

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования
«Российский государственный гуманитарный университет»

Институт экономики, управления и права
Факультет управления
Кафедра управления

Тельцова Екатерина Евгеньевна

**Анализ и совершенствование управления производственными
бизнес-процессами в международной компании
(на примере ООО «Албеа РУС»)**

Выпускная квалификационная работа студентки 4 курса очной формы обучения

Научный руководитель:
доцент кафедры управления,
кандидат экономических наук

Чупров К.К.

Москва 2015

Цель и задачи работы

Цель - проведение анализа системы управления производственными бизнес-процессами ООО «Албеа РУС» и разработка рекомендаций по ее совершенствованию.

Задачи:

- 1) определить место и роль бизнес-процессов в деятельности организации;
- 2) изучить модели управления процессами в современных международных организациях;
- 3) определить особенности управления производственными бизнес-процессами;
- 4) провести анализ практики управления производственными бизнес-процессами ООО «Албеа РУС»;
- 5) выявить недостатки управления производственными процессами на предприятии;
- 6) разработать практические предложения по совершенствованию управления производственными бизнес-процессами ООО «Албеа РУС»;
- 7) провести количественную и качественную оценку эффективности предложенных рекомендаций.

Предмет, объект, методы

Предмет - управление производственными бизнес-процессами и пути его совершенствования в современных международных организациях.

Объект - ООО «Албеа РУС».

Методы исследования:

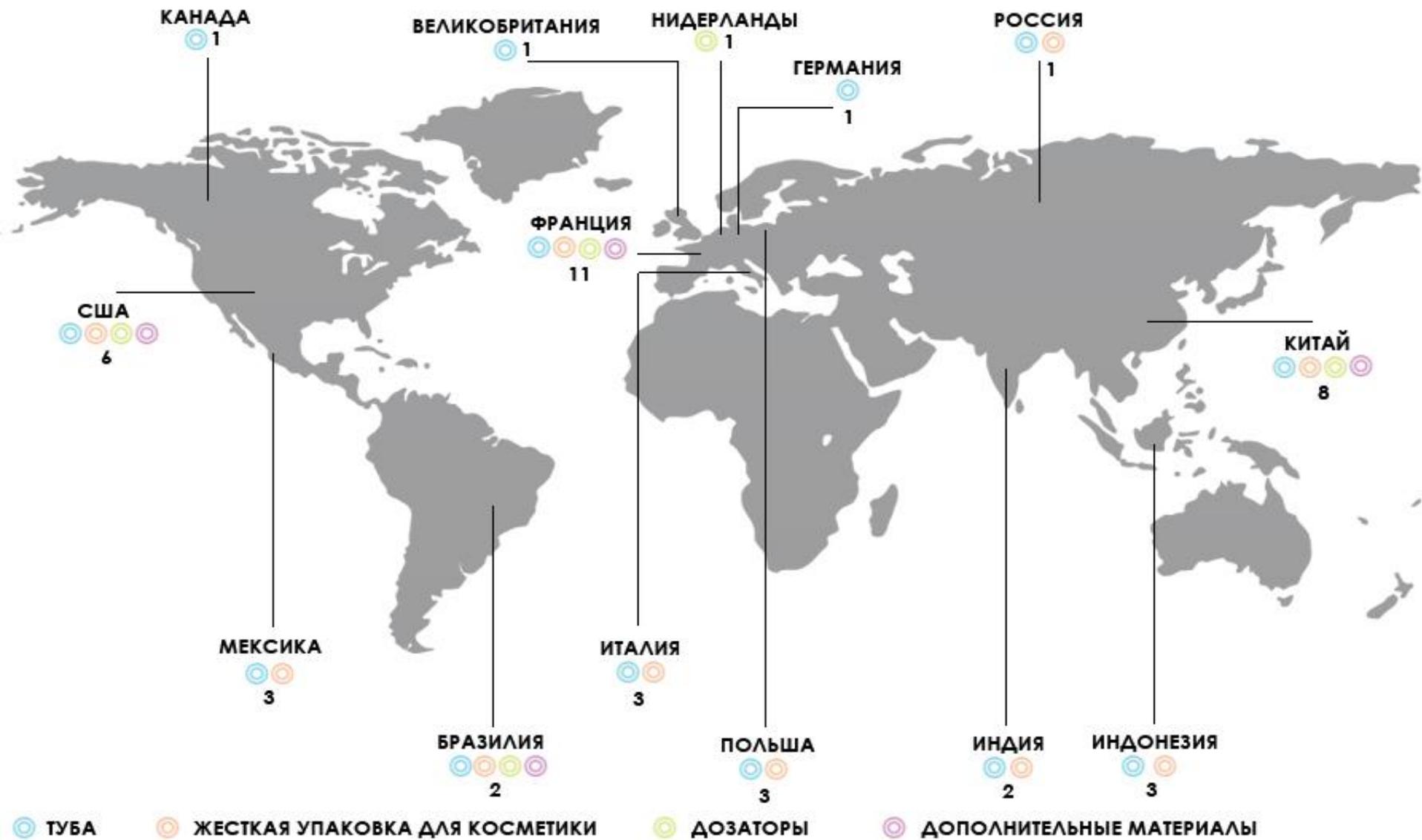
- теоретические методы;
- анализ документации;
- наблюдение;
- интервьюирование;
- процессное моделирование;
- статистические и математические методы обработки информации.

