

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Навчально - науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

ПОГОРІЛА ЄЛИЗАВЕТА СЕРГІЇВНА

УДК 62.012.32:338.24

**Реферат
дипломної магістерської роботи**

**ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО
УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

*спеціальності 073 «Менеджмент»
(освітньо-професійна програма «Менеджмент і адміністрування»)*

Харків – 2018

Дипломна магістерська робота є рукописом.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник:

доцент, кандидат економічних наук

**Власенко Тетяна
Анатоліївна,**

Харківський національний
технічний університет
сільського господарства
імені Петра Василенка,
старший викладач кафедри
організації виробництва,
бізнесу та менеджменту.

Захист відбудеться 19 грудня 2018 р. на засіданні
екзаменаційної комісії у ХНТУСГ за адресою: 61002,
м. Харків, вул. Алчевських, 44, ауд. 105

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку економіки України характеризується докорінною зміною функціонування підприємств. Екологічні та економічні умови у сільському господарстві змінюються. Ці зміни надають нову форму аграрним ринкам у ланцюгу пропозиції харчових продуктів, змінюють критерії вибору економічних інструментів, що задовольняють новим умовам розвитку, і вимагають прискорення процесів реформування та реалізації нової концепції аграрної політики у цьому контексті.

За таких вимог стає неможливим управляти, реагуючи на проблеми, що вже виникли, використовуючи наявний досвід. Тому ефективна діяльність та подальший розвиток сільськогосподарських підприємств повинні базуватися на пристосуванні до нового середовища, пошуку зв'язку з сегментами вертикалі товарів, продуктів харчування та координування виробничої спеціалізації, особливо стосовно реалізації більшості продукції, що перевищує існуючі межі конкретного регіону.

Одним з ефективних інструментів для оцінки рівня адаптації бізнесу до змін є розробка принципів стратегічного управління. Вищезазначені принципи повинні гарантувати успішне функціонування підприємства в майбутньому, підтримуючі постійний баланс внутрішнього потенціалу з зовнішнім середовищем. Високоєфективне функціонування організації є можливим завдяки комерційно життєздатним бізнес-стратегіям - способам створення цінності в мережі виробників, постачальників та споживачів, які включають малі та середні фермерські господарства. Вони повинні надавати основні послуги виробникам, забезпечувати надійне

постачання покупцям, а також вирішувати проблему високих трансакційних витрат та ризиків.

Стратегія представляє собою модель дій, яка забезпечує реалізацію наміченої мети. Роль та значення розробки стратегії, яка дозволяє підприємству бути конкурентоспроможним на довгостроковій основі є дуже важливою. В умовах турбулентності економіки необхідно не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому середовищі підприємства, а також розробляти стратегію на довгостроковій основі, яка надасть йому можливість встигати за відповідними змінами, що відбуваються у зовнішньому середовищі та мають вплив на роботу організації.

Ще не так давно підприємства могли успішно здійснювати свою господарську діяльність, зосереджуючись на поточній праці, концентруючи увагу при здійсненні управлінської діяльності на вирішенні внутрішніх проблем, пов'язаних з підвищенням раціонального використання ресурсів. На сьогоднішній день, хоча і залишається актуальним розгляд питання ефективності використання потенціалу в операційній роботі підприємства, особливо значним є розробка життєздатної стратегії, яка забезпечить пристосування підприємства до змін. Вивчення даних питань не втрачає своєї актуальності в сучасних умовах. Саме ці обставини і обумовили вибір даної теми дипломної магістерської роботи.

Дослідження, щодо питань стратегічного управління та розробки стратегії підприємства здійснюють наступні науковці: Афанасьєв М., Зубець М., Саблук П., Соболев Ю., Селезньова Г., Дейнека О., Оберемчук В., Дикань В., Треншов М., Градов А. а також інші науковці.

Теоретичні, методологічні та практичні питання, щодо розробки та реалізації стратегії підприємства

знайшли відображення у роботах закордонних дослідників: Ансоффа І., Чандлера Р., Портера М., Петтігрю А., Сірмана Д., Вільямсона О., Вітінгтона Р., Кетчена Д., Азара О., Гілберта Б. В. та інших.

