

Дипломна Робота

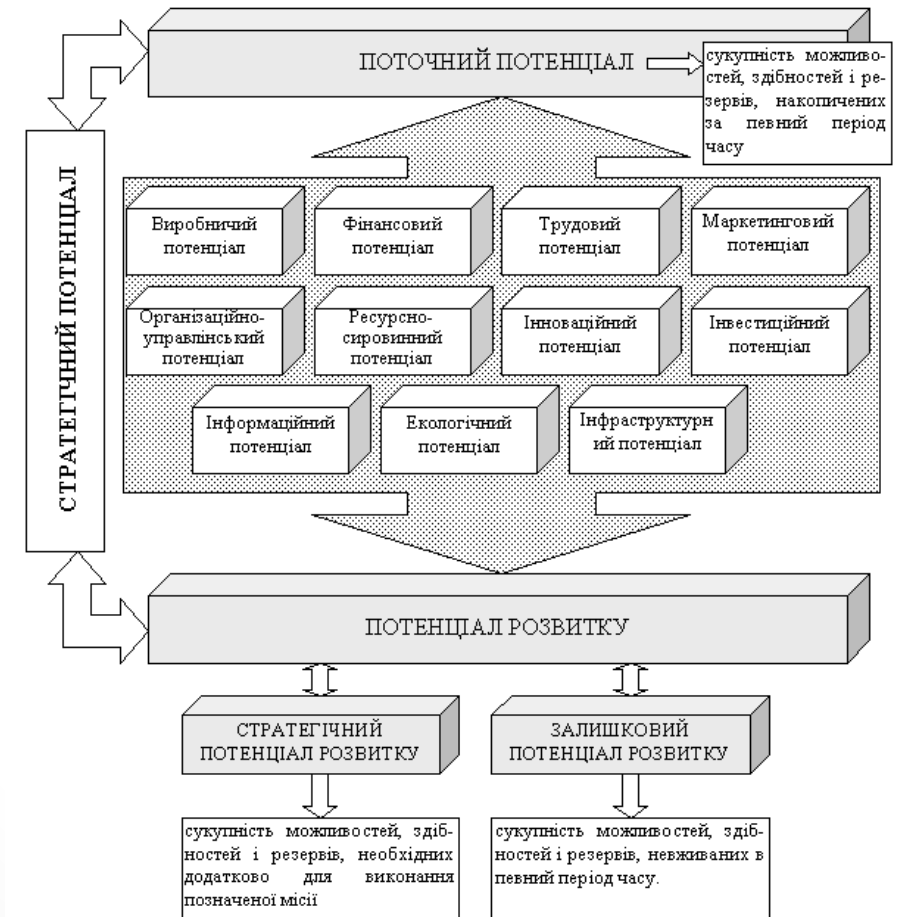
Виконав : студент групи КА-35 Обозненко М.Д.

Керівник: Бідюк П.І.

