Школа предпринимателя

Дисциплина:

«Бизнес-концепции и бизнес-технологии»

(Задание 2, можно посмотреть к воскресенью, сделаем вместе в классе)

Т.А. Дудник
Кафедра маркетинга и предпринимательства ФГБОУ ВО
«Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева»
302020, Наугорское шоссе, 40 , 8 этаж, ауд. 820, 920.
Тел. +7 910 3036300; e-mail: ta1204@mail.ru
http://oreluniver.ru/chair/kmm/news

Задание 2.1:

- *Рассмотреть цикл исполнения заказа потребителя (бизнес-процесс предприятия) на примере одного товара (продукции или услуги) из проекта ребенка.*
- *Выделить этапы цикла исполнения заказа, отличающиеся друг от друга специализацией. То есть группы операций (функции) требующие для их выполнения сходных знаний, умений и навыков персонала, а также использования сходных видов оборудования. Эти этапы можно поручать для исполнения разным людям (с разными знаниями, умениями и навыками, разным образованием (профессиями, квалификацией) или опытом работы).*

Например: *1.Прием заказа (заявки) на оказание услуги. Согласование параметров заказа. – 2. Разработка и согласование с заказчиком программы обучающего квеста (или разработка дизайна одежды и аксессуаров). - 3. Организация закупки и закупка ресурсов. – 4 Выполнение обучающего квеста (отдельными этапами можно выделить Транспортировку участников к месту и от места проведения квеста, организацию питания участников). - 5. Контроль эффективности бизнес-процесса (цикла исполнения заказа). Опрос участников, обсуждение результатов квеста. Оценка эффективности с использованием системы сбалансированных показателей.*

- ***По примеру на слайде №6 нарисовать диаграмму Ганта*** *(способ планирования бизнес-процессов, используемый в нескольких бизнес-технологиях).*

Для этого в крайний левый столбец (графу) таблицы поместить названия получившихся у Вас этапов цикла исполнения заказа. В остальных столбцах рисовать линию, отражающую длительность этапа цикла исполнения заказа (операции или функции). Длину линии желательно рисовать в масштабе, соответствующем времени исполнения этапа. Время этапа записывать в верхней строке таблицы. Если какие-то этапы выполняются одновременно (параллельно) рисовать их в одно и то же время.

В результате, определив примерное время исполнения всех этапов, можно получить представление об общей длительности цикла исполнения заказа. Сравнить полученную на основе диаграммы Ганта длительность цикла исполнения заказа со средней длительностью цикла у конкурентов. Если Ваша длительность сильно отличается от конкурентов в худшую сторону (Вы исполняете заказы медленнее), в дальнейшем можно будет:

1) *Более точно пронормировать длительность этапов, применяя, например, наблюдение (фотография рабочего времени, хронометраж) - статистические методы сбора информации о времени операции, когда исследователь с хронологическим прибором (часами) отмечает и записывает время начала и время окончания каждого этапа цикла исполнения заказа бизнес-процесса предприятия). Как правило, наблюдение проводят за исполнением нескольких заказов, чтобы определить средние значения длительности этапов.*
2) *Выбрать и применить бизнес-технологию, сокращающую длительность этапов цикла исполнения заказа.*

