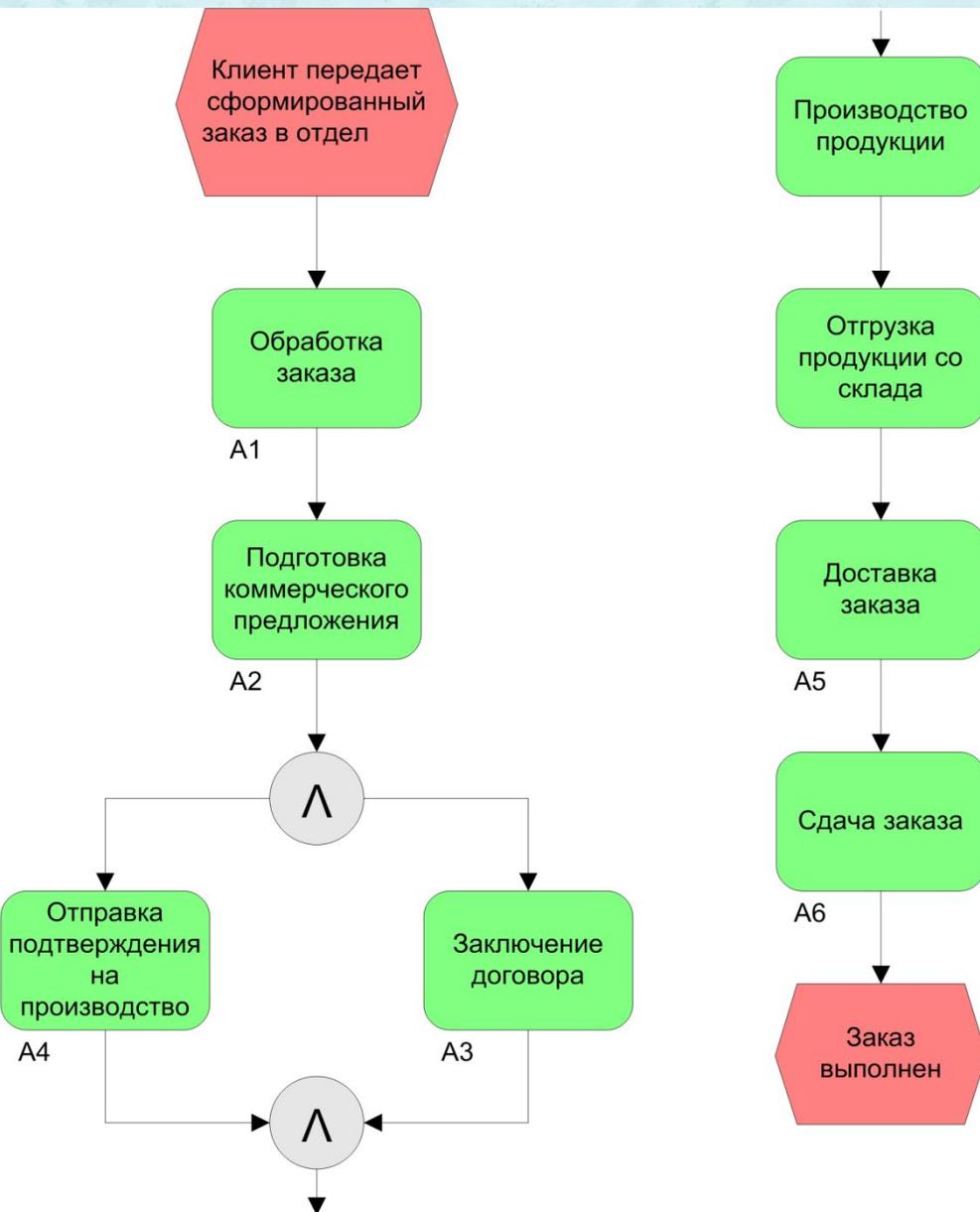


Рис. 3. Диаграмма верхнего уровня процессов отдела маркетинга

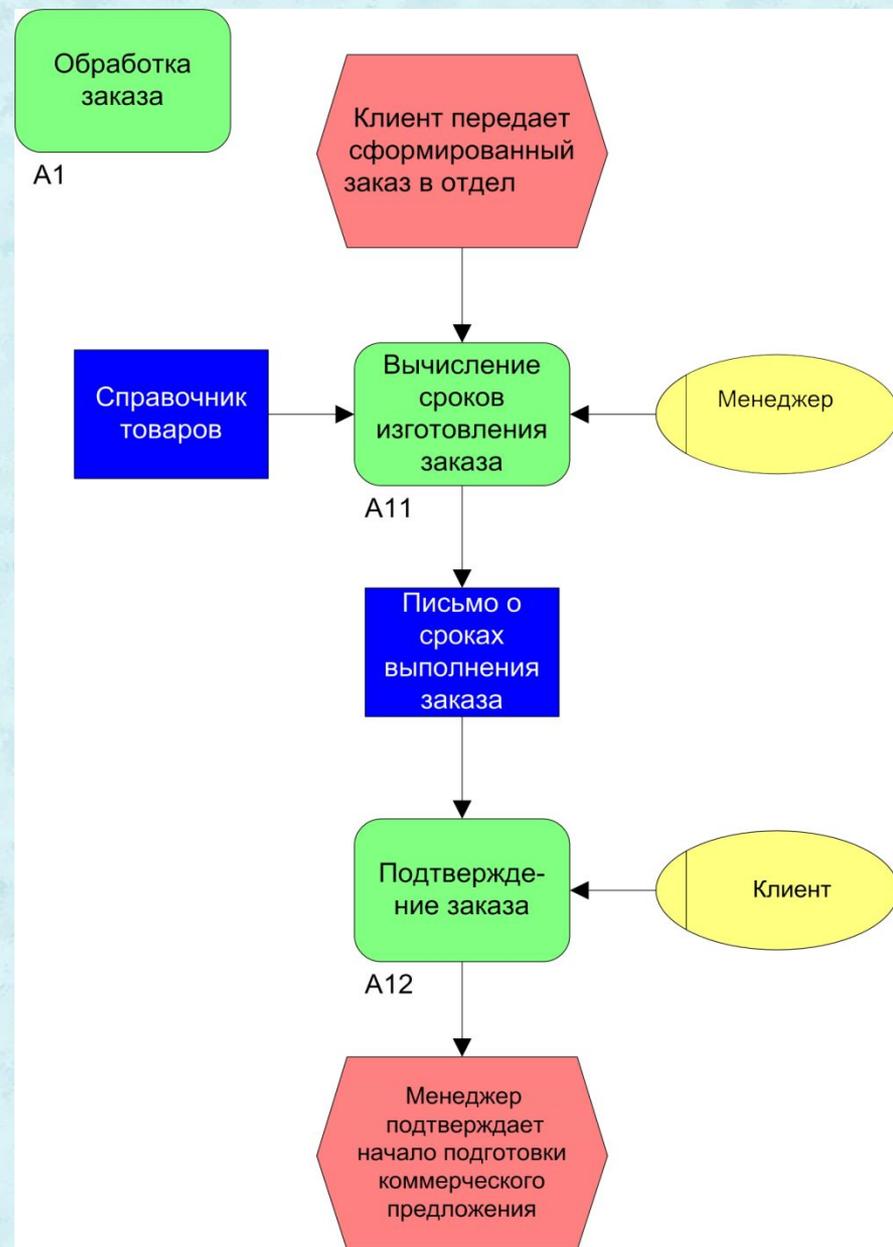


Рис. 4. Декомпозиция процесса A1



Рис. 5. Декомпозиция процесса A2