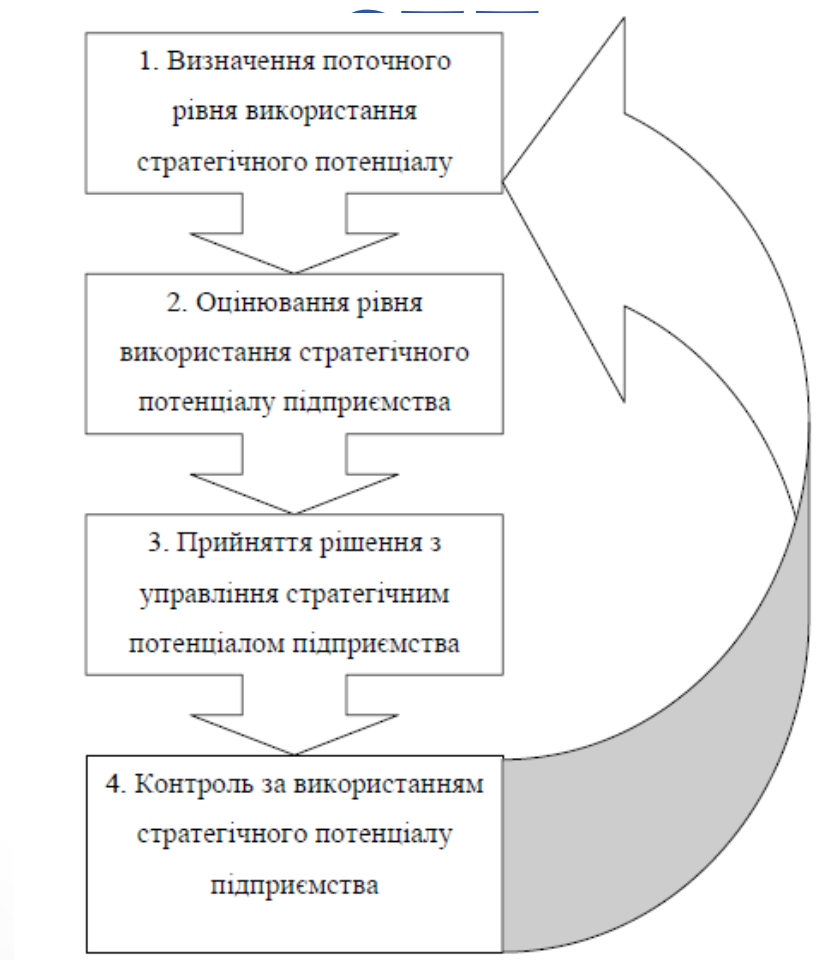
Тема: Управління стратегічним потенціалом підприємства в системі підвищення рівня конкурентоспроможності

- ❖ *Метою роботи* є розгляд теоретичних основ і розробка практичних рекомендацій щодо управління стратегічним потенціалом підприємства (далі – СПП) в системі підвищення рівня конкурентоспроможності.
- ❖ *Об'єктом дослідження* є процес управління СПП.
- ❖ *Предметом дослідження* є теоретико-методичні та прикладні основи управління СПП в системі підвищення рівня конкурентоспроможності.

Структура СПП



Універсальна модель управління



Головні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства



Деякі оцінки потенціалів ТОВ “Ашан Україна”

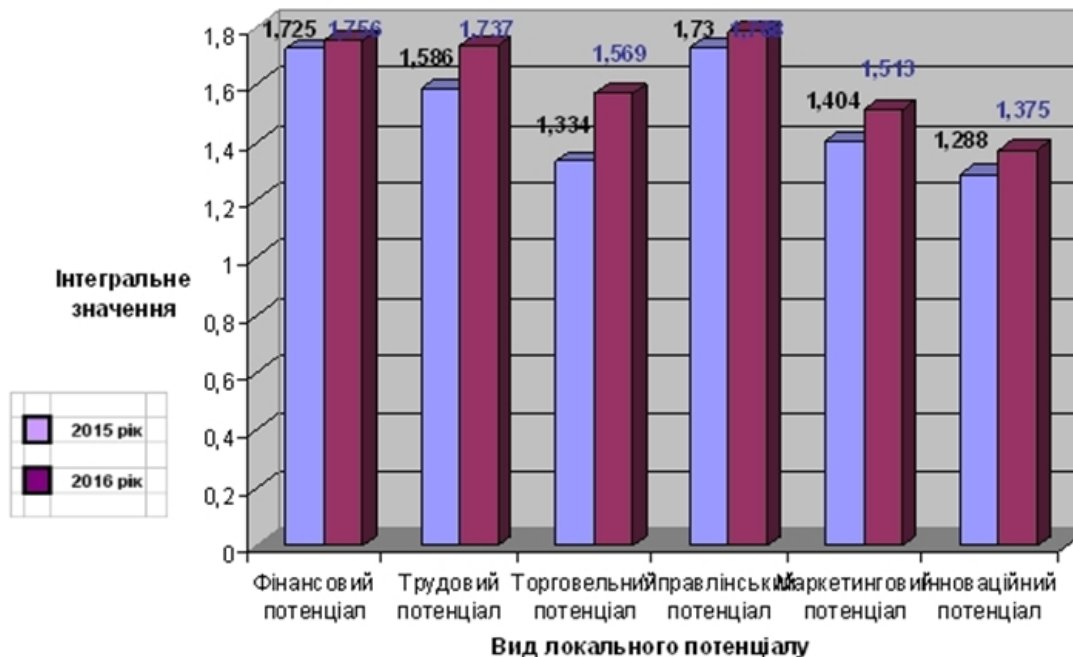
Назва показника	Інтегральний показник, ai * ki	
	2015 рік	2016 рік
	Площа торгового залу, м2	0,158
Кількість клієнтів на 1 м2 торгового залу в рік	0,167	0,185
Темп зростання потоку покупців	0,139	0,185
Можливості зростання торговельної площі за рахунок внутрішнього перепланування	0,083	0,067
Рациональність розподілу площі торговельного залу між окремими товарними секціями	0,100	0,100
Ширина асортименту	0,093	0,148
Глибина асортименту	0,059	0,111
Темп оновлення асортименту	0,100	0,150
Відповідність торговельного обслуговування запитам “цільової аудиторії”	0,139	0,167
Наявність додаткових послуг	0,081	0,096
Наявність консультантів в торговій залі	0,111	0,081
Швидкість обслуговування на касах	0,104	0,111
Підсумкова оцінка торговельного потенціалу	1,334	1,569