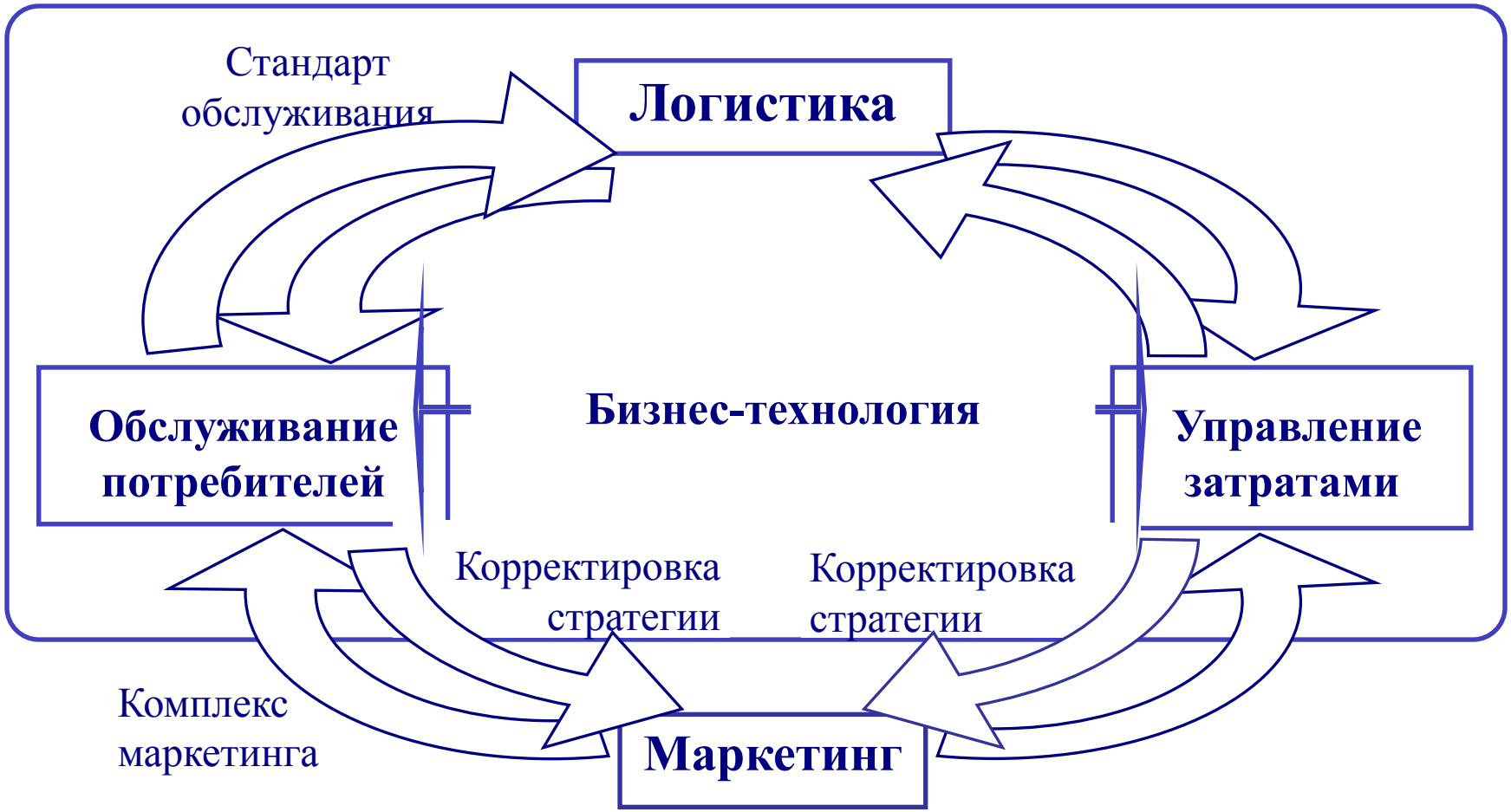
Задание 2.2:

- ***Нарисовать дерево структуры продукта или услуги на примере выбранного в задании 2.1 одного товара (продукции или услуги) из проекта ребенка.***
- *На **слайде №8** показаны примеры дерева структуры продукта (продукции) «Блок дверной» и дерево структуры медицинской услуги, предоставляемой в рамках договора медицинского страхования.*
- *Чтобы нарисовать дерево структуры, определите промежуточные результаты, которыми заканчиваются выделенные Вами этапы исполнения заказа (при производстве продукции или оказании услуги – смотреть задание 2.1 диаграмма Ганта).*