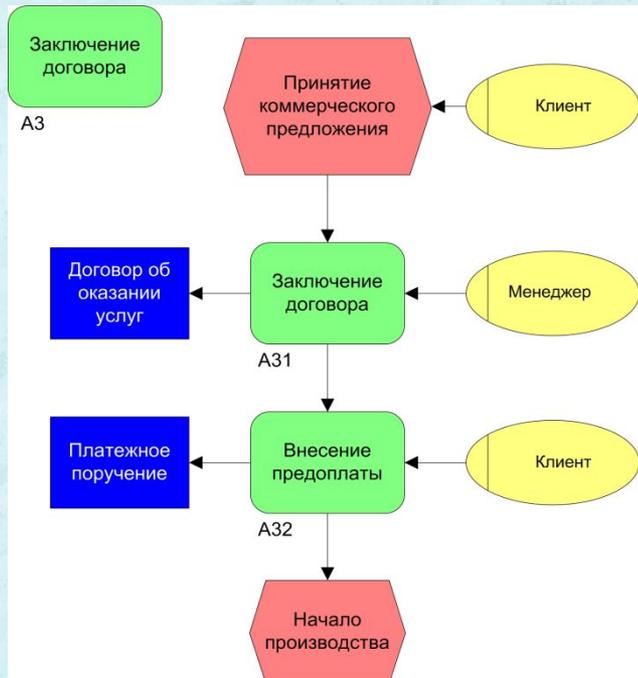


Рис. 6. Декомпозиция процесса A3

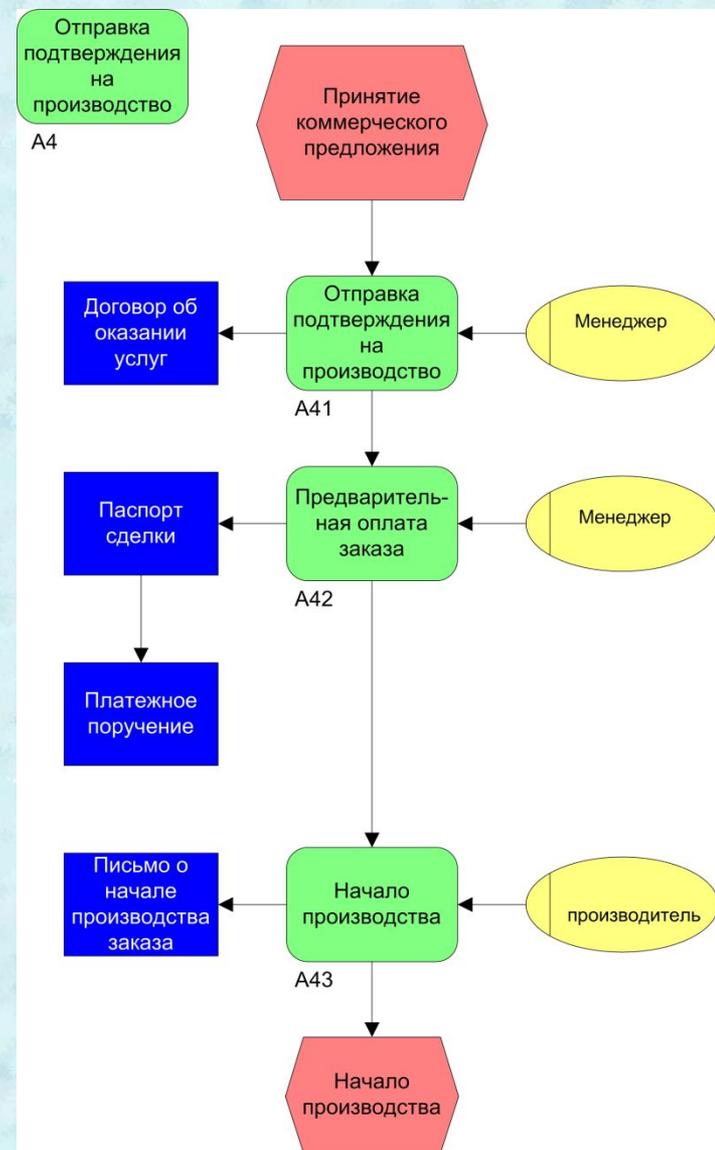


Рис. 7. Декомпозиция процесса A4

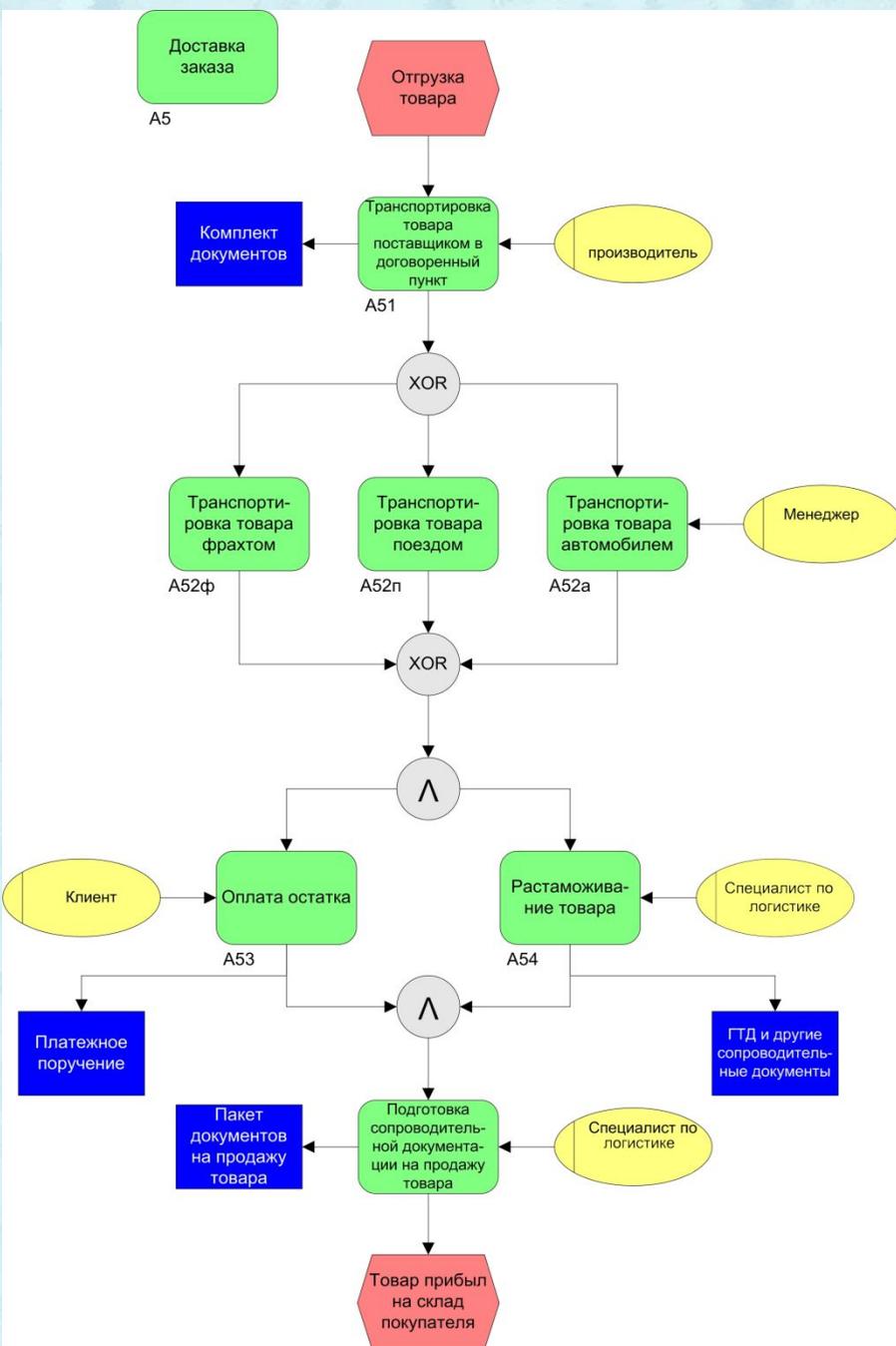


Рис. 8. Декомпозиция процесса A5



