

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАЛУЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ им. К.Э.
ЦИОЛКОВСКОГО»

Выпускная квалификационная работа на тему

«АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ
СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ
(НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ХЛЕБОКОМБИНАТ», г. Калуга)»

Руководитель: к.э.н., доцент, зав. Кафедрой Чаусов Н.Ю.
Выполнила: студентка 5 курса заочной формы обучения
Кунаева А.К.

г. Калуга, 2021 г.

Актуальность темы

Эффективная организационная структура предприятия выступает инструментом, позволяющим получить конкурентные преимущества за счёт более полного использования ресурсов, адаптивности и быстроты реагирования на изменения. Стратегически верно спроектированная организационная структура позволяет эффективно осуществлять руководство всеми структурными подразделениями, что в свою очередь, приведёт к оптимизации затрат и повышению эффективности деятельности, достижению высоких финансовых результатов.

Цель выпускной квалификационной работы

Теоретическое обоснование и разработка предложений по совершенствованию организационной структуры в ЗАО «Хлебокомбинат».

Задачи выпускной квалификационной работы

- изучить теоретические основы построения организационных структур;
- провести анализ организационной структуры ЗАО «Хлебокомбинат»;
- разработать мероприятия по совершенствованию организационной структуры ЗАО «Хлебокомбинат».

Предмет исследования

организационная структура ЗАО «Хлебокомбинат»

Объект исследования

ЗАО «Хлебокомбинат», г. Калуга

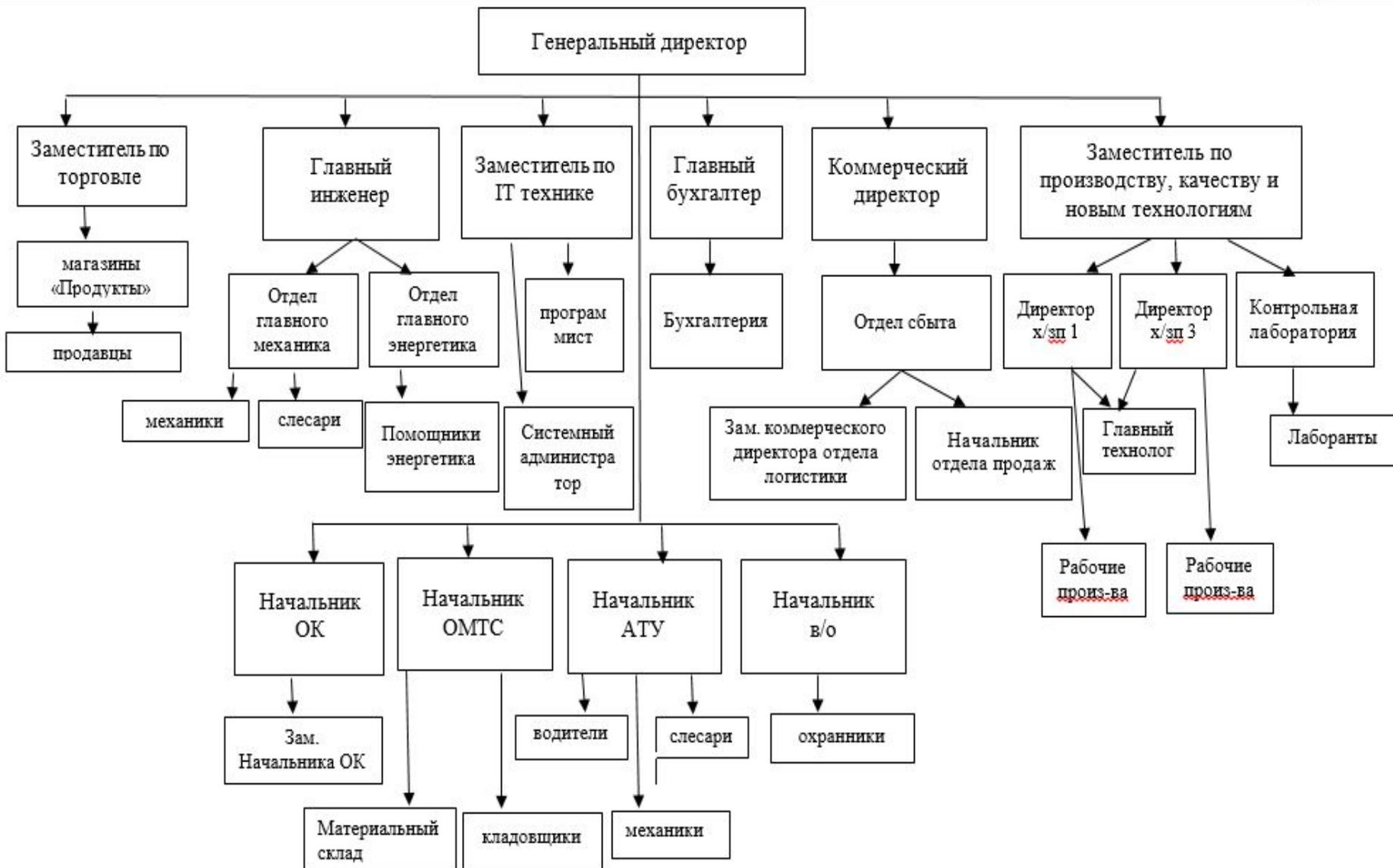
Основные экономические показатели деятельности ЗАО «Хлебокомбинат» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение показателей 2019 г. от			
				2017 г.		2018 г.	
				по абс. величине	в %	по абс. величине	в %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс. руб.	977661	1027320	1127013	149352	15,28	99693	9,7
Себестоимость продаж, тыс. руб.	456175	489609	549490	93315	20,46	59881	12,23
Валовая прибыль, тыс. руб.	521486	537711	577523	56037	10,75	39812	7,4
Прибыль от продаж, тыс. руб.	202706	156333	211458	8752	4,32	55125	35,26
Чистая прибыль, тыс. руб.	135801	115780	152679	16878	12,43	36899	31,87
Производительность труда, тыс. руб./чел.	1793,87	675,89	1991,19	197,32	11	315,3	18,81
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	207955	229809	271453	63498	30,53	41644	18,12
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	43609	57795	44000	391	0,9	-13795	-23,87
Коэффициент оборачиваемость активов	20,7	15,2	18,8	-1,9	-9,18	3,6	23,68
Рентабельность продаж, %	23	16	18	-5	-21,74	2	12,5
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	21,1	15	16,8	-4,3	-20,38	1,8	12
Рентабельность активов (ROA), %	977661	1027320	1127013	149352	15,28	99693	9,7