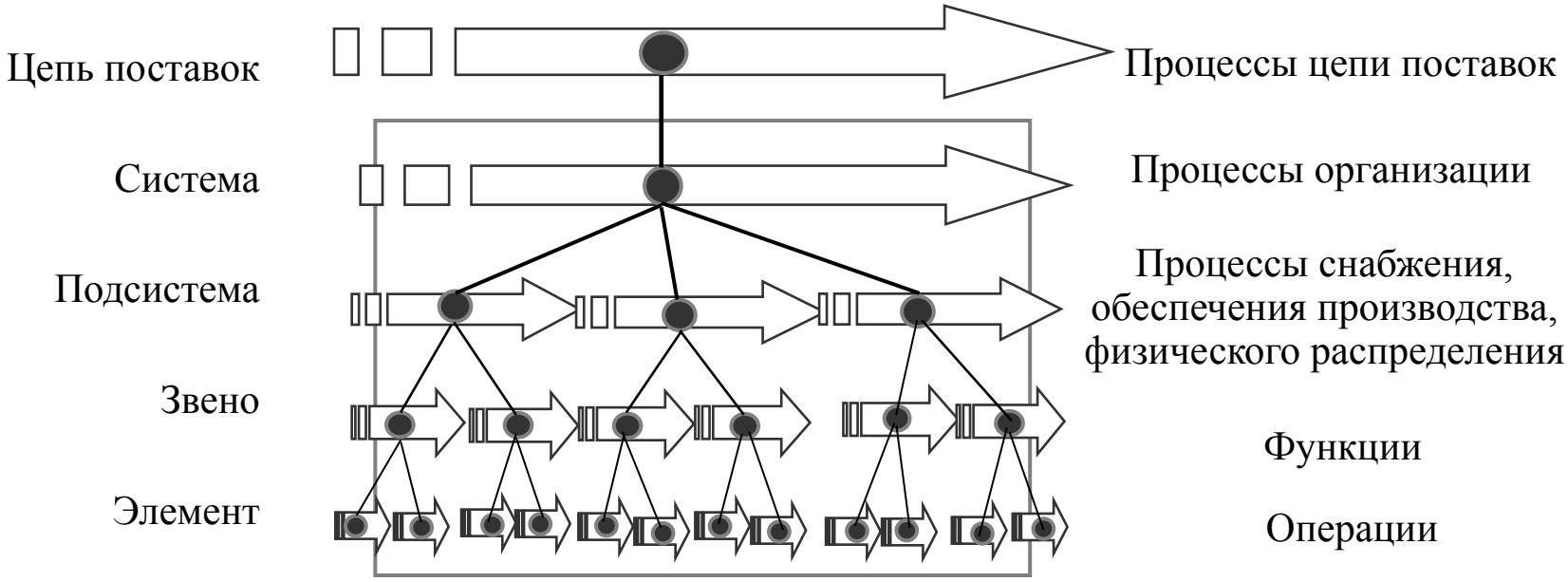
Например: *1. Заполненная заявка на оказание услуги (образовательный квест). – 2 Согласованная с заказчиком программа квеста. – 3. Программа квеста с закупленными ресурсами. – 4. Выполненный (реализованный) квест. – 5. Квест с оценкой эффективности выполнения.*

