

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

110/7

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ

(факультет)

Кафедра Економіки та економічної кібернетики

(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

кваліфікаційної роботи ступеня магістра
(бакалавра, магістра)







студента Зайвої Ксенії Євгенівни
(ПІБ)

академічної групи 051М-203-1 ФЕФ
(шифр)

спеціальності 051 Економіка
(код і назва спеціальності)

за освітньо-професійною програмою Економічна кібернетика
(офіційна назва)

на тему «Удосконалення системи стратегічного управління підприємством
ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ»
(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Кабаченко Д.В.	92	Відмінно	
Розділів:				
перший розділ	Кабаченко Д.В.	92	Відмінно	
другий розділ	Кабаченко Д.В.	92	Відмінно	
третій розділ	Кабаченко Д.В.	92	Відмінно	
Рецензент	Пілова К.П.	92	Відмінно	
Нормоконтролер	Кабаченко Д.В.			

Дніпро
2022

ЗАТВЕРДЖЕНО:
В.о. завідувача кафедри
економіки та економічної кібернетики

Чуриканова О.Ю. (повна назва)
Чуриканова О.Ю. (прізвище, ініціали)
« 12 » січня 2022 року
(підпис)

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня магістра
(бакалавра, магістра)

студенту Зайвій К.Є. академічної групи 051М-203-1 ФЕФ
(прізвище та ініціали) (шифр)

спеціальності 051 Економіка
на тему «Удосконалення системи стратегічного управління підприємством
ПрАТ «Виробниче об'єднання «КОНТІ»»

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від 16.12.2021 р.
№ 1065-с

Розділ	Зміст	Термін виконання
Розділ 1	Теоретичні та методичні засади стратегічного управління підприємством	11.10.2021-31.10.2021
Розділ 2	Комплексний аналіз фінансово-економічної діяльності та стратегічного управління ПрАТ «ВО «КОНТІ»	01.11.2021-28.11.2021
Розділ 3	Рекомендації з удосконалення системи стратегічного управління ПрАТ «ВО «КОНТІ»	29.11.2021-31.12.2021

Завдання видав

Кабаченко Д.В.
(підпис керівника)

Кабаченко Д.В.
(прізвище, ініціали)

Дата видачі 11.10.2021 р.

Дата подання до екзаменаційної комісії 14.01.2021 р.

Завдання прийняв до виконання

Зайва К.Є.
(підпис студента)

Зайва К.Є.
(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка: 92 сторінки, 18 рисунків, 33 таблиці, 41 найменування використаних літературних джерел.

СИСТЕМА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ, КОНДИТЕРСЬКА ГАЛУЗЬ, ДЕБИТОРСЬКА ЗАБОРГОВАНІСТЬ, МАРКЕТИНГОВІ ЗАХОДИ, РЕКЛАМА, FACEBOOK, YOUTUBE

Об'єктом дослідження виступає процес розробки та впровадження ефективної системи стратегічного управління підприємством ПрАТ «ВО «КОНТІ».

Предметом дослідження є принципи, методи, завдання та практичні аспекти формування системи стратегічного управління підприємством ПрАТ «ВО «КОНТІ».

Метою дипломної роботи є вивчення теоретичних та практичних аспектів системи стратегічного управління підприємством та розробка заходів щодо її удосконалення.

Методи дослідження. Для дослідження даної предметної області використовувалися аналітичні методи, методи економіко-математичного моделювання та програмування у MS Excel.

У вступі подано стан проблеми, визначена мета й конкретизоване завдання.

У першому розділі досліджено теоретичні засади стратегічного управління підприємством.

У другому розділі подана характеристика ПрАТ «ВО «КОНТІ», проведено фінансово-економічний аналіз його економічної діяльності та аналіз системи стратегічного управління.

У третьому розділі розроблено рекомендації щодо покращення системи стратегічного управління підприємством та обґрунтована їх економічна ефективність, проведено кореляційно-регресійний аналіз фінансового результату ТОВ «Інтеркерама».