Показатели эффективности организационной структуры ЗАО «Хлебокомбинат» за период 2017-2019 гг.

Показатель	2017г.	2018г.	2019г.
1	2	3	4
коэффициент звенности организационной структуры $K_{ЗВ}$	0,95	0,95	0,95
коэффициент территориальной концентрации $K_{Т.К.}, 1/км^2$	7,39	8,06	8,06
коэффициент эффективности организационной структуры управления K_3	0,73	0,5	0,76
	0,53	0,61	0,67
	3,3	2,94	3,18
	0,4	0,47	0,36
эффективность управления $\mathcal{E}_{упр.}$, тыс. руб./чел.	11261,44	8685,17	11747,67
результативность управления $P_{упр.}$, тыс. руб./чел.	54314,5	57073,33	62611,83
эффективность использования трудовых ресурсов $\mathcal{E}_{труд.}$, тыс. руб./чел.	371,94	255,03	373,6

Организационная структура ЗАО «Хлебокомбинат»



**отсутствие гибкости и
быстрой реакции на
происходящие внешние
изменения**

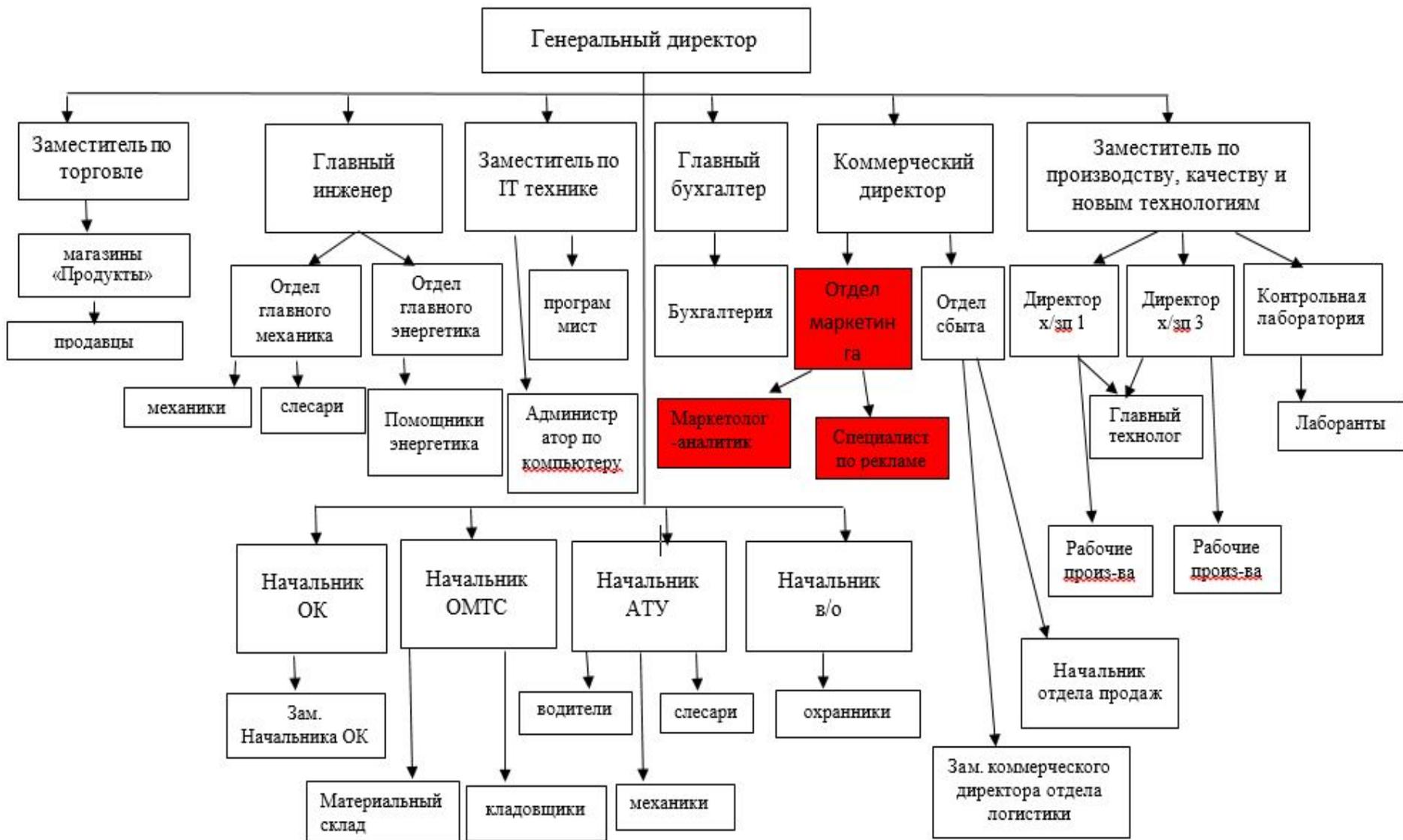
**нерациональное
распределение полномочий
между подразделениями**

