

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Інститут післядипломної освіти
Кафедра менеджменту і адміністрування

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення системи стратегічного менеджменту на підприємстві
(на матеріалах ТОВ «Житомирський мясокомбінат»)»

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст
за напрямом підготовки 7.030601 „Менеджмент”

Виконав

Науковий керівник

кандидат економічних наук,
доцент
Карпюк О.А.

Житомир – 2014

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ДОСЛІДЖЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ..... Помилка! Закладку не визначено.

1.1. Основні підходи до визначення стратегії підприємства та їх класифікація..... Помилка! Закладку не визначено.

1.2. Методологічні засади стратегічного менеджменту..... Помилка!

1.3. Стратегічний аналіз як основа обґрунтування стратегії діяльності Помилка! За

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВ «ЖИТОМИРСЬКИЙ М'ЯСОКОМБІНАТ»..... Помилка! Закладку не визначено.

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»..... Помилка!

2.2. Аналіз фінансового стану ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» Помилка! За

2.3 SWOT-аналіз ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» Помилка! Закладку не визна

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ..... Помилка! Закладку не визначено.

3.1. Удосконалення стратегічного управління організацією Помилка! Закладку не в

3.2. Удосконалення організаційної структури управління ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат»..... Помилка! Закладку не визначено.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....5

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....8

ДОДАТКИ

ВСТУП

Успішне функціонування національної економіки у складному та динамічному ринковому просторі вимагає перегляду методичних підходів до формування системи стратегічного менеджменту на підприємствах провідних галузей національного господарства, зокрема адаптації даної системи до національних особливостей ведення бізнесу. Сьогодні перед керівниками вітчизняних підприємств гостро постає питання вибору оптимальної стратегії розвитку, реалізація якої дозволить отримати стійкі переваги в майбутньому. Однак пов'язані з цим організаційні проблеми зазвичай стають перепорою на шляху реалізації концепції стратегічного управління. Саме тому удосконалення підходів до формування системи стратегічного менеджменту стає одним з першочергових науково-практичних завдань, від вирішення якого залежать можливості подальшого розвитку національних виробників.

Стратегічний менеджмент як концепція керування організацією дозволяє поглянути на організацію як на єдине ціле, пояснити із загальносистемних позицій, чому деякі організації розвиваються й процвітають, а інші переживають стагнацію або ним загрожує банкрутство, тобто чому відбувається постійний перерозподіл ролей основних учасників ринку.

Розробками різних проблем стратегічного менеджменту на підприємствах займалися такі вітчизняні фахівці: Абрамов Л. К., Азарян О.М., Андрушків Б. М., Ансофф И., Берданова О. В., Вашко Т. А., Виханский О. С., Газарян А., Ганієва А.Р., Гриньов А.В., Дзюбіна К.О., Дикань Н.В., Жилінська Л., Загородній А.Г., Чубай В.М., Здобувач Р.П., Підлипна Н. А., Ігнат'єва І. А., Кіндрацька Г.І., Князева О.А., Коваль М.І., Ковтун О.І., Корнух О.В., Коробов М. Я. Кравченко О.О., Крамаренко Г. О., Кудирко О.М., Кузьмін О. Є., Мардер Н. С., Мозенков О. В., Осовська Г. В. та інші.

Але у сучасних умовах відчувається недостатність системних підходів в дослідженнях стратегічного менеджменту підприємств.

Метою дипломної роботи є обґрунтування теоретичних положень, а також розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення стратегічного менеджменту на підприємстві. Для досягнення поставленої мети в роботі визначені для вирішення наступні завдання:

- провести огляд літературних джерел та виявити проблемні питання щодо стратегічного менеджменту на підприємстві;
- розглянути особливості формування стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах;
- дослідити особливості стратегічного менеджменту на досліджуваному підприємстві;
- надати пропозиції щодо удосконалення стратегічного управління організацією.

Предметом дослідження у дипломній роботі виступає сукупність теоретичних та практичних аспектів стратегічного менеджменту на вітчизняних підприємствах, об'єктом – господарська діяльність ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат».

Теоретичну та методологічну основу дослідження складають фундаментальні положення сучасної економічної теорії, наукові праці і методичні розробки провідних вчених у сфері планування діяльності підприємства. При виконанні дипломної роботи використані загальнонаукові та спеціальні методи: системного підходу – при дослідженні та обґрунтуванні структури системи стратегічного управління; абстрактно-логічний – для розвинення та удосконалення методичних підходів до оцінки результатів реалізації стратегічного плану; методи спостереження, порівняння, узагальнення та формалізації – для дослідження сутності та складу стратегічного набору; аналізу і синтезу – для розробки теоретичного підходу до визначення взаємозв'язку між системою стратегічного управління та кінцевими показниками діяльності підприємства; порівняльного аналізу – для відображення впливу запропонованих заходів на ефективність діяльності підприємства.