Краткая характеристика Albea Group

Ведущий в мире производитель упаковки
для косметических средств



Предпринимательский
Технологический дух Производство
потенциал Страстное Опыт Инновации
увлечение



Продуктовый портфель Albea Group



Краткая характеристика ООО «Албеа РУС» Год создания – 2008 г.



Футляры для
помад

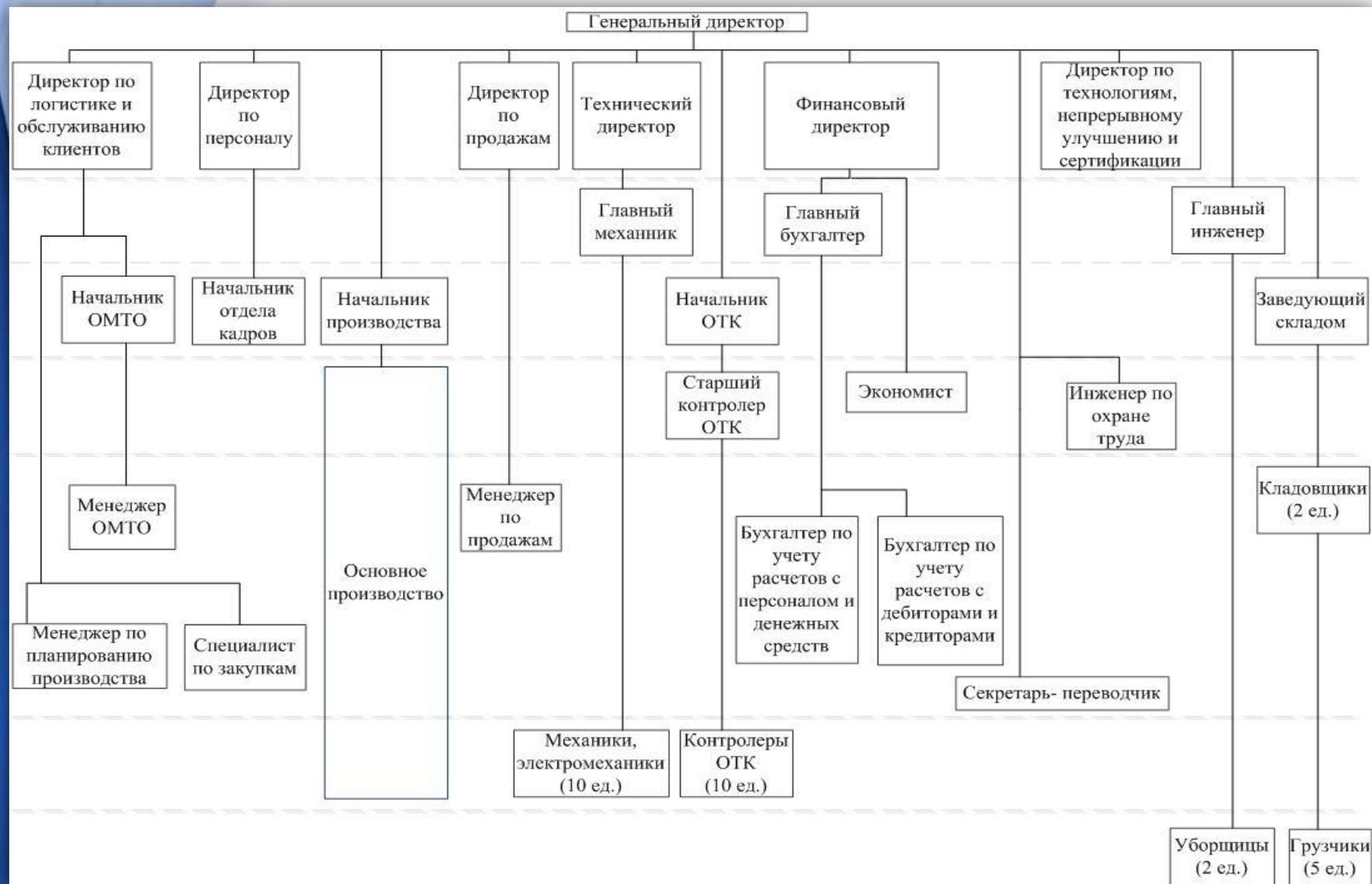


Ламинатная
туба



Полимерная
туба

Организационная структура ООО «Албеа РУС»



Анализ управления производственными бизнес-процессами ООО «Албеа РУС»

