

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет транспорту, менеджменту та логістики
Кафедра менеджменту зовнішньоекономічною діяльністю підприємств

Завдання для курсової роботи з дисципліни «Управління бізнес-процесами в міжнародному середовищі»

Основна інформація. У п'ятому семестрі студенти виконують курсову роботу (КР), відповідно до методичних рекомендацій, з метою закріплення та поглиблення теоретичних і практичних знань і вмінь, набутих студентом у процесі оволодіння матеріалом предмета. в галузі менеджменту та адміністрування, які використовуються пізніше при вивченні багатьох наступних предметів професійної підготовки з базовою та повною вищою освітою

Реалізація КР є важливим кроком у підготовці до участі в студентських конференціях, реалізації дипломної роботи майбутнього спеціаліста в галузі менеджменту та адміністрування.

Конкретною метою КР є створення комплексної моделі бізнес-процесу (основного, додаткового та допоміжного) в управлінні організацією, що здійснює господарську діяльність у міжнародному середовищі. Завдання відрізняються своїми варіантами.

Для успішного виконання КР студент повинен знати методи управління організацією, вміти визначати причинно-наслідкові зв'язки в організаціях; знати технологію формалізації бізнес-процесів, знати класифікацію бізнес-процесів, процеси підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень з урахуванням дії людського фактора в бізнес-процесах організації; особливості взаємозв'язку стратегії та структури управління організацією; технологія проектування організаційних структур управління; аналізувати та узагальнювати інформаційний матеріал у структурі економічної системи, порівнювати факти на основі знань, отриманих з різних джерел; самостійно проводити дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища організації;

Оформлення, оформлення та захист КР здійснюється студентом індивідуально за методичними рекомендаціями.

Час, необхідний для виконання КР - до 30 годин самостійної роботи.

Вхідні дані для завдання: підприємство за вибором студента, структура роботи наведена нижче, обсяг роботи 25-30 аркушів, оформлення на основі Українського державного стандарту (ДСТУ).

ПЛАН

ВСТУП (показати важливість управління бізнес-процесами, 1 арк.)

1. АНАЛІЗ ПІДПРИЄМСТВА ТА ЙОГО ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

1.1 Загальна інформація про досліджуване підприємство (загальні відомості (див. додаток 1), історія, вид діяльності, аналіз стану стратегічного управління (див. додаток 2), місія, основна маркетингова стратегія, стан активів, фінансовий стан та прибутковість тощо)

1.2 Аналіз мікросередовища компанії та систему збуту (характеристика цільових клієнтів, конкурентів, інтенсивність і рівень конкуренції, постачальників, контактна аудиторія, рівень вхідного бар'єру тощо).

Наприклад, аналіз слід проводити за наступними етапами діагностичних процедур:

1. Профіль галузі, її загальна характеристика.
2. Характеристика конкурентів (лідерів) у цій сфері.
3. Характеристика якості продукції лідера та конкурентів.
4. Маркетингова стратегія виробників .
5. Оцінка цінової політики конкурентів.
6. Перспективи розвитку галузі.

В тому числу, наприклад, дайте відповідь на такі запитання:

1. До якої моделі конкуренції ринку належить досліджувальний ринок?
2. Як характеристики продукції?
3. Як змінилася структура учасників галузі?
4. Чи існують перешкоди для входу в на ринок? Якщо так, то які?
5. Яку роль відіграє інновація для компаній-конкурентів?
6. тощо

Завдання системи збуту на загальний механізм управління наведений в додатку 3.

1.3 Аналіз макросередовища підприємства (кон'юнктура цільового іноземного чи міжнародного ринку, економічні, соціально-культурні, політико-правові, природно-географічні фактори та ін.)

2. МОДЕЛЮВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСУ ПІДПРИЄМСТВА (опишіть бізнес-процес підприємства за стандартом IDF0 у 5-6 блоках, потім виберіть один блок, що описує систему збуту у структурі підприємства та міжнародному середовищі, і покажіть його зміст окремо, як зазначено в додатку 4)

3. ПРОЕКТНА ЧАСТИНА (провести оцінку системи збуту шляхом аналізу і оцінки бізнес-процесу (дивись додаток 5) в цій його частині (блоці) та запропонувати дії щодо його покращення у вигляді плану, тобто таблиці цілей і завдань для кожного компонента бізнес-процесу цього блоку (дивись додаток 6)).

