

Разработка системы управления малым предприятием

НА ПРИМЕРЕ ООО «МКАТ»

ПОДГОТОВИЛ: СТУДЕНТ 145 ГР КОЛТАКОВ ДМИТРИЙ ИГОРЕВИЧ

НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ: ДОЦ. К.Э.Н КРАВЧЕНКО ВЛАДИМИР ВАСИЛЬЕВИЧ

Введение

- ▶ **Актуальность** исследования определена тем, что предпринимательство является важным элементом и гарантом существования развитой рыночной экономики
- ▶ **Объектом** исследования данной работы выбрано малое предпринимательство – ООО «Мкат».
- ▶ **Предметом** исследования выступает управленческая деятельность исследуемого малого предприятия.
- ▶ **Цель исследования** – разработка рекомендаций по совершенствованию системы управления малым предприятием на примере ООО «Мкат»

Задачи

В соответствии с поставленной целью определена логика исследования, были поставлены и решены следующие задачи:

- определить понятие и сущность малого бизнеса;
- рассмотреть современные подходы к оценке экономической эффективности деятельности предприятий малого бизнеса;
- дать общую характеристику ООО «Мкат»;
- провести анализ экономической эффективности хозяйственной деятельности компании;
- провести оценку системы риск-менеджмента компании;
- обосновать эффективность консолидации единого справочника закупаемой продукции на базе SAP ERP;
- разработка концептуальной схемы управления рисками при внедрении SAP систем.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ООО «МКАТ»

2.1. Анализ организационно-экономической деятельности ООО «Мкат»

- ▶ **Миссия компании** заключается в качественном продвижении услуг на рынке рекламы, которое должно способствовать формированию первоклассного имиджа клиентов.
- ▶ **Главной целью** ООО «Мкат», в первую очередь является оказание наиболее полного комплекса услуг по рекламе для фирмы, товарного знака или бренда.

ООО «Мкат» в настоящий момент предоставляет практически все виды рекламных услуг, а именно:

Реклама в СМИ

Услуги полиграфии

Дизайн студия

Реклама на транспорте

Сувенирная продукция

Основные технико-экономические показатели ООО «Мкат»