- проведена классификация бизнес-процессов предприятия;
- построена структура управления производством;
- составлена диаграмма цепочки добавленной ценности;
- построены комплексные модели процессов производства полимерной трубы и контроля качества;
- построена подробная систематизирующая схема процессов производства полимерной трубы и контроля качества;
- проведен анализ и оценка существующей модели управления производственными бизнес-процессами.

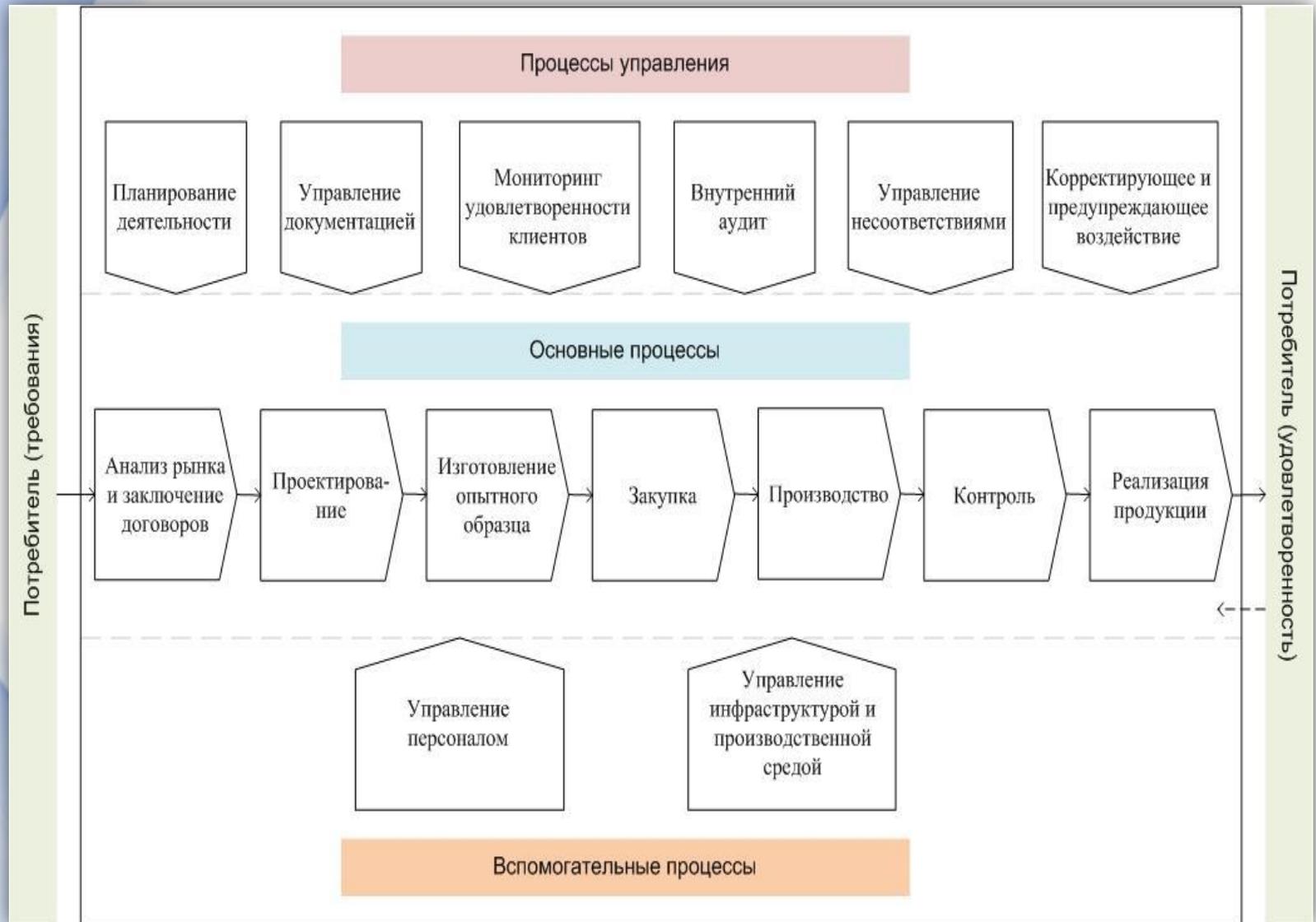
Основные недостатки управления производственными процессами ООО «Албеа РУС»