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані заходи щодо удосконалення системи стратегічного управління дозволять ПрАТ «ВО «КОНТІ» подолати багаторічні труднощі, що пов'язані з втратою більшої частини потужностей на окупованій території Донецької області та неможливістю залучення інвестицій через борг перед Укресімбанком.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	9
1.1. Сутність та завдання стратегічного управління підприємствами.....	9
1.2. Види стратегій та підходи до їх розробки	16
1.3. Стратегічний аналіз та методи його здійснення	19
Висновки до розділу 1	27
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПрАТ «ВО «КОНТІ».....	29
2.1. Загальна характеристика підприємства	29
2.2. Аналіз фінансово-економічних показників діяльності підприємства за 2018-2020 рр.....	33
2.3. Аналіз системи стратегічного управління підприємства	42
Висновки до розділу 2	48
РОЗДІЛ 3. РЕКОМЕНДАЦІЇ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПрАТ «ВО «КОНТІ»	52
3.1. Визначення шляхів удосконалення складових системи стратегічного управління підприємством	52
3.2. Рекомендації щодо покращення системи стратегічного управління підприємством та їх економічна ефективність	56
3.3. Кореляційно-регресійний аналіз фінансового результату підприємства від операційної діяльності	74
Висновки до розділу 3	78
ВИСНОВКИ.....	82
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	89
ДОДАТОК А.....	93
ДОДАТОК Б	96

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що наразі в Україні економічне середовище характеризується значною нестабільністю. Зростає рівень невизначеності і ризику, що ускладнює діяльність підприємств на внутрішньому ринку. Як показує світова практика, ці труднощі долає те підприємство, яке своєчасно адаптується до змін зовнішнього оточення, має чіткі орієнтири на майбутнє і спрямовує свої зусилля на пошук довгострокових конкурентних переваг. За кордоном широко використовується система моніторингу й аналіз факторів зовнішнього оточення та внутрішнього середовища.

Виявлені в результаті аналізу можливості та загрози щодо підприємства, а також його сильні та слабкі сторони слугують інформаційною основою для встановлення та корегування стратегічних цілей, шляхів та методів їх досягнення. На жаль, вітчизняні виробники, нашоувхуючись на проблему забезпечення конкурентоспроможності, практично не використовують створений закордонними фірмами інструментарій стратегічного управління.

Практика показала, що без реорганізації системи управління підприємством на принципах стратегічного планування, вижити, а тим більше успішно працювати в сучасних умовах неможливо. Охоплюючи всю систему суспільного відтворення – виробництво, розподіл, обмін і споживання, – стратегічне планування перетворилось в головну рушійну силу суспільного відтворення.

Стратегічне управління – це набір дій і рішень, які приймає керівництво підприємства для того, щоб допомогти організації досягнути своїх цілей. Одночасно воно є інструментом, який допомагає в прийнятті управлінських рішень і дозволяє забезпечити нововведення і зміни в організації.

Аналіз ситуації, яка склалася на ринку України показує, що підприємства повинні притримуватись стратегій завоювання і обслуговування нових сегментів ринку, а їх тактична поведінка повинна враховувати поведінку конкурентів. Це дозволить позбутися проблем, пов'язаних з проведенням заходів маркетингу, а також позбутися надмірних витрат фінансових ресурсів.

Динамічний розвиток ринкового середовища висуває підвищені вимоги до систем стратегічного управління суб'єктами господарювання, завдань, які стоять перед менеджментом, й інструментарію їх ефективного вирішення. Сьогодні зростає інтерес керівників підприємств різних рівнів до оновленої концепції управління, яка може оперативні оцінювати ринкові тенденції, прогнозувати їх вплив на бізнес і допомагати вибудувати стратегію досягнення поставлених цілей. Попит на такий підхід активно зростає, чому сприяє виникнення нових потреб кінцевих споживачів і партнерів, активізація конкурентної боротьби, розвиток нових технологій, підвищення значущості інтелектуальної праці.

