

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/250260>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Производственный менеджмент

Оглавление

Введение 2

1. Цели задачи работы 4

2. Теоретические аспекты понятия «эффективность деятельности предприятия» 5

2.1. Эффективность деятельности предприятия: понятие и современные трактовки 5

2.2. Актуальные методики оценки эффективности деятельности предприятия 9

2.3. Особенности определения эффективности деятельности предприятий общественного питания 16

3. Основная часть 26

3.1. Анализ внешней среды фирмы 26

3.1.1. Анализ рынка и конкурентов 26

3.1.2. SWOT-анализ и STEP-анализ 28

3.2. Анализ внутренней среды фирмы 33

3.2.1. История создания, современное состояние компании 33

3.2.2. Анализ ассортиментов товаров и услуг 34

3.2.3. Анализ действующей структуры управления 38

3.2.4. Экономический анализ деятельности фирмы 42

3.2.5. Анализ выявленных проблем 57

3.2.6. Комплекс мероприятий по повышению эффективности деятельности 60

Выводы по работе 74

Список используемых источников 77

ПРИЛОЖЕНИЕ 81

Введение

В настоящее время в мире используются различные системы повышения эффективности деятельности предприятий общественного питания. Но все они должны удовлетворять все запросы потребителей. Практические исследования эффективности продаж компаний набирают популярность в компаниях, принадлежащих к различным рынкам. Это позволяет оценить деятельность компании, а также детально изучить факторы, влияющие на эффективность процессов на предприятии. Для многих компаний показатель эффективности продаж играет очень важную роль при определении конкурентоспособности на рынке, поэтому руководство предприятий старается всеми возможными способами улучшить результат своей деятельности.

В условиях высокого уровня конкуренции и вызванной ею трудности привлечения новых клиентов и удержания уже существующих, крайне важно понимать, какие факторы способствуют повышению эффективности продаж в конкретной отрасли. Существующие исследования по данной теме имеют отношение к различным сферам торговли, например, торговля детскими товарами, торговля строительными материалами, торговля электроникой, торговля алкогольной продукцией и многим другим. Актуальность данной темы в настоящее время обусловлена решением проблем для конкретного экономического субъекта, так как повышение эффективности продаж позволит предприятию (экономическому субъекту) улучшить свои позиции.

Объектом настоящего исследования будет компания ООО «Царь».

Предметом анализа – эффективность компании ООО «Царь».

Методологической основой написания выпускной квалификационной работы стали труды отечественных и зарубежных исследователей в области менеджмента продаж. В процессе работы были применены методы экономико-статистического анализа и анализа экономической информации.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав: (теоретический аспект исследуемой проблемы, порядок проведения практического исследования, результаты исследования, рекомендации по

совершенствованию эффективности компании, оценка предложенных мероприятий), заключения, списка литературы.

При написании данной работы были использованы следующие информационные источники: учебники, учебные пособия, научные статьи книги, периодические журналы, интернет-источники. Работа состоит из трех глав основного текста, введения, заключения и списка использованных источников и приложения.

1. Цели задачи работы

Цель выпускной квалификационной работы: разработка комплекса управленческих мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «Царь»

Задачи выпускной квалификационной работы: рассмотреть теоретические аспекты понятия «эффективность деятельности предприятия», провести анализ эффективности деятельности предприятия.

2. Теоретические аспекты понятия «эффективность деятельности предприятия»

2.1. Эффективность деятельности предприятия: понятие и современные трактовки

Эффективность является важнейшей характеристикой всех видов предпринимательской деятельности.

Согласно П. Самуэльсону и У. Нордхаусу экономическая эффективность достигается за счет постоянного анализа соотношения выгод и затрат для получения максимально возможной выгоды от имеющихся ресурсов, и в то же время придерживаться разумных действий. Производители и потребители товаров стремятся к максимальной эффективности, максимизируя свои выгоды и минимизируя затраты [25].

Термин «эффективность» происходит от латинского слова «effectus» – означает исполнение или действие.