На сучасному етапі значний внесок щодо формування теоретико-методологічних засад розробки та реалізації стратегії підприємства внесли праці таких вчених, як Шерешньова З., Віханський О., Оборська С., Попов С., Мінцберг Г., Франклін П., Блекман В., Колдірон С., Девід Ф. та ін. Дослідники пропонують власне розуміння процесу формування стратегії підприємства, вибору оптимальної стратегічної альтернативи, акцентуючи увагу на певних етапах її розробки. Проте визначенню комплексного бачення процесу формування та імплементації стратегії на сьогоднішній день не приділено значної уваги, а значить потребує в подальшому більш детального вивчення. Саме це зумовило обрати дану тему дипломного магістерського дослідження, сформувавши його мету, завдання і структуру.

Метою досліджень дипломної роботи є виявлення шляхів вдосконалення стратегічного управління, виявлення основних напрямів розвитку підприємства.

Мета дослідження обумовила постановку і шляхи вирішення наступних **завдань**:

- проведення аналізу організаційно-економічної характеристики господарства за три роки;
- вивчення літератури та практичного досвіду, щодо питань вдосконалення управління стратегією в аграрних підприємствах підприємствах України;
- проведення аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства, його місії і цілей;
- визначення пропозицій, а також стратегічних альтернатив, щодо вибору та формуванню ефективної стратегії;

- виявлення ключових напрямів вибору нової стратегії підприємства.

Об'єктом дослідження є вдосконалення стратегічного управління на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, аналітико-дослідницькі та проектно-рекомендаційні аспекти проблеми вдосконалення стратегічного управління підприємством.

Методика дослідження включає систему статистико-економічних методів в поєднанні з теоретичними аспектами формування шляхів вдосконалення стратегічного управління підприємством. В результаті дослідження використовувались такі методи: абстрактно-логічний (теоретичні узагальнення, розробка моделей схеми формування і розвитку шляхів удосконалення стратегічного управління підприємством, формулювання висновків); графічний (наочного зображення схем стану розвитку обраної галузі, структури посівів, штатної структури персоналу підприємства); розрахунково-конструктивний (обґрунтування та розрахунок вартісних і натуральних показників виробничих витрат на вирощування продукції рослинництва); статистико-економічний (аналіз розвитку і оцінка ефективності рослинницької галузі); системного та порівняльного аналізу (оцінка факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища організації) та ін. Достовірність отриманих результатів, висновків і пропозицій підтверджується розрахунками, застосуванням значного фактичного матеріалу.

Інформаційною базою досліджень були матеріали Державної служби статистики України та Харківського обласного управління статистики, нормативні акти України, спеціальна економіка література, літературні джерела з агробізнесу, менеджменту в сільському

господарстві, матеріали періодичних видань, довідково-інформаційні матеріали, результати власних спостережень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні шляхів удосконалення стратегічного управління підприємством. А саме:

удосконалено:

- обґрунтування напрямів підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств шляхом розробки механізму вдосконалення стратегічного управління;

набуло подальшого розвитку:

- виявлення внутрішньогосподарських резервів збільшення виробництва продукції;

- виявлення напрямків з вибору стратегії підприємства;

- виявлення стратегічних альтернатив і пропозицій, щодо вибору і формуванню оптимальної стратегії.

Практичне значення одержаних результатів

Висновки та пропозиції, одержані в процесі дослідження, спрямовані на створення і ефективне функціонування виробничо-комерційної діяльності господарства та на прийняття конкретних управлінських рішень щодо розробки шляхів удосконалення стратегічного управління підприємством.

Апробація результатів дослідження. Результати досліджень є основою для підвищення стратегічного управління підприємством. Основні положення, найважливіші результати дослідження, висновки та пропозиції авторка магістерської роботи доповідала на студентських науково-практичних конференціях. Результати досліджень опубліковані у збірнику тез міжнародної науково-практичної конференції “Управління розвитком соціально-економічних систем” та у Віснику

СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ в 2017 - 2018 роках.

