

# Руководитель АХО: повышение эффективности административно-хозяйственных обеспечивающих подразделений

Слушатели курса получат полное представление по принципам управления компанией, подробно разберут на практических примерах особенности организации АХО-подразделений, условия оплаты персонала АХО и оценки эффективности их работы.

**Дата проведения:** Открытая дата

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Онлайн-трансляция

**Срок обучения:** 4 дня

**Продолжительность обучения:** 32 часа

**Для участников предусмотрено:**

Методический материал.

**Документ по окончании обучения:** Слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 32 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

## Для кого предназначен

Заместителей генеральных директоров по общим вопросам, руководителей административно-хозяйственных отделов, топ-менеджеров, курирующих деятельность обеспечивающих подразделений или административно-хозяйственных подразделений, менеджеров службы АХО.

## Цель обучения

Познакомить участников с современным функционалом административно-хозяйственного обеспечения, научить организовывать свою работу с требуемым уровнем качества, оставаясь при этом в рамках выделенного бюджета, рассмотреть стандарты организации деятельности обеспечивающих подразделений, разработать перспективный план мероприятий, направленный на повышение эффективности (оптимизацию) деятельности подразделений, подчиненных руководителю АХО.

## Результат обучения

**В результате обучения участники курса:**

- ознакомятся с современным функционалом административно-хозяйственного обеспечения,
- овладеют навыками по организации работы АХО с требуемым уровнем качества работы, в рамках имеющегося бюджета,
- получат навыки повышения результативности работы руководителя АХО,
- познакомятся с методиками построения эффективной работы административно-хозяйственного подразделения,
- изучат принципы и методы организации административно-хозяйственных процессов с низким уровнем затрат и минимальным уровнем потерь,
- научатся применять изученные методики на практике,
- освоят современные методы вовлечения руководителей структурных подразделений компании в совместную работу для достижения целей и задач компании,

- на практике смогут применить полученные на курсе знания для повышения эффективности административно-хозяйственных обеспечивающих подразделений.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

# Программа обучения

## День 1.

### Основные принципы управления компанией.

- Обзор современных эффективных бизнес-технологий.
- Управление по целям. Какие цели стоят перед обеспечивающими подразделениями.
- Контролируемое управление затратами.
- Управление закупками. Управление оборотными средствами (складскими запасами, дебиторской задолженностью).
- Принципы бережливого офиса.

**Практикум:** Слушатели проведут анализ возможностей использования управленческих технологий и процедур в своей деятельности.

### Место административно-хозяйственного обеспечения в деятельности компании.

- Задачи, функции АХО. Особенность деятельности АХО.
- Какими новыми компетенциями в современных условиях должен обладать руководитель АХО.
- Практическое занятие: Слушатели проведут анализ задач своих служб, рассмотрят программы повышения эффективности своей работы.

### Организационные структуры АХО.

- Связь задач, функций и организационной структуры АХО.
- Распределение ответственности персонала за решаемые задачи, функции.
- Практическое занятие: Слушатели разработают матрицы ответственности персонала АХО за решаемые задачи, выполняемые функции.

## День 2.

### Локальные нормативные акты АХО.

- Обязательные и желательные документы АХО.
- Должностная инструкция – инструмент повышения результативности персонала.
- Необходимые знания, навыки руководителя АХО.
- Ключевые показатели эффективности, ответственность руководителя АХО.
- Практическое занятие: Слушатели проведут анализ должностных инструкций, матриц взаимодействия с другими подразделениями.

### Принципы планирования деятельности АХО.

- Что должен планировать руководитель АХО ежемесячно, поквартально, с горизонтом один год.
- Планирование бюджетов, работ, мероприятий.
- Критерии исполнения работ.

**Практикум:** Слушатели разработают месячный, годовой план мероприятий и работ АХО с учетом требований по сокращению затрат.

### Принципы бюджетирования АХО.

- Анализ основных направлений получения доходов и сокращения затрат АХО.
- Правила проведения план – факт анализа. Связь между бюджетированием и системой мотивации АХО.

**Практикум:** Слушатели рассмотрят различные варианты месячных, годовых бюджетов АХО. Проведут анализ возможных подходов оптимизации затрат, сокращения затратных статей.

