

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»

ЕГІ, ФЕУ

(повне найменування інституту, факультету)

Менеджменту

(повне найменування кафедри)

## Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

Магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему "Управління розвитком науково-виробничого підприємства"

Виконав: студент(ка) II курсу, групи ФЕУ-518М

Спеціальності 073 «Менеджмент»

Освітня програма (спеціалізація)  
«Менеджмент організацій та адміністрування»

Бойко А.В.

(прізвище та ініціали)

Керівник Пупіна М.В.

(прізвище та ініціали)

Рецензент Визиренко О.Д.

(прізвище та ініціали)

2019

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
**Національний університет «Запорізька політехніка»**  
 (повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут, факультет ЕГІ, ФЕУ  
 Кафедра Менеджменту  
 Рівень вищої освіти Магістр  
 Спеціальність 073 Менеджмент  
(код і найменування)  
 Освітня програма (спеціалізація) Менеджмент організації та адміністрування  
(назва освітньої програми (спеціалізації))

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри Пуліна П. В.  
д.е.н., проф  
 «14» 11 2019 року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)**

Прізвище, ім'я, по батькові Бойко Артем Валерійович  
(прізвище, ім'я, по батькові)  
 Тема проекту (роботи) "Управління розвитком науково-виробничого підприємства"  
 Виконавець проекту (роботи) Пуліна Тамара Валеріївна, д.е.н., проф.  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)  
 Затверджені наказом закладу вищої освіти від «14» 11 2019 року № 391  
 Строк подання студентом проекту (роботи) 22.11.2019  
 Вихідні дані до проекту (роботи) Статистичні дані та статистичний аналіз підприємства "ПВенко-Прогрес", літературні джерела з питань управління розвитком науково-виробничого підприємства.

Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно зробити) Розглянуто теоретичні основи управління розвитком науково-виробничого підприємства; проведено стратегічний аналіз управління розвитком науково-виробничого підприємства "ПВенко-Прогрес"; проведено обґрунтування напрямків впровадження управління розвитком науково-виробничого підприємства "ПВенко-Прогрес".  
 Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Рисунки 4, таблиці 14, зведена 54

## 6. Консультанти розділів проекту (роботи)

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта                              | Підпис, дата   |                        |
|--------|--|----------------|------------------------|
|        |  | завдання видав | при виконанні завдання |
| 1.     | проф. Пучина П.В.  |                |                        |
| 2.     | проф. Пучина П.В.  |                |                        |
| 3.     | проф. Пучина П.В.  |                |                        |
| 4.     | ст. викладач "Охорони праці та навколишнього середовища"; Курбень С.М. |                |                        |
| 5.     | к.е.н. доцент кафедри "Менеджмент", Лазикова А.Ю.                      |                |                        |

7. Дата видачі завдання « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ року.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів дипломного проекту (роботи)   | Строк виконання етапів проекту (роботи) | П |
|-------|--|---|---|
| 1     | Організаційне зібрання щодо термінів подання магістерської роботи та методики її виконання                           | 01.03.2019                              |   |
| 2     | Вибір теми   | 15.03.2019                              |   |
| 3     | Затвердження переліку тем магістерських робіт на кафедрі   | 15.03.2019                              |   |
| 4     | Огляд та опрацювання наукової та спеціальної літератури з теми   | Постійно                                |   |
| 5     | Наказ Ректора ЗНТУ про затвердження тем магістерських робіт  |   |   |
| 6     | Видача завдання до магістерської роботи  | 15.03.2019                              |   |
| 7     | Розробка робочого плану магістерської роботи за узгодженням з науковим керівником                                    | 29.03.2019                              |   |
| 8     | Написання 1 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді   | 31.05.2019                              |   |
| 9     | Написання 2 розділу та представлення його на кафедру в друкованому вигляді   | 20.09.2019                              |   |
| 10    | Написання 3 та 4 розділів та представлення їх на кафедру в друкованому вигляді та чорнового варіанту роботи в цілому | 11.10.2019                              |   |
| 11    | Нормоконтроль  | 25.10.2019                              |   |
| 12    | Попередньої захист магістерської роботи  | 01.11.2019                              |   |
| 13    | Подання роботи на кафедру в остаточному чистовому оформленні   | 22.11.2019                              |   |
| 14    | Захист магістерської роботи перед ЕК   | 18-19.12.2019                           |   |

