

Міністерство освіти і науки України
Мукачівський державний університет

Кафедра менеджменту та управління економічними процесами

ДИПЛОМНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА

Виконала

студентка II курсу
групи Мн – 2м(з)
освітнього ступеня «Магістр»
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Менеджмент
організацій»

_____ Дребот Вероніка Василівна

Науковий керівник

к.е.н., доцент

_____ Товт Тетяна Йосипівна

*Робота допускається до захисту:
Завідувач кафедру менеджменту
та управління економічними процесами
д.е.н., професор*

_____ Проскура В.Ф.

Мукачево - 2019

Мукачівський державний університет
Факультет економіки, управління та інженерії
Кафедра менеджменту та управління економічними процесами

Пояснювальна записка
до дипломної роботи
магістра
на тему «Економічний механізм управління
розвитком підприємства»
(за матеріалами УАП ТОВ «Фішер-Мукачево»)

Виконала: студентка ІІ курсу, групи МН-2м(з)
спеціальності 073 «Менеджмент»
освітньої програми «Менеджмент організацій»
Дребот В.В.

Керівник Товт Т.Й.
(прізвище та ініціали)

Рецензент Петричко М.М.
(прізвище та ініціали)

Мукачево - 2019 року

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ	
1.1. Сутність та зміст процесу розвитку підприємства	8
1.2. Поняття та принципи формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємства	18
1.3. Методичні підходи до управління розвитком підприємства	25
Висновки до розділу 1	36
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА (ЗА МАТЕРІАЛАМИ УАП ТОВ «ФІШЕР-МУКАЧЕВО»)	
2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	38
2.2. Оцінювання внутрішнього середовища УАП ТОВ «Фішер-Мукачево»	46
2.3. Аналіз економічної складової механізму управління розвитком підприємства	64
Висновки до розділу 2	73
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Здійснення об'єктно-орієнтованого управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства	76
3.2. Формування адаптивної системи управління розвитком УАП ТОВ «Фішер-Мукачево»	86
Висновки до розділу 3	95
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	102
ДОДАТКИ	110

ВСТУП

Актуальність проблеми розвитку підприємства значно зростає в кризових умовах, у зв'язку з тим, що розвиток економіки країни залежить від результатів господарської діяльності кожного конкретного підприємства.

Сучасний етап розвитку економічної наукової думки характеризується переосмисленням традиційних підходів і методик управління системами різних рівнів. Якщо ще донедавна вимірювання досягнень діяльності підприємств здійснювалося за допомогою методів управління, які базувалися на управлінні фінансовими показниками, то сучасні реалії ведення бізнесу вимагають переосмислення основних факторів економічного розвитку.

Ефективність діяльності підприємства залежить від багатьох чинників – ступеня розвиненості виробництва, поділу і кооперації праці, використання результатів науково-технічного прогресу, економічних ресурсів, форм стимулювання високопродуктивної праці та ін., але, насамперед, від ступеня взаємного їх інтегрування в процесі використання. Застосування того або іншого чинника без узгодження з іншими не забезпечує оптимального економічного розвитку підприємства.

Питання розвитку підприємств досліджують багато науковців. Серед вітчизняних учених, які зробили найбільш значний внесок у розробку цієї проблеми або окремих її аспектів, слід визначити Б.М. Андрушківа, О.І. Амошу, О.М. Анісімову, І.В. Алексєєва, М.В. Афанасьєва, М.Г. Белопольського, В.Я. Брича, І.С. Грозного, О.М. Зборовську, Н.Ю. Мариненко, С.В. Ковергу, О.В. Раєвнєву, О.С. Русінову, А.В. Сидорову, К.С. Салигу, В.В. Стадник, А.В. Шостаковську та ін.

Розвиток підприємства є складним і багатоплановим явищем. Аналіз літературних джерел свідчить, що більшість науковців визначають розвиток як зміну або трансформацію стану об'єкта під впливом певних чинників.

Розвиток промислового підприємства як сукупності змін передбачає визначення складу, структури елементів, підсистем, бізнес-процесів та виявлення основних взаємозв'язків між ними; виявлення зовнішніх зв'язків системи і вибір головних з них; визначення функцій системи та закономірностей її функціонування з метою отримання бажаного результату з урахуванням сукупного впливу внутрішніх та зовнішніх чинників. Всі ці аспекти відображає принцип системності розвитку підприємства.