ВИСНОВКИ (1-2 акр)

ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ (25-30 джерел)

Додаток 1

Таблиця

Основні відомості про ПАТ «Київхліб»

Повна назва організації	Публічне акціонерне товариство «Київхліб»
Коротка назва підприємства	ПАТ «Київхліб»
Галузева приналежність	Виробництво
Форма власності	Приватна власність
Юридична адреса	04080, м. Київ, вул. Межигірська, 83
Основні види діяльності	10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів, тістечок нетривалого зберігання
Основні види продукції	Хліб, хлібобулочні вироби, кондитерські вироби, торти, тістечка

Додаток 2

Таблиця

Опис стратегічного процесу підприємства ПАТ «Київхліб»

Питання	Стадія стратегічного процесу	Опис фактичного стану
ФОРМУЛЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ		
Що входить у наші наміри? Якою організацією ми хочемо бути?	Заява про місію, цінності Заява про ціль (цілі)	Місія підприємства достатньо забезпечує стратегічну орієнтацію підприємства. Концепція товару збігається з видом збуту.
Які ми зараз?	Аналіз середовища	Велика частка ринку, прибуток щороку збільшується.
Де ми хочемо бути?	Завдання	Впровадження новітніх технологій виробництва, привабити більшу частку споживачів шляхом створення концептуально нових каналів збуту, зміцнення позицій на зарубіжних ринках.
Як ми збираємося там опинитися?	Стратегії	Забезпечення найвищої якості продукції, що відповідає запитам споживача, запуск нових виробничих ліній та застосування інноваційних рецептур, розширення асортиментних позицій для споживачів.
Чи існують альтернативні шляхи?	Стратегічний вибір	Нова стратегія збуту, сутність якої полягає в співпраці в зовнішньо економічній діяльності на зовнішній ринках
РЕАЛІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЇ		
Як ми запровадимо плани в життя?	Дії	Розробити дії по вдосконаленню бізнес-процесу в сфері збуту.
Як ми дізнаємося про прибуття на «кінцеву станцію»?	Спостереження і контроль	Тоді, коли ми побачимо збільшення попиту на данну продукцію, зменшення витрат завдяки реінженірингу процесів, які підтримують бізнес-процесу, більшення прибутку та/або частки ринку.

Додаток 3

Завдання відділу збуту полягають в:

- своєчасній підготовці і укладання договорів на поставку готової продукції;
- забезпечення виконання планів поставки продукції в строки і по номенклатурі в відповідності до укладеного договору;
- контроль за поставкою продукції структурним одиницям;
- забезпечення правильного обліку приймання та звітності по відвантаженні продукції.

Функції відділу збуту включають:

- забезпечення успішної комерційної діяльності підприємства по збуту продукції;
- підготовка та укладання договорів з покупцями на поставку продукції, що випускається;
- участь разом з відповідними службами підприємства в формуванні номенклатурних планів виробництва і здачі готової продукції для забезпечення поставок в встановлені строки і по номенклатурі;
- складання річних, кварталних і місячних звітів поставок продукції в відповідності до укладених договорів;
- щомісячний, щоквартальний аналіз виконання плану поставок і прийняття заходів по заборгованості по поставці продукції;
- участь в організації виставок, ярмарків, виставок-продажів і інших заходів по рекламі продукції;
- участь в вдосконаленні збутової мережі і форм доставки продукції споживачам;
- проведення заходів по ліквідації необґрунтованих витрат по збуту продукції;
- регулювання взаємовідносин з споживачами;
- складання заявок на необхідні матеріали для здійснення функцій збуту;
- підготовка матеріалів для заяви претензій і позовів до інших підприємств і організацій по питаннях збуту;
- правильне застосування нормативних актів по поставці продукції;
- складання оперативної і статистичної звітності про виконання поставок по договірних обов'язках і своєчасне їх представлення з пояснювальною запискою;
- тощо.

	А	В	Г	Д	Розробка проекту нового дистрибуторського договору		Реорганізація дистрибуторської політики на визначених умовах		
	Маркетингове дослідження ринку збуту	Визначення вагомості проблем, знайдених в системі збуту та виявлення найбільш критичних	Конкретизація проблеми та розробка альтернативних варіантів її вирішення	Обґрунтування Ефективності кожної з альтернатив і вибір оптимальної	Визначення та узгодження оптимальних умов роботи з дистрибуторами	Утвердження остаточного варіанту договору	Повіщення дистрибуторів про нові умови співпраці	Підписання з дистрибуторами договорів на нових умовах	Спостереження за поведінкою дистрибуторів та підсилення
Наглядова рада				У		У			
Правління: (Генеральний директор)		І		У,З		З		З	І
Відділ маркетингу: - начальник відділу маркетингу; - спеціаліст з маркетингових досліджень.	К, В	К,У, В	К,З, В,У	К,У, В,У	В,У	К,У	К, В,У	В,У	І, К
Комерційний директор					К	К,У	К, В	В	І
Відділ збуту: - начальник відділу збуту; - спеціаліст по роботі з дистрибуторами		К,У	В,У	К,У, В,У	В,У	К,У	В,У	В	К, В
Юристконсультант									
Головний бухгалтер		У			І	У		І	