### Аутсорсинг.

- Зачем нужен аутсорсинг. Матрица аутсорсинга. Методика принятия решения о передаче на аутсорсинг работ, подразделений.

- Слушателям будет предложено рассчитать - выводить или не выводить некоторые работы подразделения на аутсорсинг.

### **День 3.**

#### **Организация работы АХО.**

- Организация взаимодействия АХО с внешними и внутренними потребителями.
- Работа с поставщиками и подрядчиками.
- Организация регулярных закупок (канцелярские принадлежности, хозяйственные средства и проч.) и периодических закупок (мебель, оргтехника и т.д.). Организация тендерных закупок.
- Критерии поиска и выбора поставщиков. Принципы переговорного процесса. Варианты ведения переговоров.
- Договор аренды недвижимости, договор технического обслуживания, договор возмездного оказания услуг.
- Принципы управления запасами.

**Практикум:** Слушатели проведут деловую игру – проведение переговоров в роли различных участников переговорного процесса.

#### **Оплата труда и стимулирование сотрудников АХО.**

- Принципы разработки мотивационных схем персонала АХО.
- За что платить руководителю и сотрудникам АХО.
- Постоянная и переменная часть зарплаты. Как зарабатывать переменную часть заработной платы.
- Система KPI для руководителей и персонала обеспечивающих подразделений.
- Материальная ответственность сотрудников АХО.
- Премии: кому, за что, в каком объеме, как часто.

**Практикум:** Слушатели разработают несколько вариантов мотивационных схем для персонала АХО, включая различные варианты KPI. Рассмотрят схемы оплаты труда в условиях кризиса.

#### **Контроль подразделений АХО.**

- Организация оперативного контроля качества выполнения работ.
- Отчетность служб АХО.
- Отчетность руководителя АХО.
- Сбор и обработка рекламаций от внутренних подразделений.
- Сбор и обработка рекламаций от внешних клиентов.

**Практикум:** Как предотвратить перерасходы и соблюсти качество.

#### **Выполнение специальных требований.**

- Виды поднадзорной деятельности (пожарная охрана, охрана труда, технические сооружения).
- Надзорные организации и работа с ними.
- Действия в случае визита надзорных органов.

**Практикум:** Обсуждаем инструкцию действий в случае визита надзорных органов.

#### **Организация проведения ремонтных работ в зданиях и сооружениях.**

- Подготовка и проведение планово – предупредительных ремонтов.
- Обеспечение бесперебойности деятельности сотрудников.
- Контроль хода выполнения работ.
- Поддержание презентабельного состояния офиса.

#### **Практики оптимизации деятельности обеспечивающих подразделений.**

- Пути повышения управляемости и результативности АХО.
- Управление факторами отнимающими время.
- Рассмотрение принципов «бережливого производства» и особенностей их применения в офисе.
- Примеры бережливого офиса, организации работы обеспечивающих подразделений в зарубежных и отечественных компаниях.

**Практикум:** Разработка программ повышения качества, сокращения затрат, борьбы с потерями для обеспечивающих подразделений.

### **День 4.**

#### **Эффективная работа автотранспортного подразделения. Цели, задачи, направления развития (АТП)/службы.**

- Анализ основных показателей, характеризующих деятельность АТП, транспортной службы.
- Анализ инструментов направленных на достижение и поддержание на целевых уровнях показателей деятельности АТП, транспортной службы.

**Практикум:** Слушатели проведут анализ и обсуждение целевых показателей на примере своих предприятий, подразделений.

- Направления повышения конкурентоспособности АТП, транспортной службы.
- Драйверы повышения рентабельности АТП.

**Практикум:** Слушатели разработают программу мероприятий, направленную на повышение эффективности своих подразделений, служб.

#### **Направления снижения затрат, себестоимости транспортных услуг.**

- Зачем нужны программы сокращения затрат. На чем может экономить АТП.
- Повышение производительности труда (технические, организационные, социальные факторы).
- Повышение показателей использования подвижного состава (коэффициент использования грузоподъемности, использования пробега).
- Контролируемое управление затратами. Какие затраты требуют особого внимания.
- Зачем необходим контроль удельных затрат. Виды анализа.
- Анализ программ сокращения затрат зарубежных и российских автотранспортных компаний.