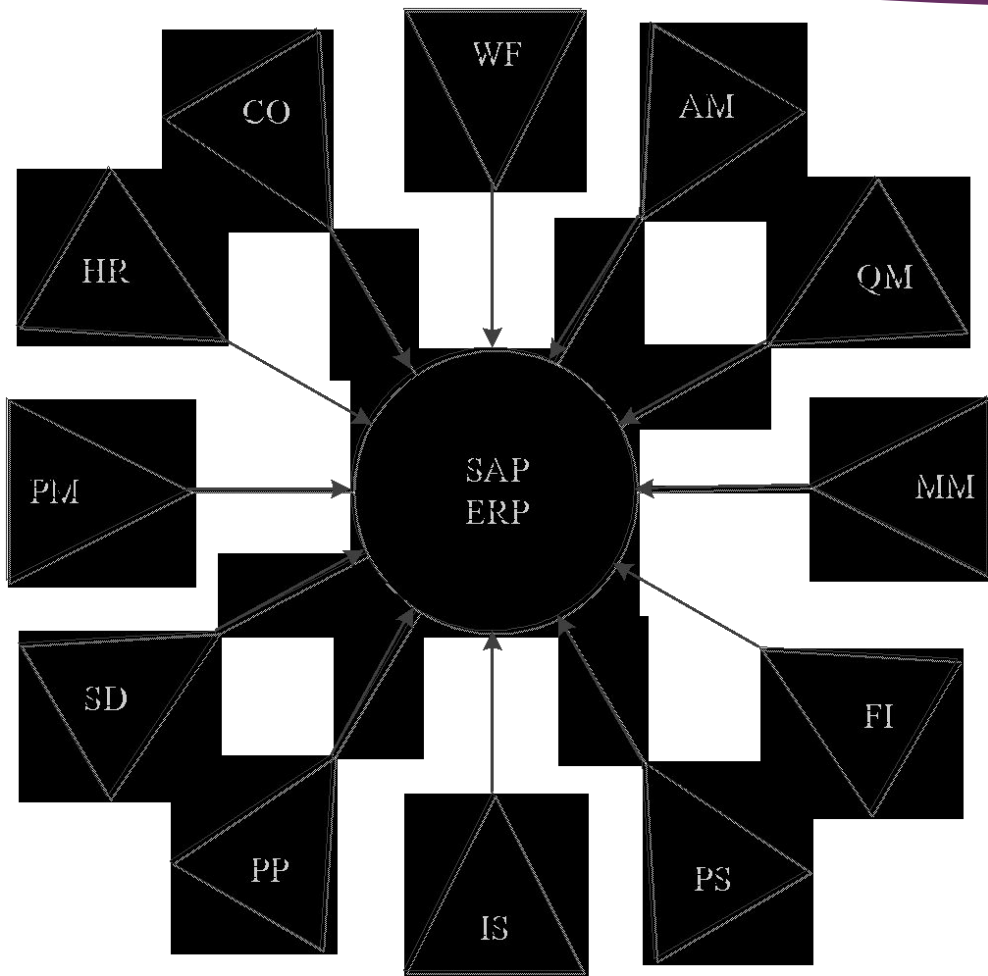
Наименование показателя	2014 г.	2015 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Рост (снижение), %		
						2017 г. к 2016 г.	2018 г. к 2017 г.	2018 г. к 2014 г.
Выручка от продажи продукции, руб.	254272	223610	212898	233634	278610	110	119	110
Себестоимость продукции, руб.	200822	182203	174203	171186	185171	98	108	92
Среднесписочная численность персонала, чел.	22683	21786	19654	17487	21691	89	124	96
Среднегодовая стоимость ОПФ, руб.	75500	76251	79599	80471	80431	101	100	107
Средняя величина оборотных средств, руб.	121 043	106 591	85 776	130 893	194 363	153	148	161
Прибыль от продаж, руб.	31181	15724	15 062	39 826	67 180	264	169	215
Затраты на 1 рубль выручки, руб.	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	88	100	88
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, обороты	2,1	2,1	2,5	1,8	1,4	72	78	67
Среднегодовая выработка работника, руб./чел.	11,2	10,3	10,8	13,4	12,8	124	96	114
Фондодача, руб.	344	284	264	291	346	110	119	101
Фондоемкость, руб.	30	34	37	34	29	92	85	97
Рентабельность основной деятельности, %	-1	8	4,6	-7,7	21,7	-167	-282	-2170
Рентабельность продаж, %	12,3	7	7,1	17	24,1	239	142	196

Комплексная оценка возможностей и угроз с учетом сильных и слабых сторон

Сильные стороны:	Слабые стороны:
1. Значительный рост объемов оказанных услуг за последний год	1. Отсутствие четкой стратегии
2. Участие персонала в принятии управленческих решений	2. Меньшая по сравнению с конкурентами занимаемая рыночная доля
3. Персональная ответственность каждого конкретного сотрудника за тот или иной участок работы, любовь к своему делу	3. Не удобное расположение
4. Тщательно налаженная работа с клиентами, потенциальным клиентам уделяется большое внимание, высокое качество обслуживания	4. Отсутствие инвестирования в маркетинг за исключением минимально необходимых средств на размещение рекламы
5. Наличие собственной производственной базы	5. Высокий уровень цен на размещение рекламы на рекламных конструкциях по сравнению с конкурентами
6. Возможность выполнить специфические требования заказчика	6. Низкая скорость реализации проекта связанная со скоростью обмена данными между подразделениями
7. Фирма имеет собственный сайт в интернете, который регулярно обновляется	7. Потеря информации при передаче между подразделениями

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ООО «МКАТ»

Структура модулей ERP системы



Модуль FI предназначен для управления финансовыми операциями внутри для планирования, отчетности и мониторинга деятельности предприятия.

Модуль SD предназначен для управления продажами и дистрибуцией

Модуль PP включает программное обеспечение, разработанное специально для планирования производства и управления

Модуль MM управление материалами

Модуль QM помогает в управлении качеством в производственных процессах в рамках процессов в организации

Модуль HR предназначен для совершенствования рабочих процессов и управления данными в отделе кадров предприятий