- присутствие негативных аспектов, связанных с применением функционального подхода;
- слабый уровень координации между структурными подразделениями предприятия;
- недостаточный уровень обратной связи с клиентами;
- отсутствие вовлеченности рабочих в деятельность предприятия;
- отсутствие механизмов, позволяющих выявлять возможности совершенствования производственных бизнес-процессов и реализовывать их.

Применение концепции процессного управления

- процессно-ориентированная модель управления производственными бизнес-процессами;
- система сбалансированных показателей производственных бизнес-процессов;
- процессная организационная структура управления производством;
- автоматизированная система управления предприятием, построенная по методологии ERP II;
- философия процессного управления.

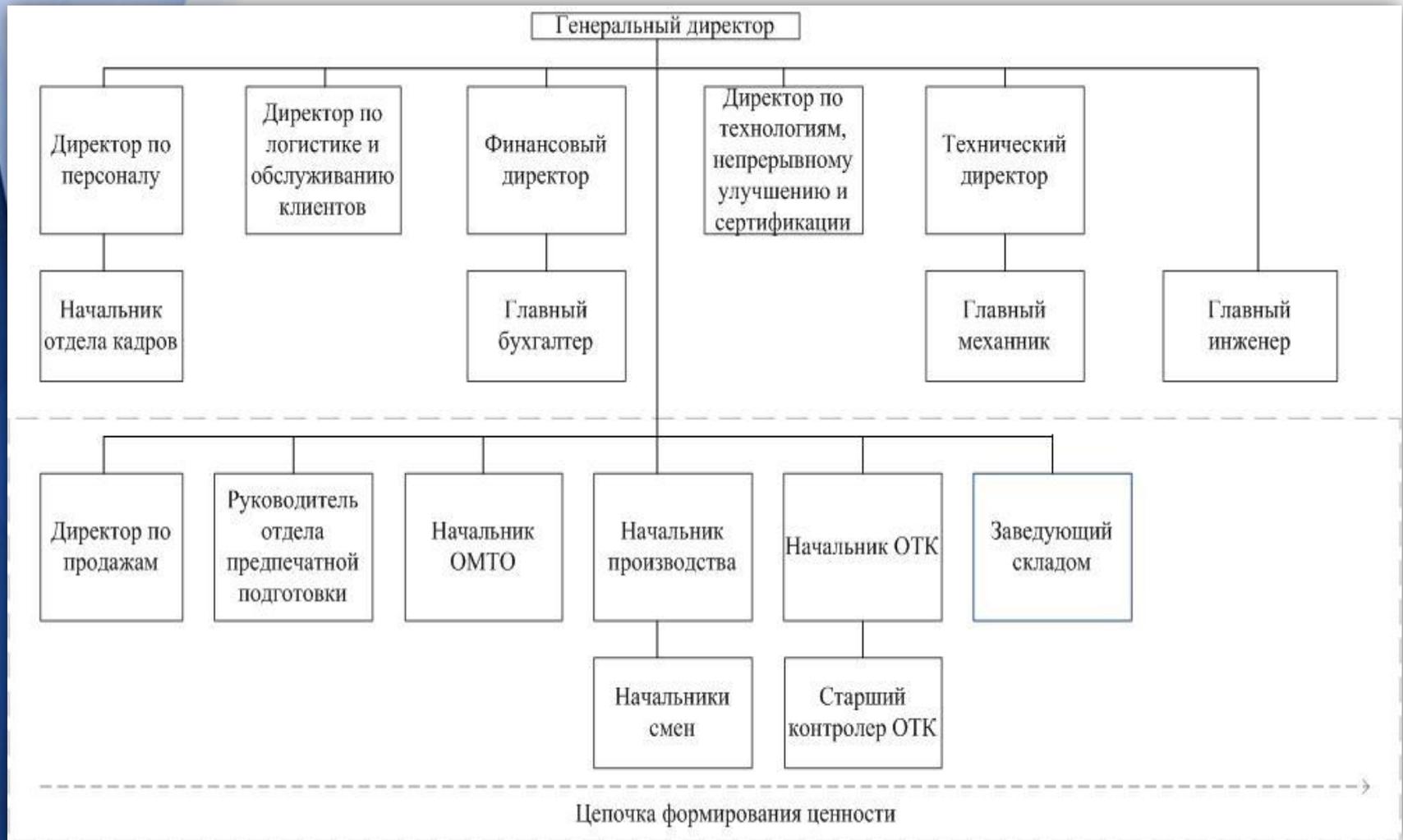
Процессно-ориентированная модель управления производственными бизнес-процессами ООО «Албеа РУС»