НЕДОСТАТКИ

**Параллелизм и
дублирование работы**

**практически все отделы
выполняют функции в
области маркетинга,
основная часть лежит на
специалистах отдела сбыта**

Проектируемая организационная структура ЗАО «Хлебокомбинат»



План-график реализации проектных мероприятий по совершенствованию организационной структуры в ЗАО «Хлебокомбинат»

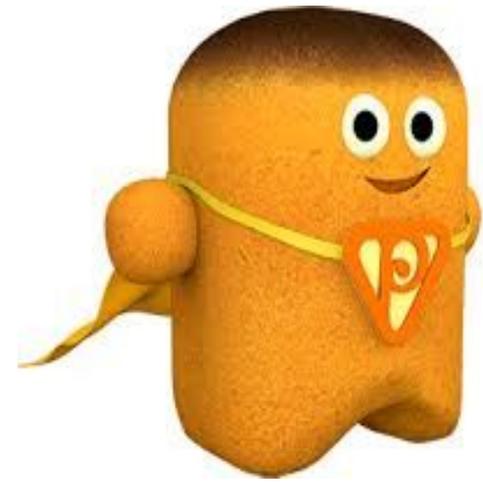
Этапы и решаемые задачи	Ответственные	Ожидаемые результаты
I. ИНИЦИАЦИЯ	генеральный директор, коммерческий директор	выявление разрыва между существующим позиционированием предприятия на рынке хлебобулочных изделий и стратегическими целями ЗАО «Хлебокомбинат»
Анализ и обоснование необходимости создания отдела маркетинга		
II. ПЛАНИРОВАНИЕ	коммерческий директор, начальник ОК	новые должностные инструкции, изменение штатного расписания;
Определение новых должностных полномочий, разработка должностных инструкций		
Разработка системы KPI для сотрудников отдела маркетинга и составление экономического обоснования создания отдела маркетинга	коммерческий директор, главный бухгалтер	системы KPI для сотрудников отдела маркетинга, смета расходов
III. РЕАЛИЗАЦИЯ	генеральный директор, главный бухгалтер	финансовое обеспечение
Определение источника финансирования		
Поиск и найм персонала в отдел маркетинга	начальник ОК, коммерческий директор	найм маркетолога-аналитика и специалиста по рекламе
Деятельность отдела маркетинга	маркетолог-аналитик, специалист по рекламе	
Контроль хода реализации маркетинговых мероприятий	генеральный директор, коммерческий директор	повышение среднего чека , повышение трафика (т.е. проходимости человек) предотвращения и ликвидация нарушений графика реализации маркетинговых мероприятий
IV. ЗАВЕРШЕНИЕ ПРОЕКТА	генеральный директор, коммерческий директор, главный бухгалтер	оценка проекта совершенствования организационной структуры
Контроль и оценка результатов внедрения отдела маркетинга		

Затраты на создание отдела маркетинга

№ п/п	Статья затрат	Сумма
1.	Зарботная плата маркетолога-аналитика и специалиста по рекламе, руб.	
2.	Затраты на офисную мебель (столы с ящиками и стулья)	
3.	Затраты на оргтехнику (компьютеры, МФУ)	
Итого:		

Прогноз увеличения выручки от совершенствования организационной структуры ЗАО «Хлебокомбинат»

№ п/п	Показатель	2019г.	прогнозное значение 2021г.	Отклонение показателей 2021г. от 2019г.	
				по абс. величине	в %
1.	Выручка, руб.	1 127 013	1 352 415	225402	20



Спасибо за внимание!