Оцінка торговельного потенціалу ТОВ “Ашан Україна”

	Показники трудового потенціалу ТОВ “Ашан Україна”	Інтегральний показник, ai * ki	
		2015 рік	2016 рік
Характеристики трудового потенціалу працівників підприємства	Середньорічна кількість працівників підприємства	0,101	0,112
	Рівень плинності кадрів на підприємстві	0,118	0,107
	Освітні характеристики працівників підприємства	0,101	0,107
	Кадровий склад підприємства	0,091	0,096
	Статеві-віковий склад працівників підприємства	0,076	0,080
	Професійно-кваліфікаційний склад працівників підприємства	0,095	0,101
	Рівень кваліфікації працівників підприємства, зумовлений досвідом роботи	0,069	0,075
	Рівень інноваційної активності працівників підприємства	0,053	0,080
	Стан здоров'я працівників підприємства	0,064	0,091
	Умови реалізації трудового потенціалу працівників підприємства	Рівень оплати праці працівників підприємства	0,071
Розвиток соціальної інфраструктури підприємства		0,107	0,107
Рівень оснащення робочих місць		0,090	0,095
Стан професійної ротації працівників підприємства		0,062	0,066
Морально-психологічний клімат у колективі		0,071	0,090
Ефективність системи мотивації на підприємстві		0,091	0,101
Підготовка та перепідготовка кадрів		0,083	0,107
Ефективність використання фонду робочого часу		0,080	0,064
Ефективність адміністративного управління на підприємстві		0,080	0,091
Рівень розвитку соціально-трудова відносин		0,085	0,090
Підсумкова оцінка трудового потенціалу	1,586	1,737	

Оцінка трудового потенціалу ТОВ “Ашан Україна”

Діаграма СПП ТОВ “Ашан Україна”



Оцінка конкурентоспроможності ТОВ "Ашан Україна"

➤ Критерії ефективної торговельної діяльності підприємства (ЕТ):

рівень витрат (РВ): $PB = \frac{\Phi 2 \text{ p.40}}{\Phi 2 \text{ p.35}} = \frac{874869,8}{1093586,8} = 0,79$

фондовіддача (Ф): $\Phi = \frac{\Phi 2 \text{ p.35}}{\Phi 1 \text{ p.30}(\text{зр.3} + \text{зр.4}) \times 0,5} = \frac{1093586,8}{(3168000 + 2796000) \times 0,5} = 0,37$