Изначально концепция эффективности была связана с инженерией и технологией. В то же время под эффективностью понимается степень работы, связанная с потребляемой энергией, или соотношение между фактическими и потенциальными результатами любого процесса.

В экономической теории эффективность определяется как эффективность производственной деятельности. Экономическая эффективность производства – это также соотношение количественного выражения двух величин – финансовых результатов хозяйственной деятельности и затрат, необходимых для достижения этих результатов.

Эффект (в переводе с лат. – исполнение, действие) – результат, результат какого-либо действия.

Эффективность корпоративной деятельности интерпретируется как показатель, характеризующий результаты деятельности.

Скорость эффекта – это абсолютная скорость, наблюдаемая в пространстве и времени. В зависимости от характера объекта исследования в качестве показателей эффективности могут быть использованы валовой национальный продукт, национальный доход, общий объем производства, прибыль, доход и т.д. Обычно эффект не имеет ничего общего с приложенными усилиями. Оно достигнуто, но по отношению к цели конкретного действия оно может иметь как положительные, так и отрицательные направления.

Согласно новой экономической энциклопедии Е. Е. Румянцева эффективность деятельности или экономическая эффективность определяется как максимальный результат при данном уровне затрат или минимизация затрат при данном результате [31].

Трактовка эффективности в данном случае осуществляется в рамках теории систем, в контексте которой, деятельность предприятия рассматривается как совокупность взаимодействующих между собой элементов, таких как «вход – процесс – выход». Таким образом, предприятие любой формы собственности должно сначала получить ресурсы (вход), затем обработать полученные ресурсы (процесс) и выпустить товары или услуги (выход) [12].

Дж. К. Лафта рассматривал эффективность управления деятельностью предприятия как комбинацию двух составляющих – внешней эффективности как степени использования рыночных возможностей и внутренней – как степени использования внутреннего потенциала предприятия [12, 13].

Таким сочетанием автор отмечал двойственность природы эффективности деятельности предприятия, проявляющуюся посредством эффективности управления данной деятельностью.

Остается непонятной методика определения уровней внешней и внутренней эффективности. Однако

достоинством способа является идентификация возможностей предприятия. Идея оценки внешней и внутренней эффективности нашла свое отражение в научной работе Л.М. Христенко, которая предложила оценивать эффективность по внешнему и внутреннему уровням управления предприятием [1]. Позже начали применять концепцию эффективности к экономической деятельности, рассматривая эффективность производственного процесса как соотношение произведенного к тому, что необходимо для производства, особенно отношение объема производства к затратам ресурсов [23]. Глубокая связь между производственным процессом, его результатом в техническом и экономическом смысле характерна для всех отраслей материального производства.

Эффективность внешнего уровня управления определяется путем установления степени сбалансированности интересов предприятия и субъектов внешней среды, взаимодействующих с ним. Оценка эффективности внутреннего уровня управления осуществляется посредством выявления степени достижения целей деятельности предприятия элементами управляющей (управленческий персонал, организационная структура, технология управления и организационная культура) и управляемой (операционный персонал, операционная, финансовая, маркетинговая, инновационная и инвестиционная виды деятельности) подсистем управления. При использовании такого способа в оценке эффективности деятельности предприятия оценка уровня эффективности управляемой подсистемы управления является лишней.

Преимущества способа следующие: учет интересов субъектов внешней среды и выявление степени их сбалансированности с интересами предприятия; выделение пяти функциональных сфер деятельности предприятия, позволяющее расширить и углубить пространство использования исходной информации об уровне эффективности не только деятельности предприятия в целом, но и об эффективности каждого ее функционального вида; высокая степень обратной верификации исходных данных, которые могут быть детализированы на любом уровне управления. Недостатки способа заключаются в сложности процедуры оценки из-за перенасыщенности математическим аппаратом; значительных объемах разрозненной входной информации; применении экспертных оценок.

Таким образом, эффективность организаций является одной из важнейших областей государственной экономики, и она напрямую связана с целями устойчивого развития всего общества, особенно каждой организации в отдельности.