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Вона виконана на 103 сторінках комп'ютерного тексту, у тому числі загальна кількість таблиць та рисунків розміщено на 30 сторінках. Список використаних джерел налічує понад 60 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У першому розділі «Науково-теоретичні основи стратегічного управління» розглянуто: важелі стратегічного управління діяльності аграрних підприємств; визначення стратегічних альтернатив та формування стратегії розвитку підприємства; сучасні особливості формування конкурентних переваг підприємства в стратегічному аспекті.

У другому розділі «Аналіз основних економічних показників та існуючої стратегії підприємства» розглянуто: загальні економіко-організаційні показники результативності виробничо – господарської діяльності підприємства та їх динаміка; оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства; оцінка існуючої стратегії та ефективності системи управління підприємством.

У третьому розділі «Заходи з удосконалення стратегічного управління підприємством» здійснено: розробку стратегічного бачення та місії підприємства; постановку функціональних стратегій та обґрунтування їх

очікуваної результативності; обґрунтування заходів з вибору стратегії управління підприємством.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення принципів стратегічного управління аграрним підприємством та запропоновані шляхи удосконалення стратегічного управління. За результатами дослідження зроблені наступні висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. В сучасних умовах турбулентності економіки кожне підприємство, яке націлено на успішну конкурентоспроможну діяльність повинно мати чітку стратегію, яка є адаптивною, гнучкою, орієнтованою на постійні цінності підприємства та направлена на довгострокову діяльність. Її реалізація можлива в умовах планового процесу управління змінами, який повинен передбачати чітку відповідність метаморфозам, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі організації і можуть суттєво впливати на її успіх. Таке авторське визначення було сформульовано на основі вивчення та систематизації вітчизняних та закордонних наукових досліджень з цієї тематики.

2. При здійсненні вибору найбільш успішної та ефективної стратегії необхідно застосовувати сучасні інструменти, які дозволять максимально точно оцінити сильні та слабкі сторони господарства та виявити можливості та загрози з боку зовнішнього середовища. До ключових інструментів належить здійснення SWOT-аналізу, який має на меті визначити стратегічні альтернативи, які забезпечать реалізацію ключових цілей підприємства, окреслять можливі ризики застосування стратегічних альтернатив, а також нададуть можливості з

прогнозування реакції працівників на впровадження змін.

4. Провівши оцінку сильних та слабких сторін можемо стверджувати, що підприємство має достатньо сильні позиції на ринку, які можна закріпити та удосконалити чітко визначивши основні аспекти діяльності підприємства і впроваджуючи сучасні технології в виробництві продукції. Найбільша кількість слабких позицій у підприємства в виробничій діяльності, тому пропонується першочергово зосередити на цьому особливу увагу. За аналізом впливу факторів макроекономічного середовища в більшій мірі чинять негативний вплив політичні та економічні фактори.

5. Сільськогосподарське підприємство має певні ризики щодо здійснення господарської діяльності. Загрози зі сторони появи на ринку товарів-замінників - середні, таким чином, є шанси покращити якість та зацікавити споживачів продукцією, яку реалізує підприємство, бо товари - замінники поки не оцінені споживачами. Високу оцінку мають загрози зі сторони споживачів через значну насиченість ринку, тому покупці, обираючи продукцію, мають змогу підвищувати споживчий інтерес до продукції конкурентів, беручи до уваги якість продукції, ціну та інші показники.

6. Пропонується до впровадження стратегія розвитку. Дана стратегія передбачає подальший розвиток підприємства, забезпечуючи удосконалення діяльності в межах ринку функціонування.

7. В ході проведених досліджень було розроблено рекомендації щодо практичної реалізації стратегії розвитку. Основну увагу в господарстві планується приділити заходам зі зменшення собівартості продукції, що надасть додаткові ресурси для оптимізації збуту продукції рослинництва та підвищить ефективність виробництва. Також пропонується удосконалити систему

контролю за витратами у господарстві, яке дозволить оптимізувати витрати на заробітну плату персоналу, знизити витрати на проведення науково-дослідних робіт та маркетингових досліджень.

8. Також головну увагу треба спрямовувати на вирішення таких завдань: економію витрат; виявлення нерентабельної продукції; продовжувати пошук резервів підвищення ефективності.