рентабельність товару (РТ): $PT = \frac{\Phi 2 \text{ p.50}}{\Phi 2 \text{ p.40}} \times 100\% = \frac{218717,4}{874869,4} = 0,25 \times 100\% = 25\%$

продуктивність праці (ПП): $ПП = \frac{\Phi 2 \text{ p.35}}{\text{середня чисельність працівників}} = \frac{1093586,8}{825} = 1325,6$

➤ Критерії фінансового стану підприємства (ФС):

коефіцієнт автономії (k_a): $K_a = \frac{\Phi 1 \text{ p.380}}{\Phi 1 \text{ p.640}} = \frac{3092609,1}{3098080,9} = 0,99$

коефіцієнт покриття (k_{Π}): $K_{\Pi} = \frac{\Phi 1 \text{ p.260}}{\Phi 1 \text{ p.620}} = \frac{56711,0}{4971,7} = 11,4$

коефіцієнт абсолютної ліквідності ($k_{a\Lambda}$): $K_{a\Lambda} = \frac{\Phi 1 \text{ p.220} + \text{p.230} + \text{p.240}}{\Phi 1 \text{ p.620}} = \frac{1681,4}{4971,7} = 0,34$

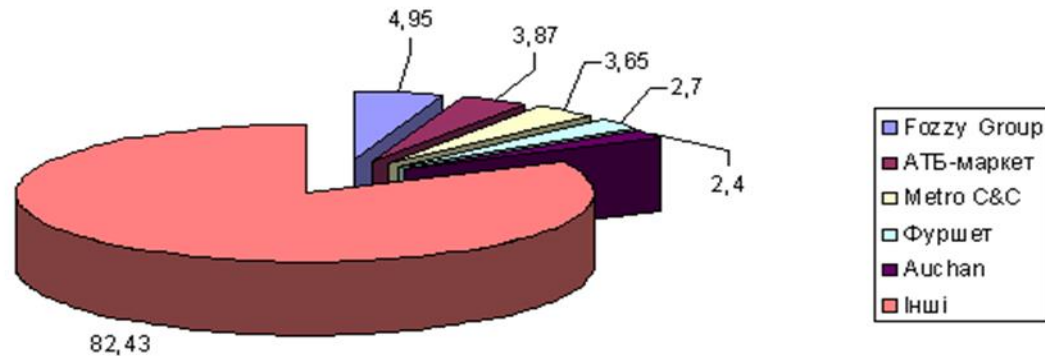
➤ Критерії ефективної організації збуту товарів:

рентабельність продажу (РП): $RP = \frac{\Phi 2 \text{ p.220}}{\Phi 2 \text{ p.35}} = \frac{83932,2}{1093586,8} = 0,076 \text{ або } 7,6\%$

коефіцієнт завантаження потужностей (k_B):

$$K_B = \frac{\Phi 1 \text{ p.130}}{\text{потужність}} = \frac{51096,4}{63082,0} = 0,81 = 81\%$$

Структура ринку роздрібної торгівлі (2016 рік)



$$Ч^e_{АШАН} = \frac{П_{АШАН}}{\sum_{i=1}^m П_i} = \frac{5,654 \text{ млрд. грн.}}{229,855 \text{ млрд. грн.}} = 0,0245 = 2,45\%$$

Основними конкурентними перевагами ТОВ “Ашан Україна” є:

- розвиток компанії лише за рахунок власних коштів;
- здатність задовольнити купівельну спроможність будь-якого клієнта;
- широкий асортимент товарів та високі темпи оновлення асортиментної маси;
- відмінна кадрова політика підприємства;
- мінімізація логістичних витрат;
- потужна соціальна відповідальність компанії.

Програмне забезпечення для оцінки та управління СПП – SP_management.