Иерархическая структура оценки различных уровней стандартов эффективности логична и соответствует рыночной экономике, поскольку эффективность производства стран и секторов зависит от эффективности экономической деятельности организаций, предприятий и объединений. Чем выше эффективность производственной деятельности организации, тем выше эффективность национальной экономики и тем больше ресурсов общество и страна используют для решения социально-экономических проблем [12]. Вопрос повышения экономической эффективности всегда был предметом постоянного рассмотрения в экономике. В Советском Союзе Институт экономики Академии наук рекомендовал использовать срок окупаемости и/или коэффициент эффективности в качестве показателей эффективности капитальных вложений. Для того чтобы выбрать наиболее эффективный инвестиционный план, рекомендуется сравнить срок окупаемости или коэффициент эффективности со стандартными значениями этих показателей. Конечной целью любой корпоративной деятельности является выпуск продукции (предоставление услуг), планирование количества, наличие набора атрибутов и определенного уровня качества и пунктуальности. Однако при планировании объемов производства производители руководствуются не только уровнем спроса на продукцию, но и стремятся максимально повысить эффективность производства.

Поэтому необходимость оценки качества работы организации в первую очередь определяется определением экономической эффективности производимой продукции. Достижение высокого уровня эффективности производства позволяет расширять производство.

Эффективность предприятия – это сложное и общее понятие. В современных условиях необходимым условием эффективной деятельности является баланс интересов всех участников производственного процесса.

Таким образом, эффективность производства является отражением конечного результата использования ресурсов в течение определенного периода времени. Более сложным термином, чем «эффективность производства», является понятие «эффективность функционирования предприятия».

Анализируя приведенные выше определения, можно сделать вывод, что два понятия «эффективность производства» и «эффективность функционирования предприятия» тесно связаны друг с другом. Разные авторы с разных точек зрения размышляли над этой концепцией, но все они сходятся в одном – «эффективность функционирования предприятия» является результатом корпоративной экономической

деятельности.

В теории эффективности производства наиболее обсуждаемым вопросом всегда было определение стандартов эффективности производства. Стандарты эффективности производства – это качественные концепции, отражающие основные характеристики, сущность и назначение производственных функций. Таким образом, эффективность деятельности организации представляет собой отношение полученного эффекта с использованными ресурсами. Основным критерием эффективности деятельности организации является максимизация прибыли на единицу затрат ресурсов. Классификация эффективности деятельности организации систематизирована по определенным признакам.

2.2. Актуальные методики оценки эффективности деятельности предприятия

Комплексной оценкой эффективности деятельности компании пользуются как элементом управления. Такая оценка выступает в качестве этапа деятельности любого управленца и в то же время – важнейший источник информации для того, чтобы наиболее эффективно принимать и обосновывать все управленческие решения [6].

Рассмотрим системы управления эффективностью организации, которые наиболее часто встречаются в российских организациях, обладают как преимуществами, так и недостатками, они представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Системы управления эффективностью организации [21], [20], [8], [26]

Наименование системы Преимущества Недостатки

| | | |
|---|--|--|
| Система сбалансированных показателей (Balanced Score Card) | Наличие четкой структуры, сбалансированность, доступность, связь стратегии и операционной деятельности | Низкое качество данных, проблема доступа к информации, не учтены риски, неопределенность |
| Ценностно ориентированное управление (Value Based Management) | Стимулирует руководителей к эффективному использованию всех ресурсов, включая финансовые | Сложность расчета показателей, расчет построен на данных бухгалтерского учета, не учитывает влияние роста денежных потоков в будущем и изменение профиля рисков |
| Управление по задачам (Management by Objectives) | Ориентация на результат; улучшенное целеполагание; объективная оценка сотрудников; улучшение коммуникаций; повышение эффективности планирования и контроля; мотивация сотрудников; развитие менеджеров | Высокие временные затраты; метод кнута и пряника; увеличение объема работы с документами; проблемы с целеполаганием; приоритет краткосрочных целей над долгосрочными; снижение эффективности с каждым последующим циклом |
| Система управления качеством | Универсальность методологии; интеграция процессного подхода; ориентация на конечный финансовый результат; объединение инструментов совершенствования в единую систему | Не предполагает изменения культуры организации и стиля управления; высокая стоимость |
| Управление эффективностью организации (BPM Business performance management) | Связь стратегии и текущей деятельности; связь общих и локальных целей; повышение оперативности реагирования и надежности управленческих решений | Внедряется вместе с программным обеспечением соответствующего класса; не решает вопросов уровня корпоративной культуры. |

