

Магістерська кваліфікаційна  
робота на тему:  
“ Удосконалення бізнес-моделі  
організації підприємницької  
діяльності в товаристві з обмеженою  
відповідальністю  
«Торгтехніка-Плюс» ”

Виконав  
студент групи Мов-17М  
Бубела Максим

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є аналіз теоретичних і методологічних аспектів впровадження на підприємствах бізнес-моделей організації підприємницької діяльності.

Об'єктом дослідження є моделювання бізнес-процесів на підприємствах як економічної категорії.

Предметом дослідження є розробка рекомендацій з впровадження на підприємствах бізнес-моделей організації підприємницької діяльності.

Наукова новизна проведених досліджень полягає у тому, що уточнено означення поняття «бізнес-процес», що робить його більш конкретним, а також розроблено новий алгоритм проведення ранжування бізнес-процесів.

# Основні причини, які підвищують роль підприємництва у сучасній конкурентній економіці

Постійне прискорення темпів науково-технічного прогресу

Розробка та впровадження у виробництво нових матеріалів, високопродуктивних засобів праці тощо

Посилення конкуренції на всіх ринках

Значне урізноманітнення та ускладнення суспільних потреб

Насиченість ринку найрізноманітнішими товарами і послугами тощо

Посилення тиску з боку монополій, ТНК, конкурентів тощо

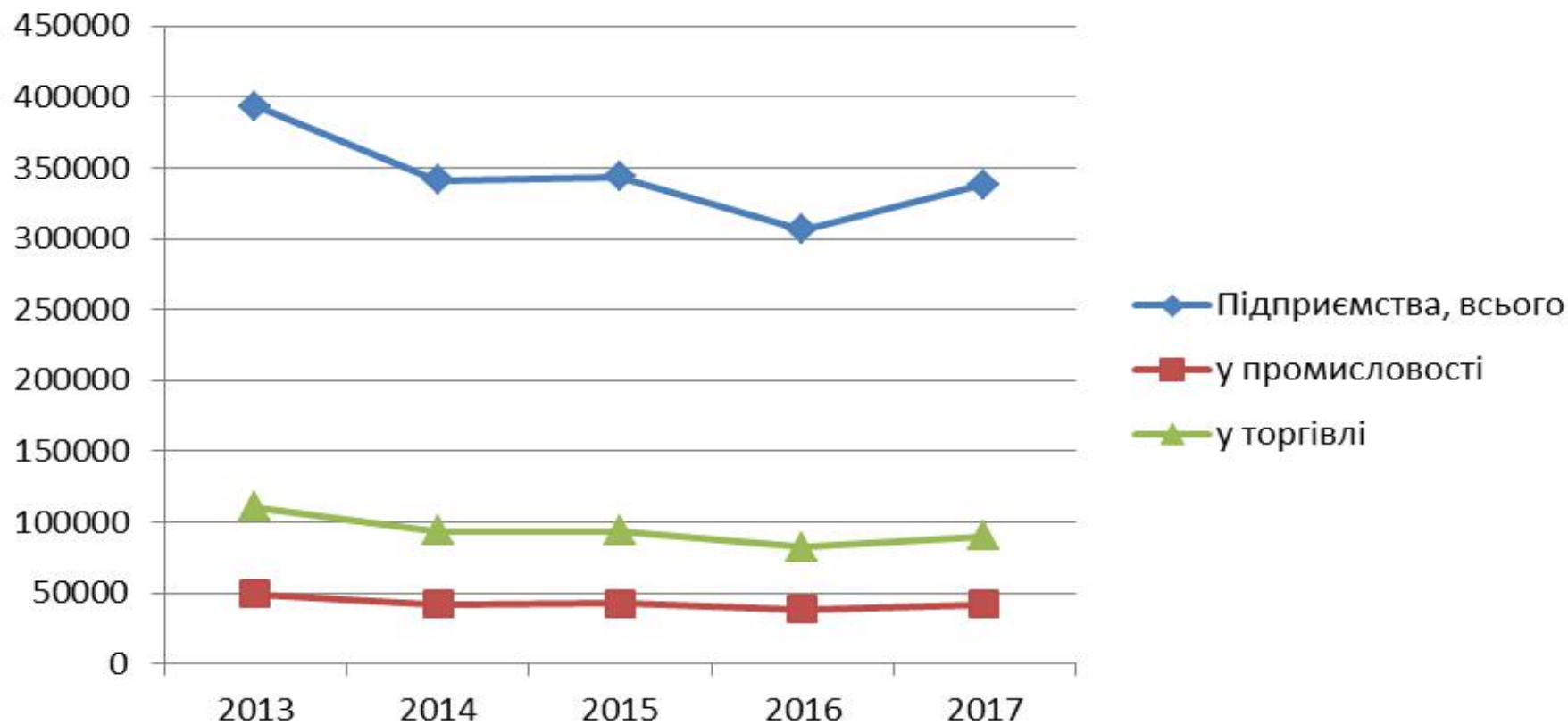
# Фактори, що ускладнюють організацію підприємницької діяльності в Україні (Власна розробка)