Рис. 9. Декомпозиция процесса A6

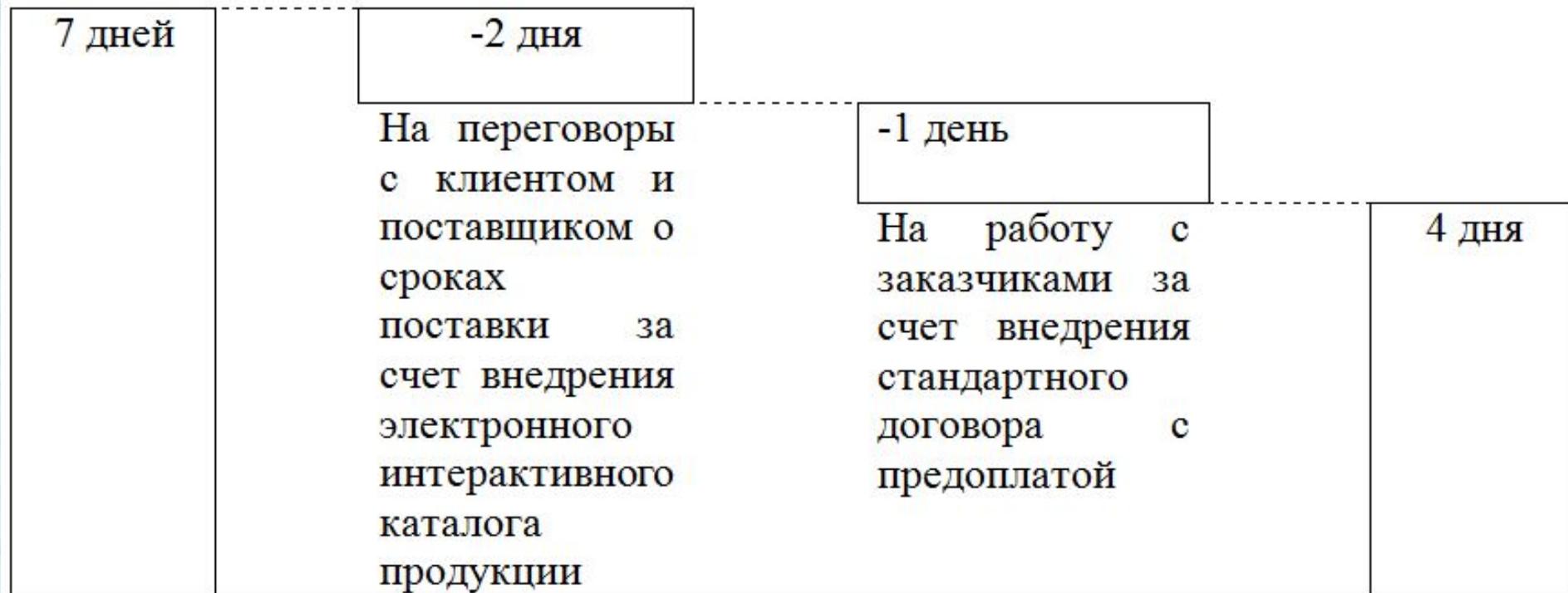


Рис. 10. Сокращение времени обработки заказов

Затраты на прием одного сотрудника

Операция по подбору персонала	Стоимость операции, руб.
Прием сотрудника	$1000 \cdot 3 = 3000$
Увольнение сотрудника	$1000 \cdot 3 = 3000$
Отбор резюме, проведение интервью (рассчитано как время специалистов на поиск и проведение собеседований с соискателем: 1 час на кандидата, 3 кандидата на 1 вакансию)	$3 \cdot 3 \cdot 1 = 9$ (часов) Средняя заработная плата менеджера 45000 рублей в месяц (255 рублей в час) $9 \cdot 250 = 2295$
Обучение	$15000 \cdot 3 = 45000$
Итого затрат	47295 рублей в квартал