Студент(ка)

  
(підпис)Бойко А.В.  
(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)

  
(підпис)Пучина П.В.  
(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Магістерська робота «Управління розвитком науково-виробничого підприємства»: 123 с., 4 рис., 14 табл., 54 джерела.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком науково-виробничого підприємства

Предметом дослідження є методи управління розвитком науково-виробничого підприємства.

Мета написання роботи – удосконалення управління розвитком науково-виробничого підприємства ДП «Івченко-Прогрес».

Методи дослідження: описовий, порівняльний; SWOT-аналіз.

Результати і їх новизна. Проведено дослідження, результатом якого стало удосконалення управління розвитком науково-виробничого підприємства ДП «Івченко-Прогрес».

Основні положення роботи. Розглянуто теоретичні основи управління розвитком науково-виробничого підприємства, проведено стратегічний аналіз ДП «Івченко-Прогрес», визначено шляхи удосконалення управління розвитком науково-виробничого підприємства ДП «Івченко-Прогрес».

Значущість роботи і висновки. Визначені шляхи управління розвитком науково-виробничого підприємства дозволяють виявити перспективу розвитку ДП «Івченко-Прогрес», підвищити ефективність роботи, конкурентоспроможність ДП «Івченко-Прогрес», поліпшити фінансово-економічні результати діяльності.

Ключові слова: УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ. НАУКОВО-ВИРОБНИЧЕ ПІДПРИЄМСТВО, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ, СИСТЕМНИЙ ПІДХІД, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ, МЕТОД SWOT-АНАЛІЗ

## ЗМІСТ

|   |     |
|---|-----|
| Завдання на магістерську роботу   |     |
| Реферат   |     |
| Вступ   | 6   |
| Розділ 1 Теоретичні основи управління розвитком науково-виробничого підприємства  | 10  |
| 1.1 Сутність сучасної концепції розвитку науково-виробничого підприємства   | 10  |
| 1.2. Підходи до стратегічного управління розвитком науково-виробничого підприємства                                       | 20  |
| 1.3 Методи управління розвитком науково-виробничого підприємства  | 27  |
| Висновки до розділу 1   | 34  |
| Розділ 2 Стратегічний аналіз управління розвитком науково-виробничого підприємств ДП «Івченко-Прогрес»                    | 36  |
| 2.1 Аналіз існуючої стратегії розвитку підприємства   |     |
| 2.2 Оцінка організаційного забезпечення розвитку підприємства   | 47  |
| 2.3 Аналіз впливу зовнішнього середовища на розвиток підприємства   | 54  |
| Висновки до розділу 2   | 66  |
| Розділ 3 Обґрунтування напрямків вдосконалення управління розвитком науково-виробничого підприємства ДП «Івченко-Прогрес» | 67  |
| 3.1 Удосконалення стратегії розвитку підприємства   | 67  |
| 3.2 Розробка стратегічного плану розвитку підприємства  | 78  |
| 3.3 Впровадження концепції маркетинг-менеджмент в систему стратегічного управління науково-виробничим підприємством       | 84  |
| Висновки до розділу 3   | 93  |
| Розділ 4 Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях  | 94  |
| Висновки до розділу 4   |     |
| Висновки  | 111 |
| Список використаних джерел  | 117 |
| Додатки   | 122 |

## ВСТУП

Стратегічно важливою галуззю української економіки в контексті пріоритетів національного розвитку є вітчизняне авіабудування. Авіаційна техніка є одним із видів наукоємної продукції і продовжує зберігати високий рівень конкурентоспроможності та стійкий попит на міжнародному ринку. У її розробці та виробництві задіяні самі передові технології, найбільш кваліфіковані кадри, а також використані останні досягнення науки та техніки.