Масштабний перехід від переважно промислового виробництва товарів до надання інформаційних послуг

Глобалізація економіки, посилення тиску з боку ТНК тощо

Запровадження з 1 вересня 2017 року угоди «Про зону вільної торгівлі України і Європейським Союзом»

# Кількість підприємств (загальна, у промисловості та у торгівлі), що займаються в Україні підприємницькою діяльністю



# Основні напрями підвищення ефективності підприємницької діяльності на підприємствах (Власна розробка)

Впровадження на підприємстві системи бізнес-планування

Перехід від функціонального до процесно-орієнтованого управління підприємницькою діяльністю

Моделювання бізнес-процесів організації підприємницької діяльності

# Основні особливості бізнес-плану підприємства (Власна розробка)

В бізнес-плані чітко формулюється комерційна ідея

Бізнес-план охоплює всі сторони діяльності підприємства

Бізнес-план не є сталим документом

Бізнес-план є активним робочим документом

Бізнес-план завжди переслідує кілька цілей, пов'язаних з реалізацією комерційної ідеї



## Підсумок:

Перспективним напрямом підвищення ефективності підприємницької діяльності на підприємствах є перехід підприємств від функціонального до процесно-орієнтованого управління підприємницькою діяльністю, що являє собою орієнтацію діяльності менеджерів підприємства саме на управління бізнес-процесами.

Бізнес-процеси – це такі послідовності (ланцюжки) виробничих, технологічних та інших дій, що виконуються на підприємстві, які:

- а) відбуваються (або можуть відбуватися) в різних підрозділах підприємства;
- б) взаємопов'язані між собою;
- в) спрямовані на досягнення певної мети;
- г) терміни і якість їх виконання безпосередньо впливають на виконання поставленого завдання.

# Основні види бізнес-процесів на виробничому підприємстві(власна розробка)

Основні бізнес-процеси

Забезпечувальні (допоміжні)  
бізнес-процеси

Управлінські бізнес-процеси

Бізнес-процеси розвитку  
підприємства

# Основні етапи управління бізнес-процесами на виробничому підприємстві (Власна розробка)

Створення («конструювання») схеми бізнес-процесу

Визначення проблем і нестиковок всередині самого бізнес-процесу (як існуючих, так і потенційних)

Розробка та впровадження заходів, які усувають причини, що викликають дані проблем і нестиковки

Визначення причин, що викликають дані проблем і нестиковки



# Алгоритм ранжування та обрання пріоритетних бізнес-процесів (власна розробка)



# Моделі опису бізнес-процесів в підприємницькій діяльності



Підприємство ТООВ «Торгтехніка-Плюс» займається виготовленням досить широкого асортименту продукції із гофрокартону, а також являється одним із провідних виробників гофротари в Україні, яке задовольняє вимоги багатьох відомих вітчизняних та закордонних виробників, таких як «Сільпо», «Лімо», «Авіс», «Грош», «Оліяр», «МайОла», «OL&Dі», «Plasmatес» та багато інших.