Алгоритм дії програми наступний:

- Визначення результатів діяльності підприємства (фінансова, кадрова та ін. звітність) та введення їх як вхідну інформацію у початкове вікно програми;
- Прорахунок зазначених показників оцінки кожного з локальних потенціалів СПП;
- Порівняння показників з їх нормативними значеннями;
- Визначення відхилень;
- Окреслення проблемних зон СПП;
- Вибір стандартних напрямків дій та шляхів знищення проблемних зон СПП;
- Графічна інтерпретація результатів, порівняння з минулими роками.
- Аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства за допомогою методу, що заснований на теорії ефективної конкуренції.

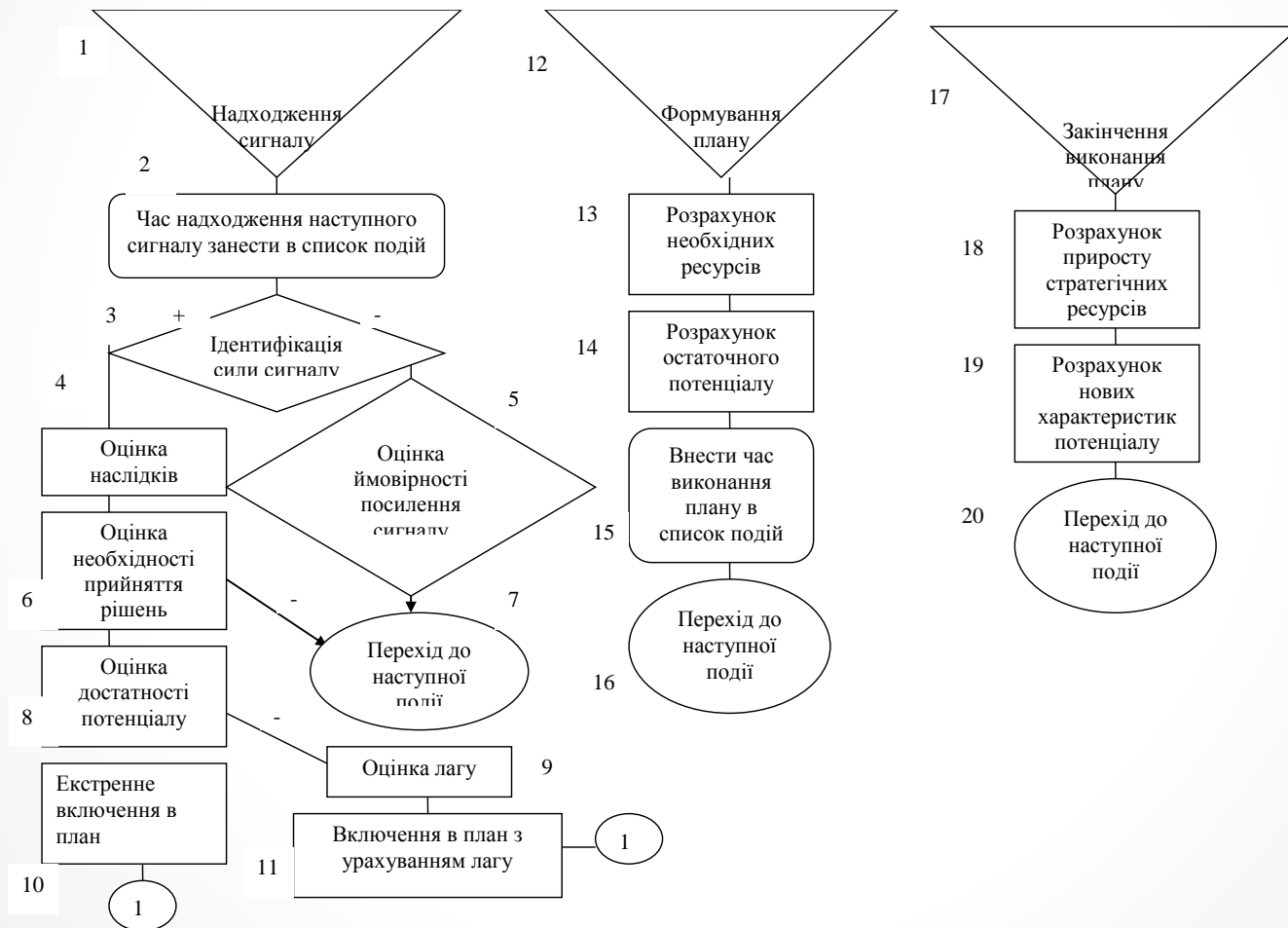
Деякі вхідні дані для оцінки потенціалів