Все проанализированные в таблице 9 современные системы управления эффективностью имеют общие черты, которые включают:

- установку стратегических целей для организации сверху вниз;
- вовлеченность менеджеров и сотрудников в процесс достижения целей и их мотивацию на результат;
- возможность измерять установленные цели, анализировать причины их выполнения или невыполнения, контролировать результат.

По своей сути управление эффективностью деятельности организации является последовательным процессом принятия управленческих решений, способствующих росту эффективности. В данном случае под эффективными управленческими решениями понимаются не только решения высших руководителей, но и ежедневные, операционные и тактические решения всех уровней сотрудников организации.

Современные организации осуществляют деятельность в ситуации постоянной информационной перегрузки. Количество информационных систем для сбора и обработки данных постоянно растет, увеличивается разрыв между информацией и ее потребителями, что приводит к снижению эффективности. В связи с этим важным элементом управления эффективностью организации становятся корпоративные информационно-аналитические системы и бизнес-анализ [32].

Для выявления взаимосвязей, тенденций, причинно-следственных связей организациям целесообразно обратиться к бизнес-анализу. Бизнес-анализ в рамках организации осуществляется при внедрении аналитических приложений, которые поддерживают принятие управленческих решений. Аналитические системы являются обязательным условием в принятии эффективных управленческих решений, так как позволяют:

- сократить разрыв между аналитиком и лицом, принимающим решения;
- сократить разрыв между лицом, принявшим решение, и лицами, его исполняющими;
- обеспечивают коллегиальность и объективность при принятии решения;
- обеспечивают наличие всей необходимой информации для принятия решения в одном месте;
- предоставляют возможность разворачивания именно оперативной аналитики [20].

Из всего вышесказанного следует, что качественная аналитика является обязательным условием управления эффективностью деятельности организации, при применении любой системы управления эффективностью.

Только на основе данных всестороннего анализа можно разрабатывать управленческие решения по повышению эффективности деятельности организации.

Под производственной составляющей понимаются отношения, возникающие на предприятии с целью достижения максимально возможного производственного результата при наиболее эффективном использовании: основных фондов, трудовых ресурсов.

Каждая из этих составляющих может быть оценена соответствующими показателями, для общей оценки производственной эффективности предприятия показатели группируются в соответствии с составляющими (таблица 2).

Таблица 2 – Система показателей производственной эффективности [6]

Направление анализа Показатели оценки

Основных фондов (ОС)

Трудовых ресурсов

Движение составляющих Коэффициент обновления ОС

Коэффициент выбытия ОС

Коэффициент прироста ОС Коэффициент оборота по приёму

Коэффициент оборота по выбытию

Коэффициент текучести кадров

Коэффициент постоянства кадров

Текущее состояние составляющих Коэффициент износа ОС Коэффициент годности ОС

Коэффициенты использования оборудования

Среднегодовая выработка товара одним работающим

Производительность труда

Коэффициент обучения

Эффективность использования составляющих Фондоотдача

Рентабельность по ОС

Коэффициент квалификации

Зарплатоодача

Коэффициент эффективности ФОТ

Коэффициент эффективности средней зарплаты

Значения оценочных показателей определяются по результатам анализа технико-организационного уровня и других условий производства, а также анализа затрат и себестоимости товаров.

В таблице 3 представлена методика определения показателей основных фондов для анализа эффективности деятельности организации.