**Практикум:** Слушатели разработают программу сокращения затрат, снижения себестоимости транспортных услуг для своих предприятий, служб.

#### **Практика использования технологии «бережливое производство» в автотранспортном подразделении/ службе.**

- Виды потерь не добавляющие ценность в автотранспортном подразделении.
- Анализ причин простоев, резервы роста оборачиваемости транспортных средств.
- Примеры реализации системы управления (планирования, контроля) перевозками.
- Организация проекта борьбы с потерями на базе принципов 5S.

**Практикум:** Слушатели разработают программу борьбы с потерями, простоями для своих предприятий, служб.

#### **Обеспечение максимального уровня отдачи от используемых активов.**

- Направления повышения эффективности использования основных средств (управление сроками эксплуатации транспортных средств (ТС), повышение производительности ТС, ремонтного оборудования).
- Инициативы, направленные на ускорение оборачиваемости оборотных средств АТП.
- Планирование, бюджетирование и контроль.
- Организация планирования и инструменты контроля планируемых показателей.
- Планирование закупок, потребности в транспортных средствах (как управлять сроком службы ТС, какие виды автомобилей необходимы, универсальность/специализация, совокупные затраты на эксплуатацию).
- Планирование эффективного использования ТС.
- Составление бюджета АТП, транспортной службы (ГСМ, ТО, ремонт, запчасти).
- Преимущества объектного бюджетного планирования и контроля.

**Практикум:** Слушатели рассмотрят примеры планируемых показателей деятельности автотранспортного подразделения, транспортной службы и инструменты их контроля.

#### **Вывод на аутсорсинг автотранспортного подразделения, транспортной службы. Работа с подрядчиками.**

- Критерии принятия решения.
- Примеры вывода на аутсорсинг транспортных подразделений.
- Критерии поиска и выбора поставщиков автотранспортных услуг.

**Практикум:** Слушатели разработают алгоритм вывода на аутсорсинг транспортного подразделения компании.

#### **Диспетчеризация и маршрутизация.**

- Основные задачи диспетчеризации.
- Особенности планирования и контроля использования транспортных средств.
- Отслеживание нахождения транспортных средств на маршруте. Решения на базе технологий ГЛОНАСС/GPS. Средства контроля соблюдения водителями режимов движения, труда и отдыха.

#### **Оплата труда и виды систем премирования персонала АТП.**

- Принципы системы мотивации персонала АТП.
- Материальная ответственность.
- Премии: кому, за что, в каком объеме, как часто.
- Как разработать систему показателей эффективности (KPI) для АТП.
- Разработка системы KPI для подразделений АТП.

**Практикум:** Слушатели на базе представленной методики разработают показатели эффективности KPI для подразделений автотранспортного подразделения.

#### **Автоматизация управления автотранспортным предприятием.**

- Примеры программных решений для комплексного управления автопарком: 1С РАРУС, ТРИМ, системы учета ТОиР и др.

- Оценка достоинств и недостатков программных решений.

# Преподаватели

## НАБОКОВ Анатолий Борисович

Эксперт в области стратегического управления, оптимизации бизнес – процессов, реинжиниринга, управления ремонтами (ТОИР), рисками, разработки KPI и управления проектами, а также бережливого производства.

### **Профессиональный опыт:**

Кандидат технических наук, преподаватель Института переподготовки и повышения квалификации МГУ имени М.В. Ломоносова, Высшей Школы Экономики, Института повышения квалификации (ИКТ), Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС).

Опыт руководства проектами по разработке, управлению, оптимизации бизнес систем, сложных систем – более 20 лет в государственных, коммерческих структурах. Сертификат BSI (British Standards Institution) BS ISO 55 001:2014 Requirements of Asset Management.

Среди компаний: Вимм-Билль-Данн, Газпром Нефть, Гедион Рихтер-Рус, Еврохим, Иннова, КазахАлтын, Московский Ювелирный Завод, Норильский никель, НОРДЕА БАНК, ПЕПСИ, ПОЛИМЕТАЛЛ, РОСАТОМ, РОСНЕФТЬ, СБЕРБАНК, Техносерв и др.