Назва даних	ТОВ «Ашан Україна» 2015 рік	Назва даних	ТОВ «Ашан Україна» 2015 рік
Валюта (підсумок) балансу, тис. грн.	3 237 712,1	Середня облікова чисельність працівників, люд.	767
Вартість активної частини основних засобів, тис. грн.	1233011,00	З них робітників, люд.	450
Сума зносу, тис. грн.	132000,00	Чисельність звільнених, люд.	22
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн.	3168000,00	Чисельність прийнятих на роботу, люд.	789
Оборотні активи, тис. грн.	65688,40	Чисельність працівників з вищою освітою, люд.	385
Короткострокові зобов'язання, тис. грн.	56711,00	Кількість посад, що потребують заміщення	58
Грошові кошти, тис. грн.	1201,10	Загальна кількість посад	284
Запаси, тис. грн.	61806,20	Невиходи на роботу на одного робітника, днів	15
Поточні фінансові інвестиції, тис. грн.	0,00	Кількість робочих днів одного працівника	260
Власний капітал, тис. грн.	3233617,60	Виручка від реалізації, тис. грн.	1200012,20
Позичковий капітал, тис. грн.	4094,50	Кількість днів, відпрацьованих одним робітником:	243
Виручка від реалізації, тис. грн.	1200012,20	Середня тривалість робочого дня, год.	6,7
Середній підсумок балансу, тис. грн.	3167896,50	Кількість відпрацьованих, люд.-год.	732645
Середня дебіторська заборгованість, тис. грн.	570,65		
Середня кредиторська заборгованість, тис. грн.	3982,20		
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	806408,20		
Середні виробничі запаси, тис. грн.	58151,30		
Чистий дохід, тис. грн.	1008010,30		
Середня величина власного капіталу, тис. грн.	3163113,35		
Середня вартість основних фондів, тис. грн.	3300000,00		
Середня величина оборотних активів, тис. грн.	61199,70		
Кількість календарних днів звітного періоду	364,00		

Вхідні дані для оцінки фінансового потенціалу програми SP_management

Вхідні дані для оцінки кадрового потенціалу програми SP_management

Органограма моделі функціонування АУ (підприємство)



Скріншоти програмного продукту

Додати рік Видалити рік Зберегти рік Завантажити рік

Ашан

2015 рік 2016 рік

ФП ТП КП УП МП ІП СП РК

Валюта (підсумок) балансу, тис. грн	3237712.1
Вартість активної частини основних засобів, тис. грн	1233011.0
Первинна вартість основних засобів, тис. грн	3300000.0
Сума зносу, тис. грн	132000.0
Залишкова вартість основних засобів, тис. грн	3168000.0
Оборотні активи, тис. грн	65688.4
Короткострокові зобов'язання, тис. грн	66711.0
Грошові кошти, тис. грн	1201.1
Запаси, тис. грн	61806.2
Поточні фінансові інвестиції, тис. грн	0.0
Власний капітал, тис. грн	3233617.6
Позичковий капітал, тис. грн	4094.5
Виручка від реалізації, тис. грн	1200012.2
Середній підсумок балансу, тис. грн	3167896.5
Середня дебіторська заборгованість, тис. грн	570.65
Середня кредиторська заборгованість, тис. грн	3982.2
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	806400.2
Середні виробничі запаси, тис. грн	58151.3
Чистий дохід, тис. грн	1008010.3
Середня величина власного капіталу, тис. грн	3163113.35
Середня вартість основних фондів, тис. грн	3300000.0
Середня величина оборотних активів, тис. грн	61199.7
Кількість календарних днів звітного періоду	364.0
Тривалість обороту кредиторської заборгованості	1.2
Тривалість обороту дебіторської заборгованості	0.17