Формування стратегії розвитку і правильний вибір довгострокових пріоритетів для підприємства не може відбуватися окремо від чинників зовнішнього середовища, що швидко змінюються. При цьому прогнозування ринкових тенденцій та оцінка їх впливу на діяльність підприємства як зараз, так і в майбутньому мають виконуватися за допомогою максимально простих інструментів, які заощаджують час на прийняття рішень, а побудована в результаті стратегія розвитку має бути максимально обґрунтованою, враховувати різні альтернативні можливості і сприяти досягненню головних цілей підприємства. З огляду на це особливої актуальності набувають питання формування стратегій розвитку та їх вибору для підприємств з урахуванням сучасних ринкових тенденцій.

Вагомий внесок у вирішення проблеми формування та вибору стратегій розвитку підприємств зробили вітчизняні і зарубіжні науковці, такі як І. Ансофф, О. Виханський, А. Стрікленд, А. Томпсон та ін. Однак при всьому різноманітті досліджень у даній області окремі теоретико-методичні аспекти розвитку підприємств, які необхідні для зміцнення виробничого потенціалу та підвищення ефективності функціонування залишаються недостатньо вивченими.

Актуальність і неповна вирішеність питань методичного та прикладного характеру щодо обґрунтування й вибору системи стратегічного управління підприємством зумовили вибір теми, визначили мету, завдання, предмет і об'єкт.

Метою кваліфікаційної роботи є вивчення теоретичних та практичних аспектів системи стратегічного управління підприємством та розробка заходів щодо її удосконалення.

Відповідно до поставленої мети в роботі було визначено і вирішено такі завдання:

- визначити сутність та завдання стратегічного управління підприємствами;
- дослідити види стратегій та підходи до їх розробки;
- розглянути сутність стратегічного аналізу та методів його здійснення;
- виконати аналіз фінансово-економічних показників діяльності АТ «ВО «КОНТІ» за 2018-2020 рр.;
- дослідити існуючу систему стратегічного управління підприємством;
- визначити шляхи удосконалення складових системи стратегічного управління АТ «ВО «КОНТІ»;
- розробити рекомендації щодо покращення системи стратегічного управління підприємством та обґрунтувати їх економічну ефективність.

Об'єктом дослідження виступає процес розробки та впровадження ефективної системи стратегічного управління підприємством АТ «ВО «КОНТІ».

Предметом дослідження є принципи, методи, завдання та практичні аспекти формування системи стратегічного управління підприємством АТ «ВО «КОНТІ».

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у роботі використані статистичні та експертні методи, ситуаційний аналіз і логічне моделювання системи стратегічного управління підприємством.

Теоретико-інформаційну основу дослідження становлять нормативно-правові документи, монографії, статті журналів з проблем формування ефективної системи стратегічного управління підприємством. Розрахунки проводились на основі фактичних матеріалів підприємства - фінансової звітності АТ «ВО «КОНТІ».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:

– удосконалено методичний підхід до формування ефективної системи стратегічного управління підприємства, що наразі знаходиться у стані глибокої системної кризи, за рахунок впровадження заходів управління дебіторською заборгованістю та вдосконалення маркетингової політики підприємства, що дозволить підвищити фінансовий результат діяльності аналізованого підприємства без залучення необхідних для його ефективного подальшого функціонування інвестиційних коштів, що на даний час неможливе через прострочену заборгованість за кредитом у зв'язку з втратою значної частини бізнесу як наслідку війни на сході України;

– дістав подальшого розвитку методичний підхід до тлумачення поняття «стратегічне управління підприємством», який, на відміну від існуючих підходів, розглядає стратегічне управління як складний процес, що передбачає використання різних моделей і методик, які формують та обумовлюють зв'язки між ефективністю функціонування підприємства та контрольованими і неконтрольованими параметрами, що визначають рівень ефективності управління підприємством в сучасних умовах господарювання.

Практичне значення одержаних результатів. Результати досліджень даної роботи, а також запропоновані заходи щодо удосконалення системи стратегічного управління дозволять АТ «ВО «КОНТІ» подолати багаторічні труднощі, що пов'язані з втратою більшої частини потужностей на окупованій території Донецької області та неможливістю залучення інвестицій через борг перед Укрексімбанком.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.