Аналіз світового досвіду, прогноз та об'єктивна оцінка розвитку держави безумовно свідчать, що найбільш реальним напрямком розвитку авіаційної галузі України є підвищення науково-технічного рівня підприємств авіаційного комплексу.

Авіадвигунобудування є найбільш науко- і фінансовоємних галузь промисловості. «Ключова ланка» любого літаючого апарату – авіаційний двигун в якому реалізовано найбільш прогресивні наукові і конструктивно-технологічні рішення, що використовуються у подальшому в інших виробках машинобудування.

**Актуальність теми.** Правильний вибір стратегії проведення науково-дослідницьких і експериментальних робіт з ціллю підготовки науково-технічного заділу для двигунів нового покоління базується на ясному і точному уявленні про те, які показники технічного рівня повинні забезпечувати конкурентоспроможність авіаційної техніки.

Питання стратегічного планування розвитку підприємств знайшли відображення у працях багатьох зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких І. Ансофф, Н.В. Афанасьєв, Л.А. Базилевич, Н.С. Белінська, Т.О. Білик, І.С. Благун, І.А. Бланк, Е.Блейклі, І.О. Богатирьов, К. Боумен, С.В. Васильчук, А.Л.Гапоненко, О.І. Гончар, В.В. Гончаров, А.Г. Гранберг, Г. Мінцберг, та ін. Проте, у зв'язку із низкою особливостей стратегічного планування розвитку підприємств машинобудівної промисловості та недостатнім його методичним забезпеченням, теоретичне та методичне значення успішного розв'язання

вказаних проблем, їх наукове і прикладне спрямування обумовили актуальність даного дослідження.

Особливість стратегічного планування базується на домінуванні концепції підприємства як «відкритої системи» на мікрорівні та на розвитку прогнозування та індикативного планування на рівні держави. Головні передумови розвитку перебувають не всередині, а зовні, тобто ефективність функціонування підприємства пов'язується з тим, наскільки вдало воно може пристосовуватися до свого зовнішнього середовища.

Підприємство стало більш залежним від попиту споживачів у визначенні перспектив свого розширення та подальшого існування. У загальному вигляді стратегічне планування полягає у виборі набору процедур і рішень, за допомогою яких розробляється стратегія підприємства, що забезпечує досягнення довгострокових цілей функціонування підприємства в мінливих умовах зовнішнього середовища. При цьому процес стратегічного планування здійснюється на принципах цілевстановлення та цілеспрямованості, системності та комплексності, альтернативності та селективності, варіантності та ітеративності, синергізму, економічності, збалансованості, безперервності, гнучкості, динамічності, участі та адекватності об'єктивним закономірностям розвитку.

Актуальність даної проблеми для промислових підприємств, її теоретичне і практичне значення зумовили цілі і задачі дослідження.

**Мета і завдання дослідження.** Мета написання роботи – удосконалення управління розвитком науково-виробничого підприємства ДП «Івченко-Прогрес». Об'єктом дослідження є управління розвитком науково-виробничого підприємства

Предметом дослідження є методи управління розвитком науково-виробничого підприємства.

Відповідно до мети роботи поставлені наступні завдання:

- розглянути сутність сучасної концепції розвитку промислового підприємства;

- розглянути підходи до стратегічного планування розвитку науково-виробничого підприємства;
- розглянути методи управління розвитком науково-виробничого підприємств;
- провести аналіз існуючої стратегії розвитку підприємства;
- провести оцінку організаційного забезпечення розвитку підприємства;
- провести аналіз впливу зовнішнього середовища на розвиток підприємства;
- удосконалити стратегію розвитку підприємства;
- розробити стратегічний план розвитку підприємства;
- визначити напрямки впровадження концепції маркетинг-менеджмент в систему стратегічного управління науково-виробничим підприємством.