9. При обранні стратегії розвитку підприємство намагається зайняти найліпші позиції з даним продуктом і на даному ринку. В нашому випадку ми вводимо та поліпшуємо якість продукту, який вже присутній в асортименті, але потребує активного розвитку та просування на ринок, так як є одним із лідером на даному підприємстві. Для реалізації даної пропозиції пропонується два альтернативних варіанти впровадження: створення сектору зі збуту продукції та розвиток дистриб'юторської сітки.

10. Провівши аналіз показників індексу рентабельності проекту просування продукції бачимо, що індекс дохідності варіанту I більший, ніж варіанту II, який хоч і передбачає більшу суму доходу від реалізації, але потребує і більших капіталовкладень. Аналізуючи індекс рентабельності інвестицій та рівень рентабельності інвестицій проекту бачимо, що найефективнішим буде вкладення коштів за умови створення сектору зі збуту (варіант I).

11. Аналізуючи економічну ефективність продукту спостерігаємо, що за умовою створення сектору збуту, при обсязі реалізації 1500 ц та повної собівартості 2775 тис. грн., середня ціна реалізації продукції складатиме 3700 грн., а відповідно виручка від її реалізації – 5550 тис. грн. Прибуток при створенні сектору збуту на підприємстві складатиме 2775 тис. грн. За умови створення

дистрибуторської сітки збуту при обсязі реалізації 1725 ц та повної собівартості 3018,8 тис. грн., середня ціна реалізації складатиме 3500 грн., з урахуванням наданої знижки дистрибуторам. При цьому виручка складатиме 6037,5 тис. грн. Прибуток при цьому варіанті складатиме 3018,7 тис. грн. Отже, бачимо що доцільнішим до впровадження є створення сектору збуту зі створенням дистрибуторської сітки.

Оцінюючи економічну ефективність продукції в цілому, можна сказати, що її виробництво може забезпечити господарству хороші прибутки, дозволить домогтися підприємству досягнення намічених стратегічних цілей.

12. Рекомендується до впровадження на підприємстві реалізацію заходів щодо створення сектору збуту продукції, який забезпечить формування власної дистрибуторської сітки. Це дозволить домогтися підприємству досягнення намічених стратегічних цілей.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1. Погоріла Є.С. Забезпеченість фермерських господарств ресурсно-технічним потенціалом/ Погоріла Є.С.// Вісник студентського наукового товариства навчально-наукового інституту бізнесу і менеджменту ХНТУСГ ім. П. Василенка: збірник наукових праць. – Харків: ХНТУСГ, 2018. – Вип. 1. – С. 84 –86 .

2. Власенко Т.В. Розробка ефективної бізнес-моделі: приклад дослідження/ Т.В. Власенко, Є.С. Погоріла //Управління розвитком соціально-економічних систем: матеріали міжнародної науково-практичної конференції.– Харків: ХНТУСГ, 2018. – С. 189 –192.

АНОТАЦІЯ

Погоріла Є.С. Удосконалення стратегічного управління сільськогосподарського підприємства.

В дипломній магістерській роботі авторкою розглянуто теоретичні, методичні та прикладні аспекти стратегічного управління аграрного підприємства. Проаналізована динаміка ефективності виробничо-господарської діяльності. Наведені перспективні напрями удосконалення стратегічного управління підприємством. Запропоновано впровадження проекту зі створення сектору збуту, що забезпечило підвищення рівня економічної ефективності її реалізації.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, місія, економічна ефективність, стратегічні альтернативи.

SUMMARY

Pogorila E.S. Improvement of strategic management of agrarian enterprise.

In the master's thesis the author considers theoretical, methodical and applied aspects of strategic management of agrarian enterprise. The dynamics of efficiency of production-economic activity is analyzed. The prospective directions of improvement of strategic management of the enterprise are presented. The project was proposed to create a sector of sales of cereal corn, which ensured the increase of the economic efficiency of its implementation.

Key words: strategy, strategic management, mission, economic efficiency, strategic alternatives.

Комп'ютерний набір і верстка
Є.С. Погоріла

Підп. до друку 05.11.2018. Формат 60x84 1/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Друк
офсетний.
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид.арк.0,9. Тираж 10 прим.
Замовлення № __

Надруковано в КП «Міська друкарня»
61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44
Свідоцтво про державну реєстрацію:
серія ДК № 3613 від 29.10.2009р.