

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

---

**ЦЕНТР ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ**

**ПРОГРАМА ПЕРЕПІДГОТОВКИ УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ ДЛЯ СФЕРИ ІДПРИЄМНИЦТВА**

**Допущений до захисту**

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 р.

Завідувач кафедри менеджменту організації та ЗЄД

Доктор економічних наук, професор:

Кузнецова І.О. \_\_\_\_\_

(підпис)

**Науковий керівник Програми:**

Завідувач кафедри менеджменту організації та ЗЄД

Доктор економічних наук, професор:

Кузнецова І.О. \_\_\_\_\_

(підпис)

**К О Н С У Л Ь Т А Ц І Й Н И Й П Р О Е К Т**

**Т Е М А :**

**«Процесно-орієнтована модель управління підприємством  
ТОВ «ТехноЮг»».**

**Виконавець:**

слухач групи №81, СФПК

спец.: «Менеджмент організацій та адміністрування»

Середенко Д.В. \_\_\_\_\_

(підпис)

**Науковий керівник:**

Завідувач кафедри менеджменту організації та ЗЄД

Доктор економічних наук, професор

Кузнецова І.О. \_\_\_\_\_

(підпис)

**Одеса 2015 р.**

## ЗМІСТ

ВВЕДЕННЯ.....	3
РОЗДІЛ 1. ОСНОВИ ПРОЦЕСНОГО ПІДХОДУ В МЕНЕДЖМЕНТІ.....	4
1.1. Процесно–орієнтоване управління як сучасна концепція менеджменту.....	5
1.1.1. Переваги процесно-орієнтованого підходу в управління .....	6
1.1.2. Зниження впливу людського фактора .....	9
1.1.3. Зниження витрат.....	10
1.2. Принципи виділення бізнес-процесів і управління процесом .....	11
1.2.1. Обґрунтування застосування процесного підходу.....	15
1.2.2. Етапи впровадження процесного підходу.....	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «ТЕХНОЮГ» .....	33
2.1. Коротка характеристика підприємства.....	33
2.2. Аналіз діяльності, фінансово-економічні показники підприємства.....	36
2.2.1. SWOT- аналіз підприємства.....	36
2.2.2. Аналіз динаміки складу і структури джерел фінансування підприємства.....	40
2.2.3. Аналіз платоспроможності підприємства .....	40
2.2.4. Аналіз фінансової стійкості підприємства .....	42
2.2.5. Аналіз показників ділової активності підприємства.....	46
2.2.6. Аналіз вплив якості існуючих на підприємстві процесів на результати діяльності .....	47
2.2.7. Загальні висновки за результатами проведеного аналізу.....	53
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА МОДЕЛІ ПРОЦЕСНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ТОВ «ТЕХНОЮГ».....	54
3.1. Формування бізнес-процесів підприємства .....	54
3.2. Опис бізнес-процесів, ієрархія бізнес-процесів підприємства, взаємозв'язку, визначення входів і виходів бізнес-процесів.....	55
3.3. Ефективність впровадження процесно-орієнтованого управління бізнес-процесами .....	77
ВИСНОВКИ.....	80
ДОДАТКИ.....	82

## ВВЕДЕННЯ

Актуальність теми проекту визначається необхідністю підвищення ефективності діяльності підприємства на основі впровадження процесного підходу, при якому основна увага концентрується на процесах, що створюють цінність для споживача і безпосередньо забезпечують рентабельність діяльності.

В умовах сучасного ринку є доцільним створення та впровадження системи менеджменту якості в організації на основі стандартів серії ISO 9000, яка допоможе удосконалювати розподіл ресурсів, поліпшувати якість діяльності, досягти більшої задоволеності споживача. Розробка та впровадження системи управління бізнес-процесами (СУБП), є одним з необхідних умов для впровадження Системи менеджменту якості (СМЯ).

В якості об'єкта дослідження виступає підприємство ТОВ «ТехноЮг». ТОВ «ТехноЮг» – успішне, орієнтоване на розвиток підприємство на ринку канцтоварів по надання сервісних комплексних послуг по обслуговуванню корпоративних клієнтів. Надання якісних послуг дозволяє підприємству успішно вести конкурентну боротьбу.