Таблица 3 – Определение показателей основных фондов организации [9]

Наименование показателя Формула расчета Условные обозначения показателей

Коэффициент обновления (Кобн)

ОФп – основные фонды, поступившие за год;

ОФкп – стоимость основных фондов на конец года.
Коэффициент выбытия (Квыб)
ОФв – основные фонды, выбывшие за год;
ОФнп – стоимость основных фондов на начало года.
Коэффициент прироста (Кпр)

ОФп – основные фонды, поступившие за год;
ОФв – основные фонды, выбывшие за год;
ОФнп – стоимость основных фондов на начало года.
Коэффициент износа (Ки)
И – сумма износа основных фондов за год;
ОФкп – стоимость основных фондов на конец года.
Коэффициент годности (Кг)
И – сумма износа основных фондов за год;
ОФкп – стоимость основных фондов на конец года
Коэффициент использования оборудования (Кисп)

ОФср – среднегодовая стоимость основных фондов;
ОФнеисп – основные фонды неиспользуемые.

Список используемых источников

1. Алексейчева, Е. Ю. Экономика организации (предприятия) : Учебник для бакалавров / Е. Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов, И. Б. Костин. – 5е изд., стер.. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2021. – 290 с.
2. Бирман, А. М. Сущность и функции финансов отраслей народного хозяйства. / А.М. Бирман. – М., 1957. – с.54
3. Боброва, О. С. Организация коммерческой деятельности : учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. С. Боброва, С. И. Цыбуков, И. А. Бобров. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 332 с.
4. Бойчик, И. М. Экономика предприятия Учебное пособие / И. М. Бойчик – М.: Атака, 2020 – с.138
5. Волков, О. И. Экономика предприятия : учебное пособие / О.И. Волков, В.К. Скляренко. – 2-е изд. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 264 с.
6. Выборнов, В.И. Экономическая эффективность промышленного производства / В.И. Выборнов, В.С. Маврищев. – Минск: Вышэйшая школа, 1982. – с.42
7. Гельманов З. С. Российский рынок ферросплавов / З. С. Гельманов // Экономика региона. – 2021. – №12. – С. 11
8. Гончаров, В.И. Менеджмент предприятия: учебное пособие. В 2 ч. Ч.1 / В.И. Гончаров. – Минск: Изд-во МИУ, 2014. – с.77
9. Данилова, Н.Л. Методика анализа финансовых результатов производственного предприятия по данным бухгалтерской отчетности [Текст] // Н.Л. Данилова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № 12 (декабрь). – С. 36–40.
10. Дистергефт, Л.В. Результативность, эффективность, производительность или что необходимо измерять предприятию [Текст] // Л.В. Дистергефт // Методы менеджмента качества. – 2017. – № 6. – С. 24–29.
11. Домрачева, М.А. Пути повышения эффективности работы предприятия [Текст] // М.А. Домрачева // Научное сообщество студентов : материалы XIV Междунар. студенч. науч.-практ. конф. (Чебоксары, 26 мая 2017 г.) / редкол.: О. Н. Широков [и др.]. – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. – С. 205–208.
12. Зайцев Д.Р. Пути и резервы повышения эффективности производства / Д.Р. Зайцев // Территория науки, 2019. – №3. – с. 33–39.
13. Зеркалий Н.Г. Современные методы продвижения интернет-бизнеса // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2016. – №1.
14. Комплексные оценки в системе управления предприятием / А. П. Белый, Ю. Г. Лысенко, А. А. Мадых и др. ; Под общ. ред. Ю. Г. Лысенко. – Донецк : ООО «Юго-Восток», Лтд», 2018. – с.12
15. Кондратьева, И. В. Экономика предприятия : Учебное пособие для вузов / И. В. Кондратьева. – 2-е изд., стереотип.. – Санкт-Петербург : Издательство «Лань», 2021. – 232 с.