# Деякі зразки продукції, що їх виготовляє підприємство ТОВ «Торгтехніка-Плюс»



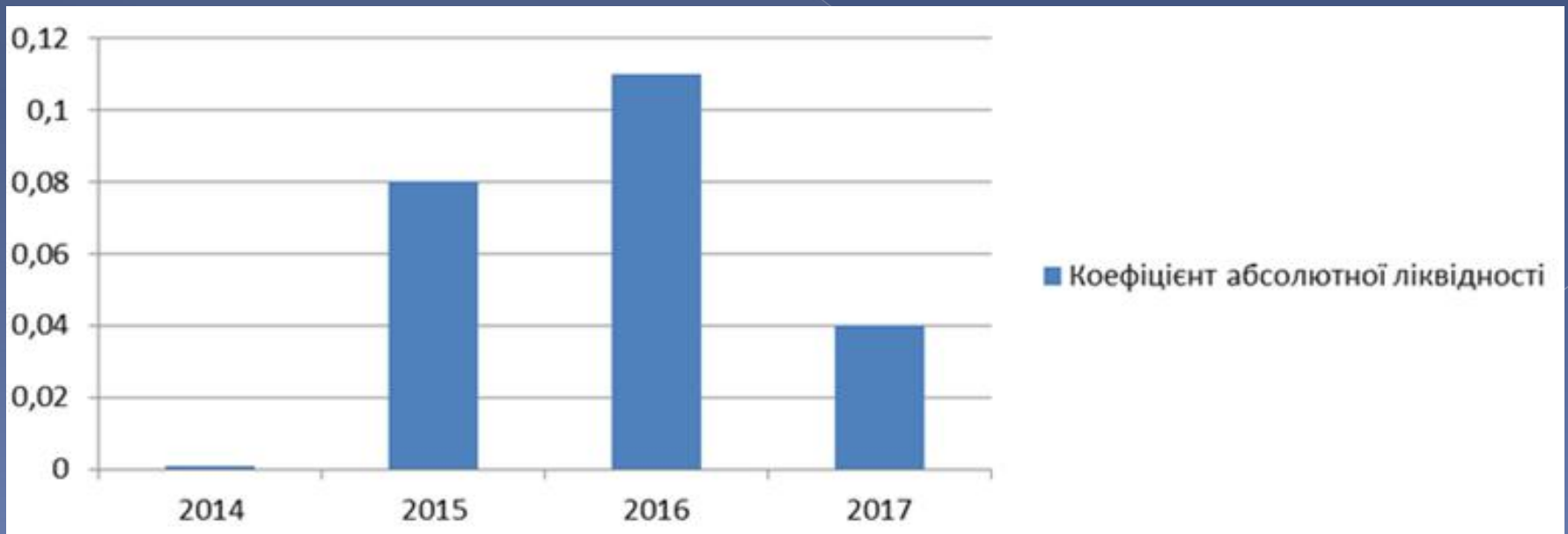
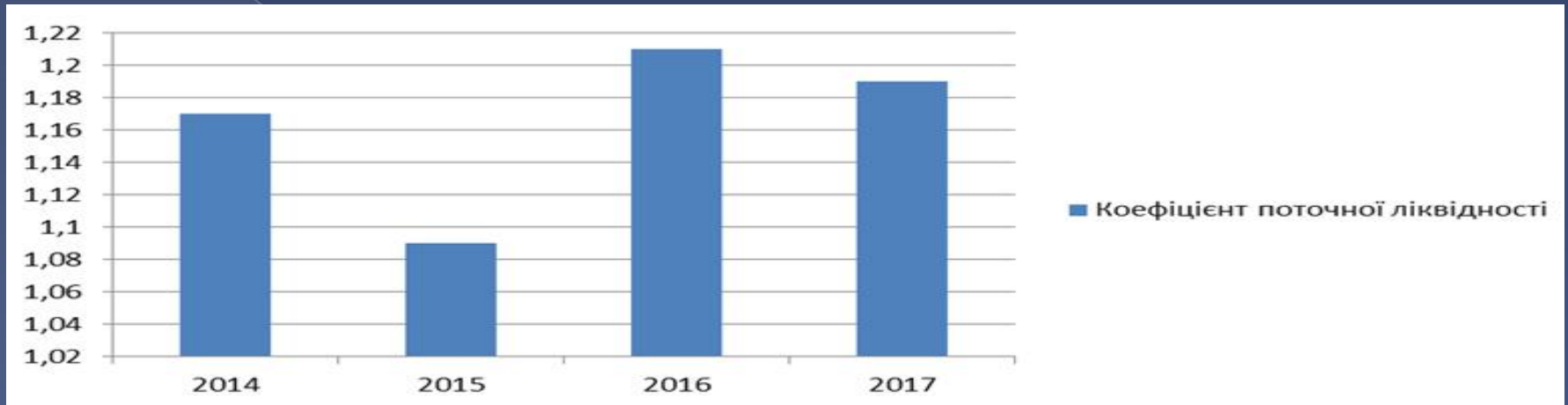


# Основні фінансові показники діяльності ТООВ «Торгтехніка-Плюс» за 2014-2017 роки, млн грн.

Показники	Роки				Відхилення					
	2014	2015	2016	2017	2015 / 2014 р.		2016 / 2015 р.		2017 / 2016 р.	
					Абс. знач.	%	Абс. знач.	%	Абс. знач.	%
1. Чистий дохід	57	133	154	188	76	133	21	16	34	22
2. Чистий прибуток	0,01	0,06	0,49	0,26	0,05	500	0,43	717	-0,23	-47



# Динаміка зміни показників, що характеризують ефективність підприємницької діяльності ТОВ «Торгтехніка-Плюс» за 2014-2017 рр. (у відсотках)