Початкове вікно програми SP_management

Ашан

ФП ТП КП УП МП ІП СП РК

Показник	2015 рік	2016 рік
Кількість клієнтів на 1 м2 площі торгового залу в рік	34	45,806
Темп зростання потоку покупців	0	1,392
Темп зростання торговельної площі	0	1,033
Кількість груп товарів	3100	4200
Середня глибина асортименту	13	22
Темп оновлення асортименту	0,129	0,262
Швидкість обслуговування на касі(арт./хв)	18	21
Екологічність обладнання	0,001	0,012
Частка додаткових послуг до загального числа послуг	0,286	0,444
Середній чек, грн	235,297	

Графічний аналіз

Показати типові рішення Експертне оцінювання

Аналіз торгового потенціалу ТОВ «Ашан Україна»

Ашан

ФП ТП КП УП МП ІП СП РК

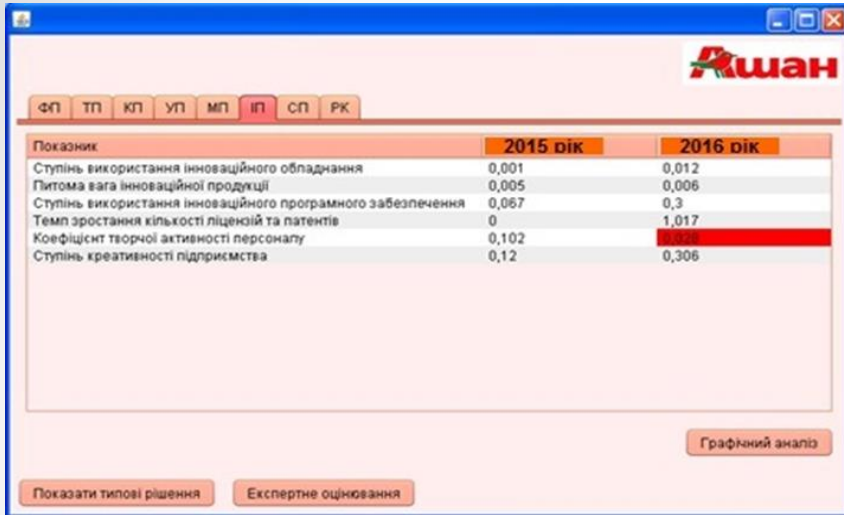
Показник	2015 рік	2016 рік
Частка ринку підприємства	0,011	0,025
Ефективність реклами	0,35	0,307
Ефективність дискаунту	3,143	3,686
Ефективність маркетингових досліджень	0,366	0,556
Ефективність соціального маркетингу	0,295	0,522
Відсоток персоналу з ВО Маркетинг	0,514	0,593
Вартість власної ТМ	0,057	0,065

Графічний аналіз

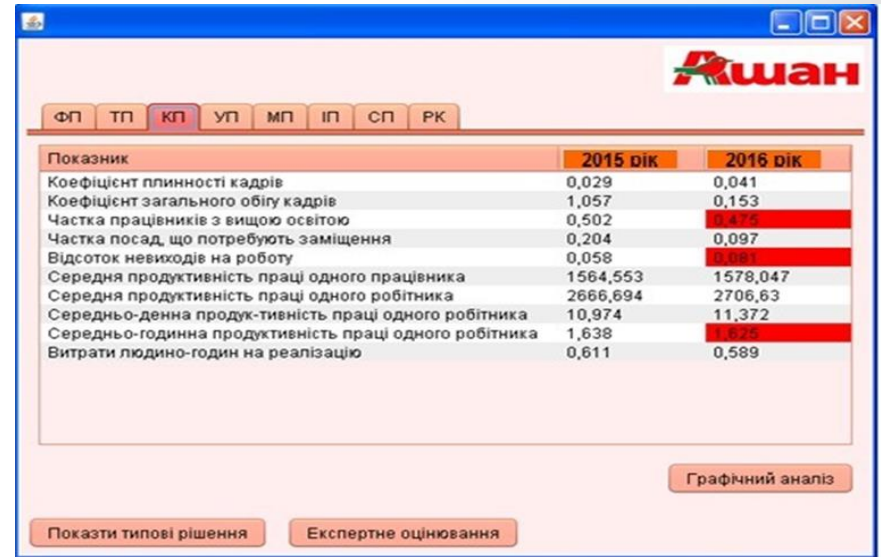
Показати типові рішення Експертне оцінювання