16. Константинов Ю. А. Финансовые методы повышения эффективности производства / Ю.А. Константинов – М.: Финансы, 1969. с.47
17. Крейнина М.Н. Анализ финансового состояния и инвестиционной привлекательности акционерных обществ в промышленности, строительстве и торговле [Текст] / М.Н. Крейнина. — М: Инфра – М, 2016. — 256 с.
18. Маевская Е. Б. Экономика организации : учебник [Текст] / Е.Б.Маевская. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 351 с.
19. Мельник М. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия : учеб. пособие [Текст] / М.В. Мельник, Е.Б. Герасимова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2020. — 208 с.
20. Маховикова, Г.А Планирование на предприятии / Г.А. Маховикова, Е.Л. Кантор, И.С. Дрогомирецкий. – М.: Юрайт, 2018. – с.54
21. Минько, Э. А. Оценка эффективности коммерческих проектов: учебное пособие. / Э.А. Манько, О.С. Завьялов, А.А. Минько. – СПб.: Питер, 2017. –с.11
22. Паламарчук А.С. Экономика предприятия: Учеб. пособие. / А.С. Паламарчук, Л.Г. Паштова – М.:ИНФРА – М, Изд – во Рос экон. акад. 2014. – с.59
23. Полторыгин, В.К. Экономические методы расчета эффективности производства / В.К. Полторыгин. – М.: Мысль, 1968.– с.33
24. Савицкая Г. В. Анализ эффективности деятельности предприятия. Методологические аспекты. – 2-е изд., испр. / Г.В. Савицкая – М.: Новое знание, 2018. – 340 с.
25. Семченко А. А. Система управления качеством как система управления эффективностью организации / А.А. Семченко // Современная конкуренция. – 2019. – №5. – С. 37-40.
26. Сироткин С. А., Экономическая оценка инвестиционных проектов: учебник / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская. – Издательство: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 115 с.
27. Скопинский А. В. Ценностно ориентированное управление / А. В. Скопинский // Национальная ассоциация ученых. – 2021. – №7. – С. 115-117
28. Сумских И.А. Инновационные методы продвижения товара // Территория науки. 2018. № 3. – С. 54-60.
29. Федорова, Н.Н. Организационная структура управления предприятием: Учебное пособие / Н.Н. Федорова – М.: ТК Велби, 2017. – с.22
30. Чистяков, М.И. Система показателей планирования экономической эффективности общественного производства. В кн.: Проблемы методологии планирования и измерения эффективности производства / Под ред. А.С.Толкачева. – М.: Экономика, 1976. – с. 13-56.
31. Шеремет, А Финансы предприятий. / А. Шеремет, Р. Сайфулин. – М.: Инфра-М, 2019. – с.132
32. Экономика предприятия : учебник для вузов / Е. Н. Клочкова, В. И. Кузнецов, Т. Е. Платонова, Е. С. Дарда ; под редакцией Е. Н. Клочковой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 382 с.
33. Экономика предприятия: учебник / Под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Ф. Покропивного. – Пер. с укр.– К.: КНЭУ, 2019. – с.110
34. Экономика: [учебник]/ П. Э. Самуэльсон, В. Д. Нордхаус: [пер. с англ. О. Л. Пелявского] 18-е англ. изд. М.[и др.]: Издательский дом «Вильямс», 2009 1358 с.
35. Аудиторская фирма «Авдеев и Ко»: аудиторские и бухгалтерские услуги с данными ФНС и Росстата[Электронный ресурс].– URL: . // https://www.audit-it.ru/buh_otchet/3804999250_ooo-lider-plyus (дата обращения: 14.04.2022).
36. Батулин А. Главный вопрос SMM: почему надо продвигаться в соцсетях? // Webevolution. Блог. [Электронный ресурс].– URL: <https://webevolution.ru/blog/marketing/smm-pochemu-nado-prodvigatsya-v-socsetyah/> (дата обращения: 14.04.2022).
37. Пфанштиль И. Глобальный SMM, версия 2018. Исследование // Rusability. [Электронный ресурс]. – URL: <https://rusability.ru/research/globalnyj-smm-versiya-2018-issledovanie/> (дата обращения: 14.04.2022).

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/250260>