Рис. Схема організаційного механізму управління системою збуту
 Умовні позначення: В– виконання, К– контроль, У– узгодження, З– затвердження, І– інформування.

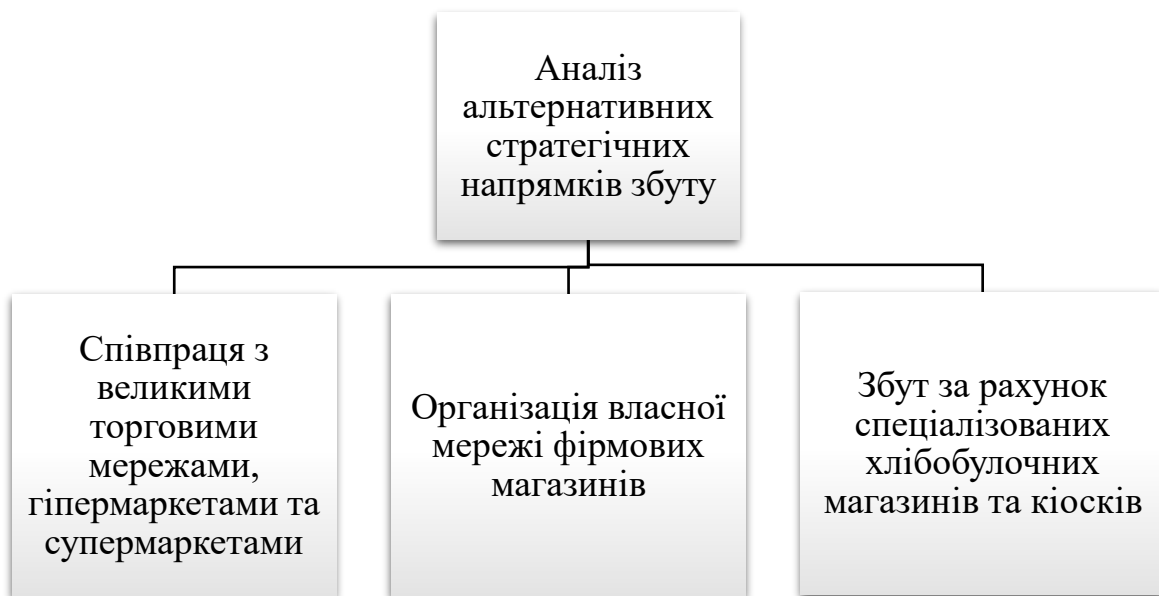
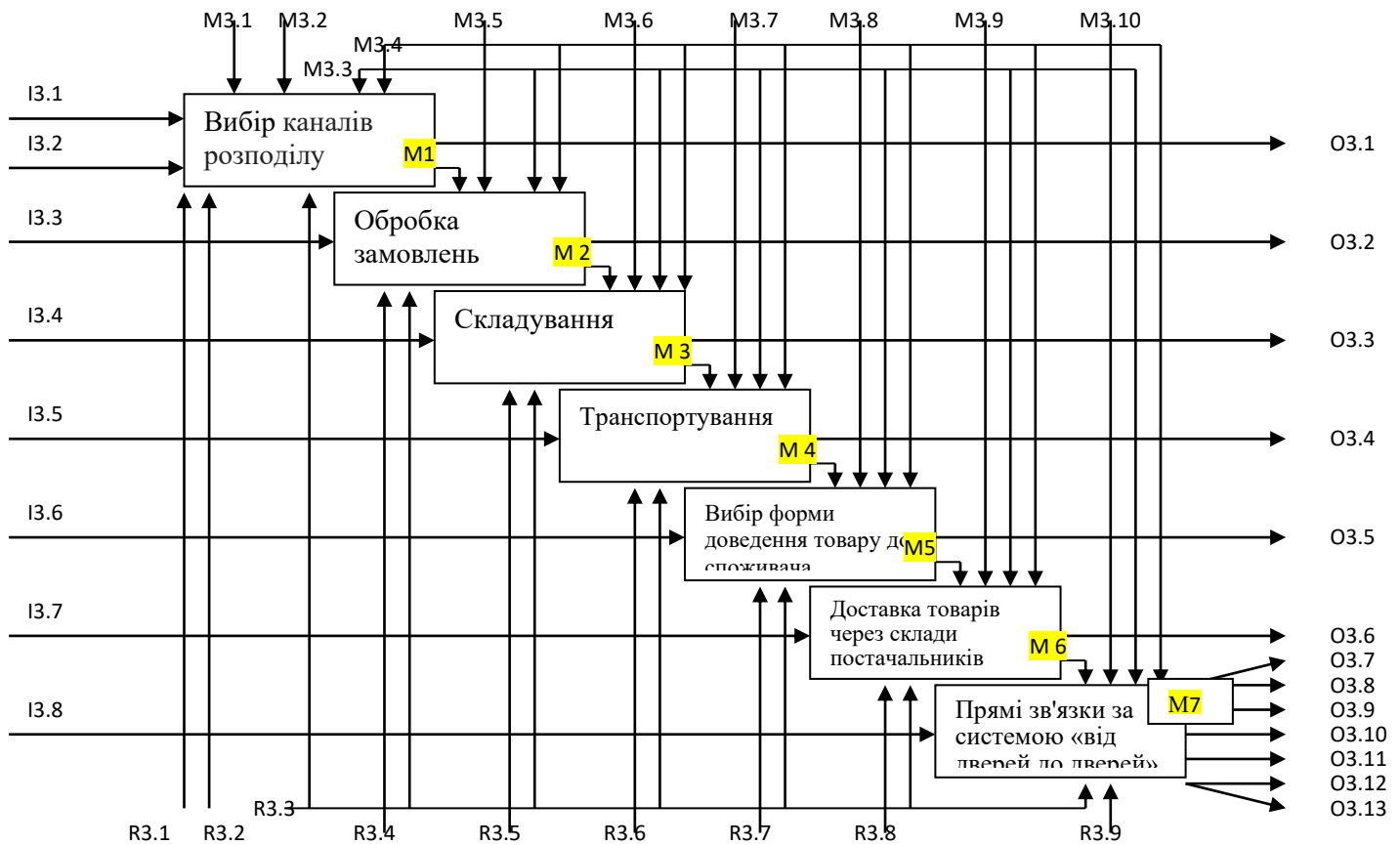