Модуль AM отвечает за управление активами

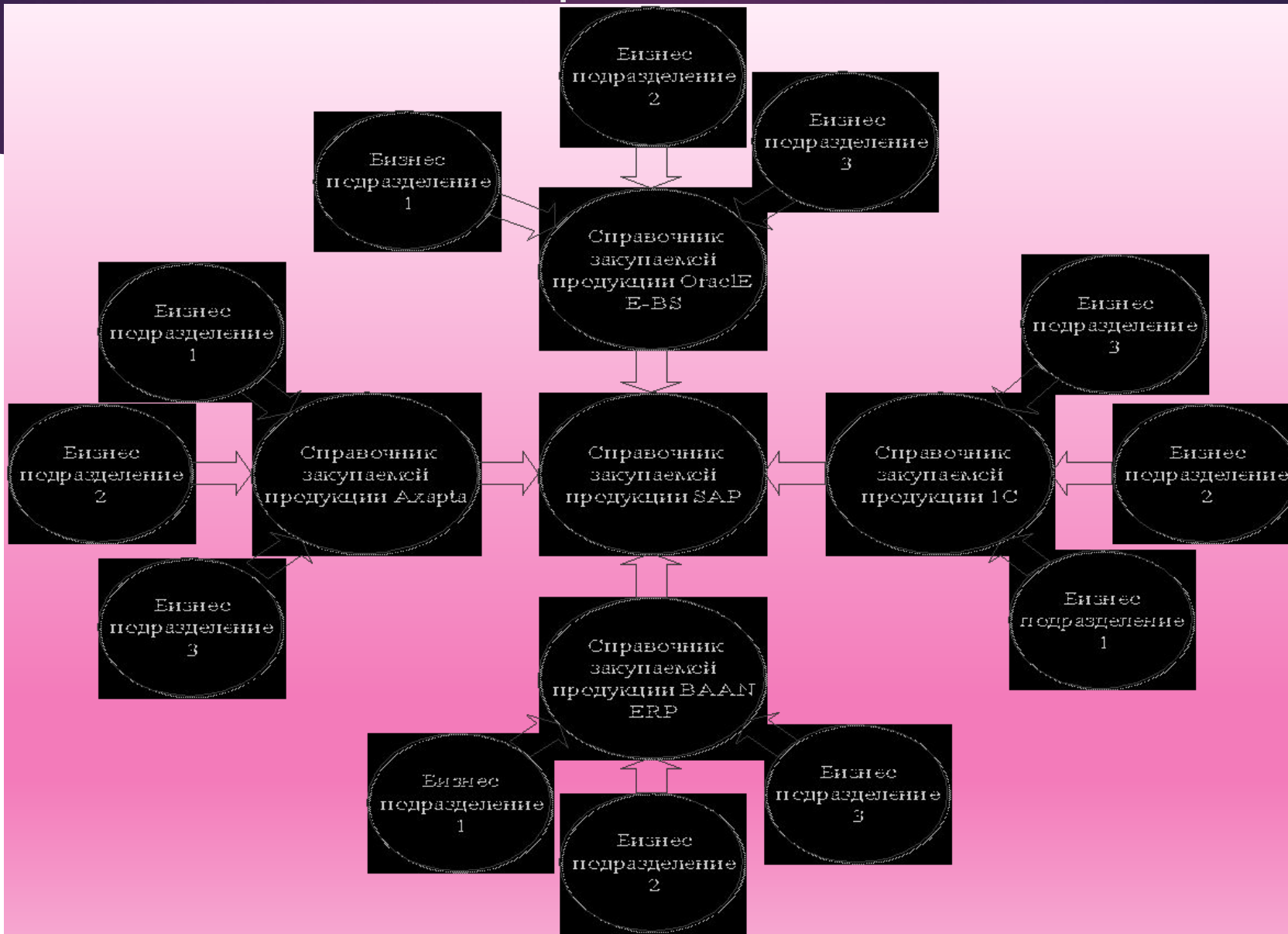
Модуль PM отвечает за техническое обслуживание оборудования

Модуль управления проектами PS

Модуль WF является техническим модулем и предназначен для связывания интегрированных модулей приложений SAP ERP

Модуль IS соединяет остальные модули в определенную функциональную среду, которая специфична для отрасли в которой используется SAP ERP.