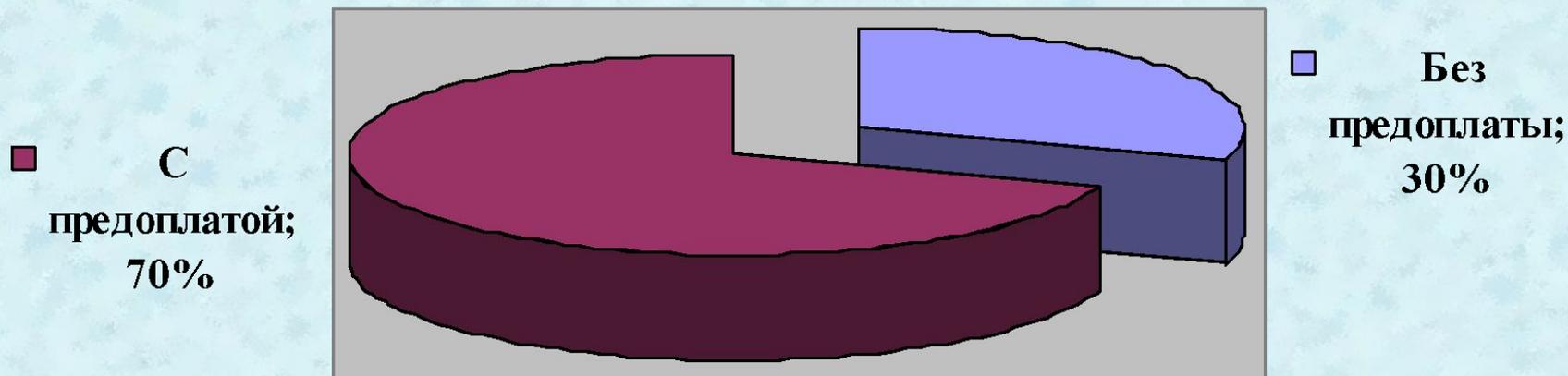


Рис. 11. Структура заключенных договоров с заказчиками в 2022 г.

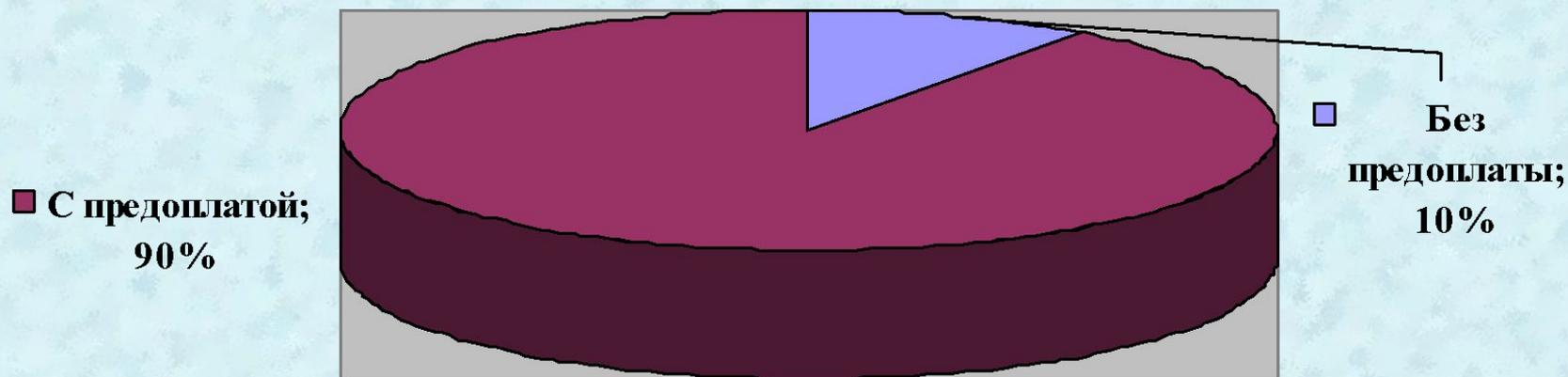


Рис. 12. Структура заключения договоров с клиентами после внедрения процессного подхода

**Доклад окончен.
Спасибо за внимание!**