Рис. Приклад схеми стратегічних альтернатив для формування каналів збуту продукції (треба вибрати **один з трьох** підходів)

Додаток 4



Роботи (Блоки)	На Вході	Механізм	Ресурси	На Виході
<i>Вибір каналів розподілу</i>	Данні про організації або окремих осіб, які приймають на себе або допомагають передати іншому право власності на конкретний товар або послугу на шляху від виробника до споживача	Впорядкована множина різних посередників	Використання фінансових коштів для забезпечення руху товарів по каналу. Менеджер по дистрибуції відділу маркетингу	Дозволяє доводити продукцію до цільових ринків, економить витрати на розподіл.
<i>Обробка замовлень</i>	Отримання замовлення від споживача	Прийняття рішення про виробництво продукції	Менеджер по дистрибуції відділу маркетингу	Відгрузка товарів
<i>Складування</i>	Зберігання товару до його відгрузки	Відповідність температурним показникам	Наявність відповідного складу	Збереження товарного вигляду продукції
<i>Транспортування</i>	Забезпечення споживача необхідними йому товарами; короткий строк поставок.	Вибір умови поставки. Можливості по приверненню уваги посередників	Менеджер по дистрибуції відділу маркетингу. Відділ логістики	Доставка товару споживачу на передбачених договором (контрактом) умовах

<i>Вибір форми доведення товару до споживача</i>	Залежить від товару та обсягу його поставки. Висока готовність доставок.	Можливості транспорту	Бюджет	Вчасно виконана доставка
<i>Доставка товарів через склади (центри) підприємств-постачальників.</i>	Збутові агенти, приймають замовлення на поставку продукції	Відправлення товару здійснюється безпосередньо в найближчий розподільний центр.	Згідно умов угоди	Обслуговування споживачів, які розташовуються на відстані від постачальників або в декількох регіонах
<i>Прямі зв'язки за системою «від дверей до дверей»</i>	Закуповується велика партія продукції або закуповується унікальна продукція	Досвід	Зводяться до мінімуму транспортні витрати і витрати на проміжне зберігання товарів.	Обслуговування тільки при близько розташованих споживачів.