- *Построение дерева структуры продукта (продукции) или услуги начните с самого нижнего уровня (то есть с самого раннего по времени промежуточного результата). Расположите его в нижней части листа - в дальнейшем рисунок будет продолжаться вверх). Затем, под названием выбранного первого промежуточного результата расположите названия ресурсов, необходимых для его (результата) получения на данном этапе цикла исполнения заказа. Рядом с названием каждого ресурса нужно указать данные о потребности в нём (в расчете на единицу продукции или услуги).*
- *На **слайде №8** в примере дерева структуры продукта (продукции) «Блок дверной» показаны потребности в материальных ресурсах. Потребности (нормы расхода) для компонентов дверного блока указаны в натуральных единицах (штуках, метрах, килограммах). В примере дерева структуры «Реализованная медицинская услуга» , кроме поребностей в материальных ресурсах, пронормированы (закреплены за этапами бизнес-процесса) еще трудовые ресурсы (работа исполнителей). Потребности в трудовых ресурсах (в примере для медицинской услуги) определяются названием должности исполнителя (может быть указана квалификация) – менеджер, профильный специалист (врач) и т.д. А также временем работы (трудоемкостью, длительностью этапа цикла исполнения заказа – то есть операции или функции – информацию берем из диаграммы Ганта).*
- *В своем дереве структуры Вы можете, на выбор, пронормировать либо только материальные, либо материальные и трудовые ресурсы. Третьей группой ресурсов, закрепляемой за бизнес-процессами, являются «Основные средства» (здания, оборудование, транспортные ссредства, устройства связи и др.). Затраты, связанные с их использованием (амортизация) в большинстве случаев определяются в зависимости от времени операций. Затраты, связанные с использованием оборудования мы ещё подробно не рассматривали, поэтому в дереве структуры их можно пока не рисовать (потренироваться на трудовых и материальных ресурсах).*
- *В дальнейшем к первому промежуточному результату Вы сбоку приписывате ресурсы, необходимые для достижения второго промежуточного результата, а выше пишете сам второй промежуточный результат и так далее.*
- *Закрепление ресурсов за процессами при помощи дерева структуры может помочь определять потребности в ресурсах на единицу товара (продукции или услуги) и рассчитывать затраты **(Слайд 9, слайд 10).***

Процессный подход к управлению



Бизнес-процессы организации



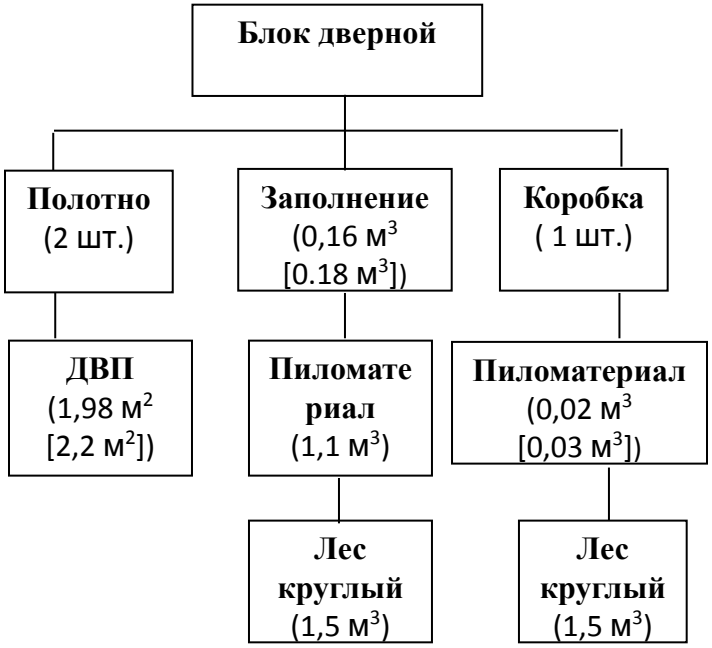
Взаимодействие функций в цикле исполнения заказа организации

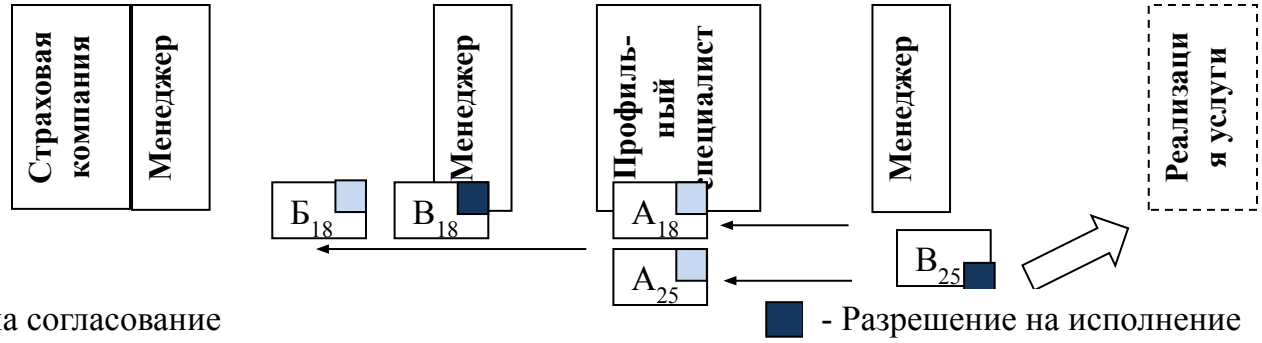
Планирование бизнес-процессов. Составление графиков Диаграмма Ганта