Структурно робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків та пропозицій, списку використаної літератури та додатків. Загальний обсяг роботи складає сторінок.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На основі вищевикладеного матеріалу можна зробити висновки, що стратегія підприємства стала невід'ємною частиною управління бізнесом практично в всіх країнах з ринковою економікою. Глобалізація економічних процесів, зростання конкуренції між виробниками, збільшення впливу високотехнічних компаній обумовили широке застосування стратегічного мислення як єдиного правильного підходу до управління підприємством в умовах ринку.

Стратегічний менеджмент – таке управління організацією, що спирається на людський потенціал, як її основу, орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, здійснює гнучке регулювання і своєчасні зміни в організації, адекватності впливу навколишнього середовища, що дозволяють домагатися конкурентних переваг для виживання організації і досягнення своїх цілей у довгостроковій перспективі.

Відмінними рисами стратегічного менеджменту є наступні:

- концентрація переважно на проблемах зовнішнього оточення, пошук можливостей у конкурентній боротьбі, адаптація до змін оточення;
- орієнтація на довгострокову перспективу;
- працівників розглядають як основу організації, джерело благополуччя;
- ефективність сил виражається в тому, наскільки вчасно й точно організація в змозі реагувати на нові запити з боку ринку і змінюється залежно від зміни оточення.

Сутність стратегічного менеджменту визначається розв'язанням наступних чотирьох завдань:

- аналіз середовища, створення бази для визначення стратегічного бачення та місії організації;
- постановка стратегічних цілей і завдань для їх досягнення;
- вибір стратегії;

– оцінка результатів внесення змін у стратегічний план й методи реалізації.

Ці завдання логічно виникають одне з одного і характеризують послідовність впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах.

Таким чином, завдання процесу стратегічного менеджменту – це знаходити шляхи для покращання діючої стратегії і стежити за тим, як вона виконується. Обов'язки кожного менеджера – своєчасно визначати, коли необхідно вносити зміни в стратегію та способи їх реалізації.

Переважною для ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» на даному етапі розвитку є стратегія посилення позицій на ринку Житомира та області. Це обумовлено тим, що у фірми ще не вистачає потужності для виходу на нові регіональні ринки. Але при цьому у компанії все-таки існує ряд переваг, завдяки яким вона є досить сильним конкурентом в своєму регіоні. Тому слід укріпити свої позиції перед таким значним кроком, як вихід на нові ринки. Вибрана стратегія, безумовно, частково веде до досягнення поставленої планки.

Удосконалення системи і методів управління – одна з найбільш важливих умов забезпечення життєдіяльності підприємства і його прибуткового функціонування. Ринкові відносини впливають безпосередньо на структуру управління підприємством. При вірному виборі організаційної структури управління підприємством, її ефективній побудові, підприємство має можливість забезпечити максимальну прибутковість за рахунок підвищення продуктивності виробництва. Від оперативності, економічності та надійності управління залежить можливість підприємства вижити в умовах ринку. Удосконалення організаційної структури – це безперервний процес, що диктується як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками, зокрема ринковими відносинами в народному господарстві, умовами і розширенням міжгалузевих зв'язків всередині країни і міждержавних господарських контактів, розвитком спеціалізації та кооперування виробництва, розвитком науки і техніки. Особливого значення набуває ця проблема на промисловому підприємстві, тому що від прийнятих рішень і ефективності організаційної структури управління залежить якість виробничої діяльності.

Вдосконалення організаційної структури управління, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей підприємства, відбувається під впливом відповідних факторів (розмір організації, динамізм зовнішнього середовища, географічне положення, стратегія, ступінь диверсифікації, галузева приналежність, технологія, ставлення працівників до організації). Запропоновані фактори є базовими в алгоритмі визначення ОСУ, вони можуть доповнюватись та змінюватись в залежності від бачення проблеми вищим керівництвом з урахуванням експертних оцінок.