Система сбалансированных показателей производственных бизнес-процессов

Сфера деятельности и цель	Показатель
<i>Финансовая деятельность.</i> Постоянный рост прибыли	1. Процент выполнения плана выпуска продукции 2. Валовая прибыль (тыс.руб.) 3. Рентабельность основной деятельности (%)
<i>Отношения с покупателями.</i> Выстраивание долгосрочных отношений, выпуск продукции высокого качества	1. Число постоянных клиентов 2. Процент рекламаций (%) 3. Индекс удовлетворенности клиентов (%)
<i>Внутренние бизнес-процессы.</i> Повышение эффективности ключевых бизнес-процессов	1. Производительность труда (тыс.руб./чел.) 2. Процент брака
<i>Управление персоналом.</i> Обучение и развитие персонала, формирование положительной атмосферы в коллективе	1. Расходы на повышение квалификации в расчете на одного работника (тыс.руб./чел.) 2. Индекс удовлетворенности сотрудников (балл по 10-ти бальной шкале)

Процессная структура управления производством ООО «Албеа РУС»



Автоматизированная система управления предприятием ООО «Албеа РУС»

Методология ERP II - управление внутренними ресурсами и внешними связями предприятия

- Интеграция потребителей и поставщиков в управление предприятиями
 - Создание удобной для клиента платформы взаимодействия с предприятием
- Интеграция потребителей и поставщиков в управление предприятиями
 - Решение существующих проблем с движением информации
 - Платформа для дальнейшего развития

Философия процессного управления ООО «Албеа РУС»

Стандартизация

Непрерывный поток
добавления ценности

Развитие

Постоянное
совершенствование

Долгосрочная
перспектива

Надежные
технологии

Вовлеченность

Долгосрочные
отношения

Качественная оценка предложенных рекомендаций

- создание гибкой и оптимизированной системы управления;
- устранение рассогласованности;
- повышение клиентоориентированности;
- применение непрерывного совершенствования;
- повышение эффективности процессов;
- повышение вовлеченности персонала в достижение поставленной цели.

Количественная оценка предложенных рекомендаций

Наименование показателя	Значение показателя в модели	
	«Как есть» (x)	«Как будет» (y)
Длительность выполнения заказа (ч)	≤ 72	64,8 – 50,4
Стоимость процесса (руб/шт)	3,56	3,21 – 3,03
Процент рекламаций (%)	0,43 %	0,34 – 0,3 %
Время на обучение (дни)	45	40 – 32

Высвобождение производственных мощностей для производства еще 257 400 туб в месяц.

Сокращение затраты на 60 480 рублей в сутки и более 22 млн. руб. в год.

Возрастет рентабельность произведенной продукции и составит около 16,8 % (в 2014 г. – 7,15 %).

Эффективность предложенных рекомендаций

Эффект = 22 075 200 руб.

Затраты = 20 000 000 руб.

Эффективность = 1,1

Период окупаемости = 1 год

Выводы

Внедрение процессно-ориентированного управления в ООО «Албеа РУС» позволит:

- 1) создать комплекс мероприятий, необходимый для решения накопившихся проблем;
- 2) повысить результативность и эффективность протекающих в организации бизнес-процессов;
- 3) создать платформу для дальнейшего развития предприятия.

Спасибо за внимание!