На сьогоднішній день ТОВ «ТехноЮг» обслуговує понад 2500 оптових партнер у південному регіоні України, нашими клієнтами є більше 8500 корпоративних замовників різних галузей економіки.

Підприємство ТОВ «ТехноЮг» працює на ринку канцтоварів вже 24 років. Підприємство в умовах стагнації Українського ринку, зменшення купівельного попиту розширює сферу в сегменті товарів для творчості та дозвілля.

Метою консультаційного проекту є розробка заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства ТОВ «ТехноЮг».

У роботі розглянута і проаналізована поточна діяльність підприємства, виявлено недоліки в роботі, а також розроблені відповідні заходи щодо поліпшення діяльності підприємства, спроектовані бізнес-процеси, оцінена ефективність впровадження запропонованих заходів.

## ВИСНОВКИ

Дослідження господарської діяльності підприємства ТОВ «ТехноЮг» дозволило встановити, що основними проблемами, що знижують ефективність роботи підприємства, є:

- непрозорість діяльності, подвійність виконуваних функцій, нечіткий розподіл повноважень між співробітниками;
- наявність «зон безвідповідальності»;
- непрозора система інформаційного забезпечення всередині підприємства.

Для усунення перерахованих проблем були розроблені заходи щодо вдосконалення діяльності. Розроблені заходи досить прості для впровадження, не вимагають великих фінансових витрат.

Проектні пропозиції щодо впровадження процесного управління включають в себе опис цільової схеми бізнес-процесів відділу продажів, рекомендації щодо їх регламентації, розподіл повноважень і функцій між співробітниками суміжних підрозділів беруть участь у наскрізних процесах, зони відповідальності між ними.

Запропоновані рекомендації також включають в себе послідовність дій при документуванні існуючих процесів.

Реалізація на практиці заходів, запропонованих у проектній частині роботи дозволить істотно підвищити організаційну ефективність підприємства, робить процес ухвалення рішення більш прозорим, позбавить організацію від «зон безвідповідальності».

Сумарний економічний ефект від впровадження розроблених заходів може становити до 4 530,352 тис. грн. на рік.

Практична значимість дослідження полягає в тому, що основні положення та висновки роботи будуть використані при проектуванні бізнес-процесів, постановки процесно-орієнтованого управління на підприємстві ТОВ «ТехноЮг».

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Статут товариства з обмеженою відповідальністю «Техно Південь»;
2. Концепція розвитку підприємства ТОВ «ТехноЮг» на період 2016-2017-2018 роки, 2015 рік;
3. Дані бухгалтерської звітності товариства з обмеженою відповідальністю «ТехноЮг» за 2013-2014 рр .;
4. Положення про процесний управлінні підприємства ТОВ «ТехноЮг», 2014;
5. Положення про проектному управлінні підприємства ТОВ «ТехноЮг», 2014;
6. Положення про планування особистого часу співробітників підприємства ТОВ «ТехноЮг», 2014;
7. М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, Основи менеджменту, Академія народного господарства, Москва, Видавництво «Дело», 1997 - 493 с.
8. Андерсен Б. Бізнес-процеси. Інструменти вдосконалення / ред. Адлер Ю. П. / перев. Ариничев С. В. - М: РІА «Стандарти та якість», 2003. - 272 с. - Серія «Практичний менеджмент».
9. Еліферов В. Г., Рєпін В. В. Бізнес-процеси: регламентація і управління: Підручник. - М: ИНФРА-М, 2008. - 319 с. - Підручник для програми МВА;
10. Стандарти ISO серії 9001-2000. Системи менеджменту качества-Вимоги.
11. Роберт С. Каплан, Дейвід П. Нортон - Збалансована система показників. Від стратегії до дії. - М: ЗАТ «Олімп-Бізнес», 2003. - 210 с.
12. В.В. Рєпін, В.Г. Еліферов, «Сегментоване управління бізнес-процесами компанії», сайт [http: www.finexpert.ru](http://www.finexpert.ru);
13. А. Коптелов «Як розрахувати ефект від впровадження процесного підходу», сайт [http: www.koptelov.net](http://www.koptelov.net).
14. Рєпін В.В. Опис процесів за допомогою «Work Flow», «Бібліотека управління», [http: www.cfin.ru/itm/bpr/work\\_flow.shtml](http://www.cfin.ru/itm/bpr/work_flow.shtml)