Розглядаючи підприємство з позиції системного підходу, слід визначити, що підприємство залучене в три процеси: одержання ресурсів із зовнішнього середовища (вхід); перетворення ресурсів у продукт (процес); передача продукту в зовнішнє середовище (вихід).

Метою дослідження дипломної магістерської роботи є розвиток теоретичних положень, розробка науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо побудови економічного механізму управління розвитком підприємства.

Досягнення поставленої мети обумовило необхідність вирішення таких завдань:

- визначити сутність та зміст процесу розвитку підприємства;
- розкрити поняття та принципи формування організаційно-економічного механізму розвитку підприємства;
- розглянути методичні підходи до управління розвитком підприємства;
- визначити організаційно-економічні засади діяльності підприємства;
- здійснити оцінювання внутрішнього середовища УАП ТОВ «Фішер-Мукачево»;
- проаналізувати економічну складову механізму управління розвитком підприємства;
- обґрунтувати необхідність здійснення об'єктно-орієнтованого управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємства;
- запропонувати формування адаптивної системи управління розвитком

УАП ТОВ «Фішер-Мукачево».

Об'єктом дослідження економічний механізм управління розвитком підприємства – УАП ТОВ «Фішер-Мукачево».

Предметом дослідження є теоретико-методичні положення і підходи до формування економічного механізму управління розвитком підприємства.

Теоретичною основою для написання роботи були наукові розробки вітчизняних і зарубіжних вчених з проблем менеджменту, маркетингу, стратегічного управління; законодавчі та нормативні акти України, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з досліджуваної теми.

Для вирішення поставлених завдань використано сукупність загальнонаукових і прикладних методів дослідження: методи і прийоми економічного аналізу (табличний, графічний, порівняння, групування), методи узагальнення й систематизації, якісного та кількісного аналізу. Економічні розрахунки здійснені шляхом використання сучасних методик і комп'ютерних технологій обробки статистичних матеріалів.

Практичне значення отриманих результатів дипломної магістерської роботи полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення економічного механізму управління розвитком УАП ТОВ «Фішер-Мукачево».

Основні положення і результати магістерського дослідження доповідалися та отримали схвалення на міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Актуальні проблеми обліково-аналітичного процесу в управлінні підприємницькою діяльністю» (19 листопада 2019 р., м. Мукачево).

Структурно дипломна магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і пропозицій, списку використаних джерел й додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми, визначено предмет та об'єкт дослідження, сформульовано мету та основні завдання, які належить розробити в дипломній магістерській роботі.

В першому розділі визначено сутність та зміст процесу розвитку підприємства, розкрито поняття та принципи формування організаційно-

економічного механізму розвитку підприємства, розглянуто методичні підходи до управління розвитком підприємства.

В другому розділі визначено організаційно-економічні засади діяльності підприємства, проведено оцінювання внутрішнього середовища УАП ТОВ «Фішер-Мукачево», здійснено аналіз економічної складової механізму управління розвитком підприємства.

В третьому розділі обгрунтовано необхідність здійснення об'єктно-орієнтованого управління зовнішньоекономічною діяльністю та формування адаптивної системи управління розвитком УАП ТОВ «Фішер-Мукачево».

У висновках узагальнені результати дослідження економічного механізму управління розвитком підприємства та наведені пропозиції щодо його вдосконалення.

Загальний обсяг дипломної магістерської роботи складає 109 сторінок комп'ютерного тексту, у тому числі 4 таблиці, 11 рисунків, 8 додатків та списку використаних джерел, який налічує 88 найменувань.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Дослідження механізму управління розвитком підприємства дало змогу дійти наступних висновків.

Проведено діалектичний аналіз поняття «розвиток», «розвиток підприємства». Визначено основні властивості досліджуваних понять: кількісні та якісні зміни, процес, сукупність окремих процесів, адаптація до умов зовнішнього середовища, здатність протидіяти негативним впливам зовнішнього середовища, поліпшення, довготривалість, збільшення потенціалу підприємства. Встановлено закономірності функціонування процесів розвитку, його види, напрямки реалізації та обумовлюючі чинники.