Аналіз маркетингового потенціалу ТОВ «Ашан Україна»

Скріншоти програмного продукту



Аналіз інноваційного потенціалу ТОВ «Ашан Україна»



Проблемні області кадрового потенціалу



Графічний аналіз рівня конкурентоспроможності ТОВ «Ашан Україна»

Результати експертного оцінювання програмного забезпечення SP_management

Група характеристик	Характеристики	Питома вага	Абсолютна оцінка	Зважене значення
Якість процесу управління СПП (0,6)	Швидкість прийняття управлінських рішень	0,15	9	1,35
	Обґрунтованість прийняття управлінських рішень	0,2	8	1,6
	Достатність інформаційної бази	0,1	9	0,9
	Трудоємність використання	0,1	7	0,7
	Динамічність	0,05	8	0,4
Технічно-програмні характеристики SP_management (0,4)	Вимоги до операційної системи та ПК	0,05	9	0,45
	Доступність для користувачів різного рівня	0,05	8	0,4
	Універсальність	0,1	10	1
	Мобільність	0,03	9	0,27
	Точність розрахунків	0,1	7	0,7
	Наочність результатів	0,03	8	0,24
	Наявність недоліків	0,04	6	0,24
Всього			8,25	

Комунікаційно-інтегративні процеси після впровадження програмного забезпечення SP_management



ВИСНОВКИ

У дипломній роботі було:

- ✓ визначено економічну сутність складової стратегічного потенціалу підприємства;
- ✓ розглянуто теоретичні аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- ✓ досліджено методики оцінювання стратегічного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства.
- ✓ досліджено світовий та вітчизняний досвід управління стратегічним потенціалом підприємства в системі підвищення рівня конкурентоспроможності;
- ✓ проведено оцінку стратегічного потенціалу ТОВ «Ашан Україна»;
- ✓ здійснено аналіз рівня конкурентоспроможності ТОВ «Ашан Україна».
- ✓ розроблено пропозиції щодо управління стратегічним потенціалом ТОВ «Ашан Україна»;
- ✓ надано опис заходів щодо реалізації пропозицій управління стратегічним потенціалом ТОВ «Ашан Україна»;

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження на базі ТОВ «Ашан Україна» створено інноваційне програмне забезпечення SP_management, яке має низку переваг та сильних сторін:

- інформаційна база охоплює всі аспекти управління СПП (аналіз всіх локальних потенціалів);
- низькі вимоги до операційної системи та ПК.
- можливість аналізу відхилень;
- надає можливість швидко та раціонально приймати управлінські рішення щодо управління СПП;
- є універсальною та наочною для роботи користувачів будь-якого рівня менеджменту;
- оцінює не лише СПП в динаміці, але й конкурентоспроможність підприємства;
- використовує два методи оцінки СПП: аналітичний та експертний для більшої точності отриманих результатів;

Подальші дослідження

- ❖ Аналіз можливостей впровадження SP_management на інших підприємствах Групи Ашан;
- ❖ Вдосконалення програмного забезпечення SP_management шляхом диференціації відхилень (усунення зазначених недоліків);
- ❖ Розробка пропозицій для формування, нарощування та розвитку СПП;

Дякую за увагу