Додаток 5

Приклад оцінки складових бізнес-процесу в сфері збуту за аналогією з додатка 4

№	Назва блоку / роботи	Вагомість по ринку	Рівень ефективності вашого каналу збуту /0-10/	Скороговані дані	Завдання для виходу на міжнародний ринок: Концепція збуту:				Заходи з удосконалення
					Ресурси				
					На вхід	Механізм	Управлінські ресурси	На виході	
M1	Дослідження стратегічних споживачів в системі каналу збуту	0,3	5	1,5	Вхідні дані по продукту. Властивості, які впливають на думку споживачів (її еластичність) системою розподілу	Положення по дослідженню споживачів та товарів. Методика дослідження доданої цінності посередників.	Менеджер по продукту відділу маркетингу. Менеджер по збуту відділу маркетингу. Бюджет. Дослідницька компанія.	Ставлення споживачів до продукту. Визначення конкурентних переваг, які додає канал розподілу	Дослідження додаткових потреб споживачів в системі каналу збуту в межах сегменту. Планування «ефективних» логістичних витрат.
M2	Дослідження конкурентів	0,2	7	1,4	Які продукти та умови продажів пропонують конкуренти	Методика проведення дослідження. Завдання дослідження умов збуту у конкурентів.	Менеджер по продукту відділу маркетингу. Менеджер по збуту відділу маркетингу.	Сукупність додаткових властивостей, які надаються системою розподілу	Оцінка сильних і слабких місць системи збуту конкурентів.
M3	Вибір каналів розподілу	0,15	4	0,6	Данні осіб, які допомагають передати іншому право власності на конкретний товар або послугу на шляху від виробника до споживача	Методика вибору найбільш перспективних каналів (висока готовність доставок та доопрацювання потреб) Впорядкована множина різних посередників	Використання фінансових коштів для забезпечення руху товарів по каналу.	Доводить продукцію до цільових ринків, економить витрати на розподіл.	Пропозиція різних структур каналів збуту. Зменшення логістичних транспортних витрат та швидке транспортування. Оптимізація витрат MIS.
M4	Складування	0,1	9	0,9	Зберігання товару до його відгрузки	Відгрузка товарів	Використання високих знижок під час закупівлі	Збереження товарного вигляду продукції	--
M5	Транспортування	0,03	5	0,15	Забезпечення споживача необхідними йому товарами	Вибір умов та засобів поставки	Бюджет (згідно умов поставки ІНКОТЕРМС)	Доставка товару споживачу на передбачених договором (контрактом) умовах	--
M6	Основні канали розповсюдження	0,07	8	0,56	Висока готовність доставок; Еластичність до змін вибору; Висока реакційна здатність.	Цілі диференціації Множина посередників	Менеджер з дистрибуції відділу маркетингу Дослідницька компанія	Мінімальні витрати при необхідному рівні обслуговування.	--
M7	Система сервісу	0,15	6	0,9	Як налагодити більш якісне обслуговування споживачів.	Положення по дослідженню споживачів. Положення по дослідженню продуктів. Методика проведення дослідження. Цілі системи обслуговування. Критерії оцінки споживачами системи сервісу.	Менеджер по продукту та ритейлу відділу маркетингу. Бюджет. Клієнт-менеджер.	Можливості щодо поліпшення системи обслуговування. Цілі просування.	Своєчасна і гарантована доставка товарів до місця споживання з мінімальними транспортними витратами Розробка стандартів послуг для клієнтської бази
Усього				6,01	Відповідно до варіанта завдання загальний скоригований загальний показник підприємства становить 6,01. Це свідчить, що загальний рівень ефективності системи збуту підприємства нижче середнього при наявності сильних конкурентів, що вимагає проведення активних заходів. Тому, відповідно до окремих вагових коефіцієнтів і стану розвитку окремих елементів процесу збуту, необхідно провести заходи в елементах M1 (максимально важливий елемент з фактично низьким рівнем ефективності), а також елементи M2-3 та M7, як дуже важливого за критерієм визначеної маркетингової стратегії. Заходи по інших елементах потрібно проводити за результатами визначених.				
Показники ефективності на ринку: середній - 7; максимальний - 9; мінімальний - 4,5									

Додаток 6

План дій з реалізації пропозицій (управління)

№	Назва блоку (роботи)	Завдання	Менеджер блоку	Результат дії блоку	Кінцева дата виконання	Хто контролює
M1						
M2						
M3						
M4						
M5						
M6						
M7						