З огляду на вищезазначене та проаналізовані матеріали у розділі 3, необхідно зауважити, що ТОВ «Житомирський м'ясокомбінат» бракує в складі організаційної структури відділу маркетингу, який займався б просуванням продукції підприємства, рекламною діяльністю підприємства, підтримкою зв'язків з реалізаторами продукції, розширенням торговельної мережі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Конституція України: Закон України від 28.06.96 № 254к/96-ВР. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=254%EA%2F96-%E2%F0>.
2. Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=436-15>.
3. Абрамов Л. К. Роль прогнозування в стратегічному плануванні / Л.К. Абрамов [Електронний ресурс]. – Назва з екрана. Режим доступу: URL: <http://www.lacenter.org.ua/2011-02-14-11-24-55/163-2010-06-08-07-40-26.html> – Назва з екрана.
4. Азарян О.М. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю підприємств машинобудування: монографія / О.М.Азарян, А.С. Болдирєва. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – 218 с.
5. Андрушків Б. М. Проблеми теорії і практики менеджменту / Б. М. Андрушків. – Тернопіль: Вид. “Терно-Граф”, 2009. — 312 с.
6. Ансофф И. Стратегическое управление / И.Ансофф. – Москва,1989.
7. Берданова О. В. Стратегічне планування: навчальний посібник / Берданова О., Вакуленко В., Тертичка В. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
8. Брюс Д. Хендерсен Продуктовий портфель // VCG Review. — (2008).
9. Вашко Т. А. Методы стратегического анализа: Учебное пособие / Т. А. Вашко. – КГТЭИ; Кафедра «Менеджмент». – Красноярск, 2002. – 110 с.
10. Виханский О. С. Менеджмент : учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Экономистъ, 2006. — 670 с.
11. Газарян А. Методологические основы стратегического планирования / А. Газарян. – Бишкек: ОФЦИР, 2003. – 72 с.
12. Ганієва А.Р. Формування інноваційної стратегії розвитку підприємств целюлозно-паперової промисловості : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / А.Р.. Ганієва. – Київ,, 2005.- 21с.

13. Гриньов А.В. Стратегія інноваційного розвитку підприємства : автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / А.В. Гриньов. – Донецьк, 2004. – 37с.

14. Дзюбіна К.О. Проблеми застосування матричних методів стратегічного планування діяльності машинобудівного підприємства/ Дзюбіна К.О // Вісник національного університету “Львівська політехніка”. – 2008. – № 3. – С. 73.

15. Дикань Н.В. Менеджмент: навч. посібник / Н.В. Дикань, І.І. Борисенко. – К.: Знання, 2008. – 389 с.

16. Економіка підприємства в умовах ринкових перетворень: монографія / під заг. ред. д-ра екон. наук, проф. О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2010. – 390 с.

17. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С.Ф. Покропивного. – Вид. 3-тє, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – С.428.

18. Ефимова О. В. Финансовый анализ: научно-производственное издание / О. В. Ефимова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Бухгалтерский учет, 2002. – 528 с.

19. Жилінська Л. Сутність і принципи стратегічного планування /Л. Жилінська // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2007. – № 3. – С. 89–82.

20. Загородній А.Г., Кіндрацька Г.І., Чубай В.М. Стратегічний аналіз в системі "економічний аналіз - стратегічний менеджмент". - Економічний аналіз: Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу Тернопільського національного економічного університету. Випуск 3 (19). - Тернопіль, 2008. - с.165-170.

21. Здобувач Р.П. Підлипна Н. А. Методи стратегічного планування та контролінгу/ Здобувач Р.П. Підлипна // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.3. – с. 238.

22. Ігнат'єва І. А. Стратегічний менеджмент: теорія, методологія, практика: монографія / Ігнат'єва І.А. – Київ: Знання України, 2005. – 250с.

23. Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию. Как в новой бизнес-среде преуспевают организации, применяющие сбалансированную

систему показателів / Р. Каплан, Д. Нортон; пер. с англ. – М.: ЗАО “Олимп – Бизнес”, 2004. – 416 с.

24. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник/ Г.І. Кіндрацька. - 2-ге вид., перероб. і доповн. - К.: Знання, 2010. - 406 с.

25. Кіндрацька Г.І. Оцінювання рівня розвитку системи стратегічного менеджменту організації/ Г.І. Кіндрацька, М.С. Білик. - Вісник Національного університету "Львівська політехніка" "Проблеми економіки і управління". - №640. - Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2009. - С.290-297.

26. Князева О.А. Інноваційний розвиток підприємств поштового зв'язку: теорія, методологія, практика : автореф. дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / О.А. Князева. – Одеса, 2010. – 31с.

27. Коваль М.І. Необхідність розробки системи стратегічного планування на сучасних підприємствах [Електронний ресурс] / М.І. Коваль. – Режим доступу: <http://intkonf.org/koval-mi>

28. Ковтун О.І. Стратегії підприємства : монографія / Ковтун О.І. – Львів: Видавництво Львівської комерційної академії, 2008 – 424с.

29. Корнух О.В. «Інтелектуальний капітал – основа інноватизації, ефективності і корпоративної стратегії підприємства» / А. М. Турило, О.В. Корнух; ДВНЗ «Криворізький національний університет». – Кривий Ріг: Видавничий дім, 2012. – 228с.

30. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств: навчальний посібник / М. Я. Коробов. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання: КОО, 2002. – 294 с.

31. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент [Экс пресс-курс. 2-е изд.]. / Котлер Ф.; пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. — СПб.: Питер, 2006. — 464 с.