# Таблиця SWOT-аналізу

S – Сильні сторони підприємства	W – Слабкі сторони підприємства
<p>Високоякісна продукція. Наявність сучасного високопродуктивного обладнання. Наявність висококваліфікованих робочих кадрів та професійного менеджменту. Вдале місцерозташування. Наявність розвинутої інфраструктури. Гарний діловий імідж тощо</p>	<p>Відсутність експериментального виробництва. Відсутність представництв в інших регіонах. Неоднаковий рівень продажів продукції у різних сегментах ринку. Недостатня величини чистого прибутку. Складні умови праці (шум, вібрації) Побудова організаційної структури управління підприємством за інтегрально-функціональним принципом</p>
O – сприятливі можливості, що відкриваються перед підприємством	T – Небезпеки (загрози), що можуть виникнути для підприємства
<p>Стрімке зростання ринку пакувальної продукції. Стабільний попит на продукцію підприємства. Можливість виходу на нові ринки збуту продукції, включаючи закордонні. Заплановане урядом зростання ВВП в країні на 2019 рік більше ніж на 3%. Покращення інвестиційного клімату в країні. Заборона в деяких країнах ЄС використовувати пакувальну упаковку, виготовлену із пластмаси</p>	<p>Посилення конкуренції в багатьох сегментах ринку пакувальної продукції Постійне і стрімке зростання цін на енергетичні та матеріальні ресурси. Збільшення витрат на виробництво та збут продукції. Зростання величини адміністративних витрат через необхідність збільшувати кількість ділових контактів з іноземними контрагентами. Посилення вимог споживачів до якості пакувальної продукції. Можливі революційні зміни в технології та якості виготовлення гофротари та гофроупаковки.</p>

# Матриця SWOT-аналізу

		Зовнішнє середовище	
		Сприятливі можливості (O)	Загрози (T)
Внутрішнє середовище	Сильні сторони підприємства (S)	<p>Як скористатися можливостями, що відкриваються для підприємства, використовуючи його сильні сторони?</p> <p>Потрібно: Постійно удосконалювати продукцію; розширювати її асортимент; «завойовувати» нові ринки; включаючи закордонні; залучити до співпраці інвесторів, включаючи іноземних тощо</p>	<p>За рахунок яких сильних сторін підприємства можна нейтралізувати існуючі (та потенційні) загрози?</p> <p>Потрібно: Перебудувати організаційну структуру управління. Виготовляти більш якісну продукцію. Посилити рекламну діяльність. Розвивати агентську та дилерську мережу для залучення нових клієнтів</p>
	Слабкі сторони підприємства (W)	<p>Які слабкі сторони підприємства можуть перешкоджати скористатися сприятливими можливостями?</p> <p>Недостатня величина чистого прибутку, що його отримує підприємство. Важкі умови праці при виробництві гофротари.</p> <p>Застаріла організаційна структура управління, яка побудована за інтегрально-функціональним принципом. Відсутність власних представництв в інших регіонах країни</p>	<p>Яких загроз, збільшених слабкими сторонами підприємства, потрібно побоюватися найбільше?</p> <p>Стрімке зростання цін на матеріальні та енергетичні ресурси. Зростання активності конкурентів. Можливі революційні зміни в якості виготовлення гофротари та гофроупаковки. Відсутність власної агентської та дилерської мережі тощо.</p>

# Впровадження на підприємстві моделі бізнес-процесу виготовлення гофротари для фірми «Хортиця»



План заходів з впровадження в управлінні ТоОВ  
«Торгтехніка-Плюс» бізнес-моделі організації  
підприємницької діяльності, побудованої за інтегрально-  
процесним принципом

Найменування заходів та їх зміст	Відповідальні	Термін виконання	Витрати
1	2	3	4
Управлінсько-організаційні заходи			
1 Впровадження в управлінні ТоОВ «Торгтехніка-Плюс» бізнес-моделі організації підприємницької діяльності, побудованої за інтегрально-процесним принципом	Директор	Протягом 1-го року	Одноразові витрати 100 тис грн.
2. Розробка нових посадових інструкцій для менеджерів, що відповідають на якість бізнес-процесів, які вони курують	Директор	Протягом 1-го року	Одноразові витрати 100 тис грн