**Методи дослідження.** Методологічну і теоретичну основу магістерської роботи склав синтез результатів фундаментальних і прикладних досліджень в області управління розвитком науково-виробничого підприємства. У роботі для удосконалення стратегії розвитку машинобудівного підприємства використана методологія SWOT-аналізу. При складанні організаційно-економічної характеристики підприємства економіко-статистичні методи. Для обґрунтування стратегічного плану розвитку підприємства – методи експертних оцінок.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у розробці теоретичних положень, методичних і практичних рекомендацій щодо удосконалення управління розвитком науково-виробничого підприємства на основі розроблення стратегічного плану розвитку підприємства.

**Інформаційною базою дослідження** є роботи вітчизняних і зарубіжних вчених і фахівців з управління розвитком науково-виробничого підприємства статистична й економічна звітність підприємства, результати власних досліджень і спостережень.



**Апробація результатів магістерської роботи.** За результатами проведеного дослідження опубліковано тези доповіді «Особливості розроблення інноваційної стратегії машинобудівного підприємства».

**Структура і обсяг роботи.** Магістерська робота містить вступ, чотири розділи, висновки, список використаної літератури, додатки. Повний обсяг роботи – 123 сторін, включаючи 134 таблиць, 4 рисунка. Список використаних джерел (54 найменування) – 6 сторінок.

## ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аніщенко В.О., Маргасова В.Г., Ткаленко Н.В. Особливості стратегічного розвитку компанії з метою збільшення її вартості // Актуальні проблеми економіки. 2010. № 2. С. 67-75.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. М. : Экономика, 1989. 356 с.
3. Афонин И. В. Управление развитием предприятия. Стратегический менеджмент, инновации, инвестиции, цены: учеб. пособие М.: изд. торг. Корпорация «Дашков и К», 2002. 380 с.
4. Балан В., Ситницький М. Методичне забезпечення оцінки стратегічної гнучкості вітчизняних підприємств // Конкуренція. Вісник Антимонопольного комітету України. 2008. № 2. С. 23-31.
5. Бойко А. С., Пуліна Т.В. Особливості розроблення інноваційної стратегії машинобудівного підприємства. Тиждень науки. Тези доповідей науково-практичної конференції, Запоріжжя, 16–20 квітня 2019 р. [Електронний ресурс]: Редкол. : Наумик В. В. // Електрон. дані. Запоріжжя : ЗНТУ, 2019. С. 1340-1342.
6. Бронова Ю. Г. Сучасний стан господарсько-правового забезпечення розвитку літакобудування в Україні // Вісник Національної юридичної академії України імені Ярослава Мудрого. 2012. № 8. С. 165- 174.
7. Василенко В.А. Стратегічне управління: навч. Посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 396 с.
8. Верхоглядова Н. І., Журило Р. М. Напрями ефективного управління конкурентоспроможністю машинобудівного підприємства наукового профілю // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2009. № 6. С. 34-40.
9. Виханский О. С. Стратегическое управление: учебник 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики, 2002. 296 с.
10. Воронкова, В. Г. Теоретичні і праксеологічні засади формування концепції менеджменту проектів як ефективного ресурсу ринкової економіки //

Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2013. № 55. С. 19-32.

11. Гольдштейн Г.Я. Стратегические аспекты управления НИОКР: Монография. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2000. 305 с.

12. Господарський кодекс України Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2003, № 18, № 19-20, № 21-22, ст.144

13. Гриник І.В., Дорош М.С., Ребенок А.В. Особливості розробки проекту при реалізації ділової стратегії підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. Дніпропетровськ, 2007. С. 773-780.

14. Дафт Р. Менеджмент. 6 изд. / Ричард Л. Дафт; пер. с англ. СПб.: Питер, 2008. 864 с.

15. Довгань Л.Є., Мохонько Г.А. Стратегічна стійкість у системі стратегічного управління підприємством// Актуальні проблеми економіки. 2010. № 11. С. 115-122.

16. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке ; пер. с англ. и ред. Н. М. Макаровой. М.; СПб.; К.: Вильямс, 2001. 272 с.