Під управлінням розвитком підприємства слід розуміти процес досягнення встановлених цілей розвитку на основі проведення аналізу, оцінки, контролю та координації ресурсів з максимально ефективного їх накопичення та розподілу в умовах кризи (пошук можливостей для розвитку на перспективу), стабільності (підготовка до реалізації програм розвитку) та сприятливого стану зовнішнього середовища (реалізація програм розвитку).

Визначено поняття «організаційно-економічний механізм розвитку підприємства» як сукупність взаємопов'язаних методів, інструментів та важелів, які за допомогою впливу на організаційно-економічні процеси забезпечують ефективну реалізацію цілей і завдань розвитку підприємства, сприяють якісним змінам його стану під дією факторів внутрішнього і зовнішнього середовища. Також здійснено групування принципів організаційно-економічного механізму розвитку підприємств за організаційним та економічним спрямуванням. Дана систематизація зазначених принципів забезпечує універсальний підхід при формуванні організаційно-економічного механізму розвитку підприємств різної галузевої приналежності.

На підставі узагальнення наукових джерел визначено характерні ознаки концепції управління економічним розвитком підприємства, що ґрунтується на

принципах менеджменту. Обґрунтовано, що управління процесами економічного розвитку підприємства має здійснюватися системно, шляхом моніторингу змін, що відбуваються в різних компонентах системи управління, з урахуванням того, як зміни однієї складової позначаються на інших його складових.

Розглянуто прийняті в науковому економічному дискурсі методологічні підходи, які розкривають поняття «управління розвитком» та доведено, що в чистому вигляді їх використання для такого процесу як розвиток на сучасному підприємстві неприйнятне. Запропоновано використовувати комплексне поєднання системного та антисипативного підходу, що дозволить здійснювати комплексне управління в процесі впровадження проектів розвитку.

Для дослідження механізму управління розвитком підприємства було обрано спільне українсько-австрійське підприємство „Фішер-Мукачево”.

УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” створене для здійснення інвестиційної, виробничої та іншої господарської діяльності, виконання робіт та надання послуг як на території України, так і за кордоном, з метою одержання прибутків в інтересах Учасників. Тому його основною метою є ведення діяльності для отримання прибутку на території України та за кордоном. Спільне українсько-австрійське підприємство „Фішер-Мукачево” виконує замовлення відомої австрійської фірми Fisher, яка є одним з найбільших в Європі та світі виробників спортивного інвентаря. Замовниками виступають всесвітньо відомі фірми Fischer, Salomon, Atomik, Nordika, Tecno, Splitkein, Tisa та ін.

Проаналізовано й дано оцінку внутрішнього середовища УАП ТОВ «Фішер-Мукачево», яке містить такі складові: виробничі потреби, цілі, завдання, структуру, процеси і ресурси, технологію та персонал підприємства, тобто все те, що характеризує виробничий процес і потребує уваги керівництва.

Побудовано дерево цілей УАП ТОВ „Фішер-Мукачево”, в якому головною визначено економічну ціль, яка є метою вищого рівня управління, а усі інші цілі їй підпорядковуються (виробничі, маркетингові, фінансові, кадрові

та ін.). Визначено фактори організаційно-економічного механізму розвитку УАП ТОВ «Фішер-Мукачево» відповідно до внутрішнього середовища впливу.

Розглянуто, що для забезпечення свого функціонування підприємство використовує ряд технологій, зокрема технології виробництва продукції, технології управління персоналом, технології здійснення всіх інших процесів. З точки зору розвитку матеріально-технічної бази та рівня технологій УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” значно випереджає не тільки місцевих та національних виробників спортивного інвентарю, а й деяких зарубіжних. У зв’язку з цим обґрунтовано, що в механізмі управління розвитком УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” пріоритетне значення надається техніко-технологічному розвитку виробничої підсистеми підприємства.