Схема слияния справочников



Основные риски проекта

Риск	Вероятность (1-10)	Последствия (1-10)	Важность
Риск потери данных	5	9	45
Архитектурные риски	7	6	42
Юзабилити риск	7	6	42
Риск недополучения прибыли	4	9	36
Риск темных данных	7	5	35
Интеграционный риск	7	5	35
Риски ошибки машин	5	7	35
Инфраструктурные риски	4	7	28
Риск информационной безопасности	3	8	24
Инновационный риск	4	6	24
Риск устаревания системы	3	7	21
Риски прогресса	2	9	18

Риск	Стратегия	План управления риском
Риск потери данных	Снижение	Предусмотреть дополнительные серверные мощности для резервного копирования с созданием зеркальных архивов.
Архитектурные риск	Передача	В договоре с вендором на внедрение продукта предусмотреть данный пункт и ответственность сторон в случае возникновения данного риска
Юзабилити риск	Принятие	Предусмотреть время для пользовательского тестирования продукта и времени на возможную доработку интерфейсов по результатам тестирования.
Риск недополучения прибыли	Снижение	Производить оценку результатов проекта с периодичностью раз в две недели для анализа данного типа риска.
Риск темных данных	Принятие	Предусмотреть время в плане проекта для оценки информации которую необходимо сохранять после завершения проекта.
Интеграционный риск	Передача	В договоре с вендором на внедрение продукта предусмотреть данный пункт и ответственность сторон в случае возникновения данного риска.
Риски ошибки машин	Снижение	Предусмотреть в плане проекта мероприятия по анализу алгоритмов до перехода проекта в фазу пользовательского тестирования. После передачи в эксплуатацию осуществлять анализ ошибок с периодичностью раз в неделю.
Инфраструктурные риски	Передача	В договоре с вендором на внедрение продукта предусмотреть данный пункт и ответственность сторон в случае возникновения данного риска
Риск информационной безопасности	Снижение	Использовать комплекс мероприятий по информационной безопасности предусмотренный для всех подразделений предприятия. Своевременное обновление систем безопасности производить в соответствии с регламентом компании.
Инновационный риск	Принятие	Принять данный риск. Производить бенчмаркинг с периодичностью раз в год, для оценки новых решений, предлагаемых рынком.
Риск устаревания системы	Принятие	Принять данный риск. Производить бенчмаркинг с периодичностью раз в год, для оценки новых решений, предлагаемых рынком.
Риски прогресса	Принятие	Принять данный риск. Производить бенчмаркинг с периодичностью раз в год, для оценки новых решений, предлагаемых рынком.

3.3. Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Операционная деятельность

Показатели	Квартал					
	I	II	III	IV	V	VI
1. Объем консолидированных номенклатур, штук	0	79200	158400	237600	316800	396000
2. Выручка от продаж	0	396	792	1188	1584	1980
3. Оплата труда рабочих	300	300	300	300	300	300
4. Постоянные издержки	50	50	50	50	50	50
5. Амортизация	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5	10,5
6. Прибыль до вычета налогов	-360,5	35,5	431,5	827,5	1223,5	1619,5
7. Налог на прибыль	0	7,1	86,3	165,5	244,7	323,9
8. Чистая прибыль (убыток)	-360,5	28,4	345,2	662	978,8	1295,6
9. Всего от операционной деятельности (п. 8+п.5)	-350	38,9	355,7	672,5	989,3	1306,1

Денежные потоки

$\text{Ток} = 3 + (420 - 25,1) / 620,7 = 3,63$ квартала

Показатели	Квартал					
	I	II	III	IV	V	VI
Эффект от операционной деятельности	-350	38,9	355,7	672,5	989,3	1306,1
Эффект от инвестиционной деятельности	-420	0	0	0	0	0
Эффект от финансовой деятельности	420	0	0	0	0	0
Поток реальных денег	-770	38,9	355,7	672,5	989,3	1306,1
Сальдо реальных денег	-770	-731,1	-375,4	297,1	1286,4	2592,5
Сальдо накопленных реальных денег	-350	-311,1	44,6	717,1	1706,4	3012,5
Коэффициент дисконтирования при ставке дисконта 2,7%	1	0,97	0,95	0,92	0,90	0,88
Дисконтированный эффект от инвестиционной деятельности	-420	0	0	0	0	0
Дисконтированный эффект от операционной деятельности	-350	37,9	337,2	620,7	889,4	1142,8
Дисконтированный поток реальных денег	-770	37,9	337,2	620,7	889,4	1142,8
Поступления нарастающим итогом	-350	-312,1	25,1	645,8	1535,2	2678,0

$\text{ЧДД} = 37,9 + 337,2 + 620,7 + 889,4 + 1142,8 - 770 = 2258$ тыс. руб.

$\text{ИД} = (37,9 + 337,2 + 620,7 + 889,4 + 1142,8) / 770 = 3,9$