32. Кравченко О.О. Інноваційний розвиток та структурні зміни в економіці: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки» / О.О. Кравченко. – Київ, 2011. – 21с.

33. Крамаренко Г. О. Фінансовий аналіз і планування: навчальний посібник / Г. О. Крамаренко. – К.: ЦНЛ, 2003. – 224 с.
34. Кудирко О.М. Формування економічної стратегії інноваційного розвитку підприємств харчової промисловості : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.М. Кудирко Національний ун-т харчових технологій. — К., 2005. — 253арк.
35. Кузьмін О. Є. Стратегічна діяльність підприємств: технології планування та побудова карт: монографія / Кузьмін О. Є., Петришина Н. Я., Дорошкевич К. О. – Львів: Міські інформаційні системи, 2011. – 320 с.
36. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент: учебное пособие [для вузов по специальности “Менеджмент организации”] / Ю. Н. Лапыгин— Издательство: ИНФРА-М, 2009. – 174с.
37. Мардер Н. С. Принципи розвитку та удосконалення телекомунікаційно-інформаційної структури / Н. С. Мардер // Вісник зв'язк у. – 2007. - №11. – С. 3-6.
38. Мозенков О. В. Управління стратегічним розвитком підприємств: методологія, інструментарій, організація: монографія / О. В. Мозенков— Х.: Видавництво “Одіссей”, 2008. – 288с.
39. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник для студ. вищ. навч. закладів / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2009. – 680 с.
40. Отенко І. П. Стратегічні пріоритети підприємства: монографія / І. П. Отенко – Харків : Вид. ХНЕУ, 2008. – 179 с.
41. Парахина В. Н. Стратегический менеджмент / Парахина В. Н., Максименко Л. С., Панасенко С. В. . – М. : КноРус ., 2007. - 496 с .
42. Планування діяльності підприємства: навч. посібник / [Шимко О. В., Рижиков В. С., Грибкова С. М. та ін.]. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 296 с.
43. Подольчак Н. Ю. Стратегічний менеджмент: навчально-методичний посібник / Н. Ю. Подольчак – Львів: Львівська політехніка, 2006. – 224с.

44. Попович П. Я. Економічний аналіз діяльності суб'єктів господарювання: підручник / П. Я. Попович. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Тернопіль : Економічна думка, 2004. – 416 с.

45. Салига С. Я. Стратегічне планування на підприємствах: монографія / С. Я. Салига, Л. О. Жилінська – Запоріжжя: КПУ, 2009. – 140 с.

46. Тарасюк Г.М. Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку: колективна монографія / за заг.ред. Г. М.Тарасюк. – Житомир: ЖДТУ, 2012. –392с.

47. Тарасюк Г.М. Управління плануванням діяльності підприємства: теоретичні та прикладні аспекти: монографія / Г. М. Тарасюк. – Житомир: ЖДТУ, 2010. – 295 с.

48. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

49. Турило А. М. Теоретико-методичні основи фінансово-економічного розвитку підприємства / А. М. Турило, С. В. Святенко // Науково-теоретичний та інформаційно-практичний журнал Міністерства фінансів України «Фінанси України». – 2010. – № 2. – С. 120–126.

50. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент: учебник / Фатхутдинов Р. А. – [7-е изд., испр. и доп.]. – М.: Дело, 2005. – 448 с.

51. Хміль Ф. І. Основи менеджменту: підручник / Ф. І. Хміль. – К.: Академвидав, 2003. – 608 с.

52. Холодний Г.О. Теоретичні аспекти стратегічного планування на підприємствах України [Електронний ресурс] / Г.О. Холодний. – Режим доступу: www.docs.google.com/viewer?pid=bl&scrid=ADGEES.

53. Шацька Е.Ш. Стратегія інноваційного розвитку підприємств виноградарства і плодівництва Автономної республіки Крим : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Є.Ш.Шацька. – Суми, 2010. – 22с.

54. Швиданенко Г. О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства: монографія / Г. О. Швиданенко, О. І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2002. – 192 с.

55. Шеремет А. Д. Методика фінансового аналізу: учебно-практическое пособие / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин, Е. В. Негашев. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2001. – 208 с.

56. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К.: КНЕУ, 2008. - 384 с.

57. Шифрин М.Б. Стратегический менеджмент / М.Б. Шифрин. – 2-е изд. – СПб: Питер, 2009.

58. Щепкіна Н.М. Стратегія інноваційного розвитку підприємств металургійної промисловості : автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Н.М. Щепкіна. – Маріуполь, 2010. – 22с.

59. Яцура В.В., Харко В.Ю. Стратегічний менеджмент: питання і відповіді. Навч. посіб. – Львів: Видавничий центр ЛНУ ім. І. Франка, 2010.