## Економічні заходи

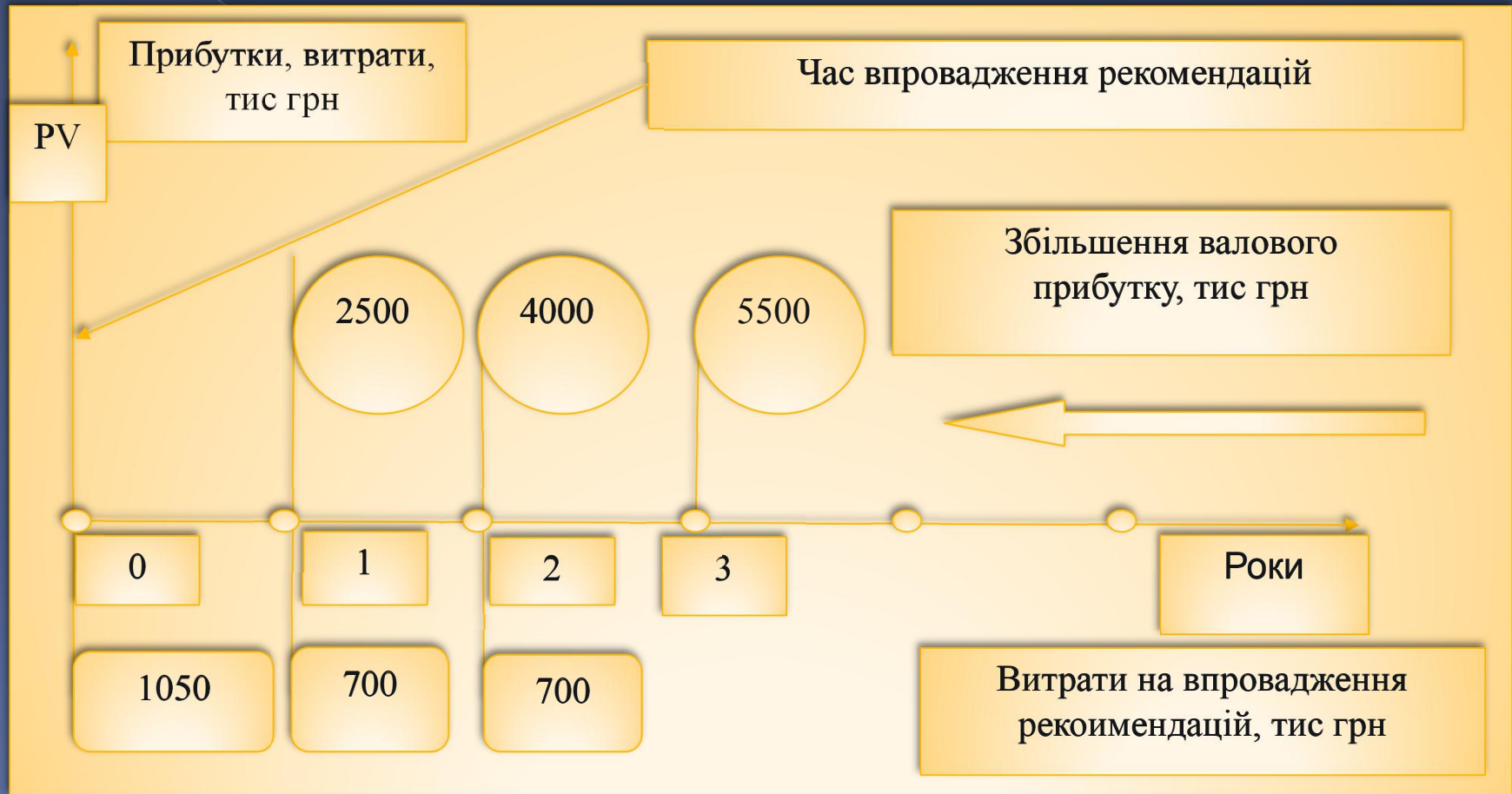
1. Розробка системи матеріального стимулювання менеджерів за впровадження в управлінні підприємством бізнес-моделі організації підприємницької діяльності, побудованої за інтегрально-процесним принципом	Директор, плановий відділ, бухгалтерія	Протягом 1-го року	Одноразові витрати 150 тис грн
---	--	--------------------	--------------------------------

## Техніко-технологічні заходи

1. Розробка нових видів продукції, впровадження нових технологій, підвищення якості продукції, впровадження заходів з економії всіх видів ресурсів тощо.	Заст. директора з виробництва	Постійно	Щорічно по 700 тис грн
--	-------------------------------	----------	------------------------



# Абсолютний економічний ефект від реалізації зроблених пропозицій $E_{абс}$



Абсолютний ефект від впровадження рекомендацій за 3 роки складе:

$$E_{абс} = ПП(\text{приведена вартість збільшення величини валового прибутку}) - PV(\text{приведена теперішня вартість витрат}) = 9335 - 2233 = 7102 \text{ тис. грн.}$$



Дякую за увагу!