Этапы бизнес-процесса (уровни дерева структуры)	Длительность этапов и ресурсы		
	15 минут	120 минут	15 минут
Получение и обработка заказа (Менеджер, компьютер, Интернет)			
Выполнение транспортировки (Курьер, городской транспорт, мобильная связь)			
Отчет об исполнении заказа, передача документов (Менеджер, мобильная связь).			

Пример сметы материальных затрат на изготовление товара

Наименование материала, компонента	Единица измерения	Норма расхода на одно изделие	Цена за единицу, руб.	Программа выпуска товаров	Затраты, руб.	
					На 1 изд.	На выпуск
Материал 1	кг	0,15	1000	200	150	30 000
ПКИ 68	шт	2	800	200	1600	320 000
Итого затрат					1750	350 000





- Запрос на согласование

- Разрешение на исполнение

А - назначение профильного специалиста

Б - услуга, согласованная с экспертом по медицинскому страхованию

В - услуга, согласованная страховой компанией

Пример сметы затрат на оплату труда при повременной форме ОТ

Наименование операции	Норма времени	Часовая тарифная ставка	Количество заказов за смену	Тарифная зарплата	Доплаты к тарифу	Отчисления на социальные нужды	Затраты, руб.	
							На оплату труда	С учетом отчисле-ний
Получение и обработка заказа (менеджер, 8 разряд)	0,25 ч	100	4	100	20	36	120	156
Выполнение транспортировки (курьер, 8 разряд)	2,0 ч.	100	4	800	160	288	960	1248
Отчет об исполнении заказа, передача документов (менеджер, 8 разряд)	0,25 ч.	100	4	100	20	36	120	156

Пример сметы затрат на оплату труда при сдельной форме ОТ

Наименование операции	Выработка, ед.	Сдельная расценка, руб	Тарифная зарплата	Доплаты к тарифу	Отчисления на социальные нужды	Затраты, руб.	
						На оплату труда	С учетом отчисл.
Получение и обработка заказа	4	25	100	20	36	120	156
Выполнение транспортировки	4	200	800	160	288	960	1248
Отчет об исполнении заказа, передача документов	4	25	100	20	36	120	156

Пример калькуляции себестоимости товара (продукции или услуги) и цены

Показатель	Затраты, руб.	Примечания
Материальные затраты, руб.	**1750**	*По смете МЗ*
Оплата труда, руб.	**300**	*По смете затрат на ОТ*
Отчисления на социальные нужды (страховые взносы), руб.	**90**	*30,2% от затрат на ОТ*
Общепроизводственные расходы, руб.	**150**	*По нормативу, на основе данных предыдущих периодов или расчета смет (50% от ОТ)*
Общехозяйственные расходы, руб.	**120**	*По нормативу, на основе данных предыдущих периодов или расчета смет (40% от ОТ)*
Производственная себестоимость, руб.	*2410*	∑
Расходы на продажу (коммерческие и управленческие), руб.	**241**	*По нормативу, на основе данных предыдущих периодов или расчета смет (10% от производственной себестоимости)*
Полная себестоимость, руб.	*2651*	∑
Рентабельность (продукции, услуг), %	25%	*(плановое значение)* , R=П/С*100%
Прибыль, руб.	662,75	П = С*R/100%
Цена, руб.	3313,75	*Ц = С+П*