За результатами дослідження механізму управління розвитком УАП ТОВ „Фішер-Мукачево” встановлено, що основні зусилля повинні бути спрямовані на оптимізацію результатів його господарської діяльності, що може бути забезпечено за рахунок реалізації наступних заходів:

- зниження витрат на виробництво продукції та регулювання витрат на утримання апарату управління;
- розширення асортименту продукції, що випускається і за рахунок цього збільшення обсягів реалізації і як наслідок доходів підприємства;
- подальша диверсифікація виробництва за рахунок освоєння нових видів діяльності, зокрема виготовлення інших видів спортивного інвентарю;
- прискорення оборотності обігових коштів;
- підвищення рентабельності одиниці продукції;
- пошук нових партнерів (постачальників сировини і розширення існуючих та пошук нових каналів збуту) та ін.

Реалізація цих заходів дасть змогу підвищити результативність фінансово-господарської діяльності досліджуваного підприємства в цілому та досягти кращих результатів.

Результати проведеного дослідження засвідчують, що зміни відбуваються у всіх елементах системи управління підприємства, завдяки чому відбувається

перехід до якісно нових станів та розвиток діяльності підприємства. При цьому найважливішим моментом є визначення тих складових, які піддаються управлінському впливу та трансформації. Доведено, що такі об'єкти мають належати до внутрішнього середовища підприємства, оскільки вплив на зовнішнє середовище є обмеженим, має реактивний характер, а відповідно не може бути прогнозованим з достатнім ступенем вірогідності: підприємство змінює власну поведінку і очікує на реакцію суб'єктів зовнішнього середовища. Фактично управління спрямоване на складові елементи внутрішнього середовища підприємства, і змінюючи цілі діяльності, критерії управління, методи або ресурси, механізм управління зовнішньоекономічною діяльністю прагне до зміни стану об'єктів управління, які формують внутрішнє середовище підприємства. На основі такого розуміння внутрішнього середовища підприємства запропоновано комплексний підхід до управління зовнішньоекономічною діяльністю УАП ТОВ «Фішер-Мукачєво», як до процесу управління, адаптації та зміни домінантних елементів внутрішнього середовища, відносно яких незначні управлінські зусилля будуть призводити до ефекту, що значно перевищує одночасний вплив на більшість інших. Цей підхід визначає принципи побудови системи управління підприємством та пропонує методологію управління зовнішньоекономічною діяльністю як процесу постійного управління змінами.

Високий динамізм, складність і ризикованість здійснення бізнес-процесів, зростаючий рівень конкуренції на традиційних ринках вимагають від вітчизняних промислових підприємств безперервного зростання і прогресивного розвитку, активізації існуючого потенціалу, вибору оптимальних стратегічних альтернатив розвитку, що відповідають поточним соціально-економічним умовам.

Виходячи з цього в роботі запропоновано, що УАП ТОВ «Фішер-Мукачєво» необхідно сформулювати нову адаптивну систему управління розвитком, яка здатна врівноважити стан внутрішнього середовища в умовах впливу зовнішніх факторів, в цілях забезпечення прибутковості та ефективності

його господарської діяльності. Доведено, що метою адаптивного управління є пошук найефективніших варіантів ухвалення і виконання рішень, спрямованих на його функціонування й розвиток у конкурентному середовищі.

Виділено основні напрямки розвитку підприємства в сучасних умовах: виробничий, фінансовий, інвестиційний, інноваційний, маркетинговий, інформаційно-комунікаційний та кадровий.

На основі побудованого в роботі дерева цілей підприємства, розроблено структурну модель організаційно-економічного механізму розвитку УАП ТОВ «Фішер-Мукачево», в якій виділено дві основні її складові. Зокрема, організаційну, що містить управлінську, інформаційно-комунікаційну, кадрову і мотиваційну компоненти та економічну, що враховує: техніко-технологічну, фінансову, інвестиційну, інноваційну, маркетингову й екологічну компоненти. Показано, що вибір одного чи декількох напрямів розвитку підприємства впливають на структурні зрушення в тій чи іншій сфері діяльності УАП ТОВ «Фішер-Мукачево». Запопонуваний підхід дозволяє максимально врахувати специфіку діяльності досліджуваного підприємства та сприяє більш адекватній оцінці рівня його розвитку.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>