17. Жилінська, Л. О. Методи та інструменти управління забезпеченням розвитку промислових підприємств // Держава та регіони, серія: Економіка та підприємництво. Запоріжжя, 2017. № 3. С. 34-42.

18. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні» від 08.09.2011 р. №3715–VI: сайт URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3715-17>

19. Закон України «Про розвиток літакобудівної промисловості» № 1814-VI від 20.01.2010. Відомості // Верховної Ради України. 2001. № 50. с. 261.

20. Карпенко Л. М., Філіппова С. В. . Тратегічний конкурентний аналіз розвитку інноваційних підприємств: прогностична валідність // Актуальні проблеми економіки. Київ, 2016. № 6. С. 392-404.

21. Ігнат'єва І. А. Янковой Р. В. Нові парадигми стратегічного управління промисловими підприємствами в умовах ринкових трансформацій // Актуальні проблеми економіки. 2012. № 1. С. 157-163.

22. Ілляшенко Н. С., Шипуліна , Ю. С., Мельник Ю. М. Формування "системної карти" стратегічного управління розвитком підприємства // Актуальні проблеми економіки. 2017. № 1. С. 119-128.
23. Лісун Я. В., Хлістунова Н. В. Формування системи управління стратегічною гнучкістю підприємств // Актуальні проблеми економіки. 2015. № 8. С. 170-176.
24. Медынский В.Г., Идельменов С.В. Реинжиниринг инновационного предпринимательства: Учеб. пособие для вузов / Под ред. ппроф. В.А. Ирикова. М.: ЮНИТИ,1999. 414 с.
25. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. 704 с.
26. Мілько І.В. Підходи до управління стратегічними можливостями підприємств машинобудування // Ефективна економіка. 2016. №1
27. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент. К.: ТОВ «УВПК» «Екс Об», 2001. 559 с.
28. Ожегов М.И, Шведова Н.Ю. Толковый словарь русского языка Русская академия наук. М.: Азбуковник, 1998. 944 с.
29. Осовська Г.В. Стратегічний менеджмент: навч. посібник; К.: Кондор, 2003. 196 с.
30. Пономаренко В.С., Тридід О.М., Кизим М.О Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія. Х.: Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2003. 328 с.
31. Пуліна Т. В. Взаємозв'язок стратегії розвитку і конкурентної стратегії підприємства харчової промисловості // Агросвіт. – 2013. № 20. С. 21–26.
32. Пуліна Т.В. Реінжиніринг бізнес-процесів машинобудівного підприємства. // Економічний простір: Збірник наукових праць–Дніпропетровськ: ПДАБА, 2015. № 95. С. 163-168.
33. Редченко К. І. Стратегічний аналіз у бізнесі: навч. посібник // Вид. 2-ге, доповнене. Львів : «Новий Світ-2000», «Альтаір-2002», 2003. 272 с.

34. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Стратегія розвитку вітчизняної авіаційної промисловості на період до 2020 р.» // Розпорядження Кабінету Міністрів України «Стратегія розвитку вітчизняної авіаційної промисловості на період до 2020 р.».

35. Савицкая Л. Стратегия: от эфемерности к действенности // Управление компанией. Київ : Стандарт, 2012. № 3. С. 53-57.

36. Сельський А. Передумови виникнення та зміст стратегічного управління : стратегічне управління в державному управлінні // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2011. № 4. С. 32-39.

39. Сімонова В.С. Еволюція категорій "стратегія" та "стратегічне управління": Дослідження та еволюція категоріально-термінологічного апарату стратегічного менеджменту // Актуальні проблеми економіки. 2006. № 5. С. 117-120.

40. Смирнов Э.А. Основы теории организации: учебное пособие для вузов. М.: ЮНИТИ, 2010. 375 с.

41. Сомов Д. О. Теоретичні основи формування системи стратегічного управління організацією // Економіка. Фінанси. Право. 2015. № 8. С. 4-10.

42. Солнцев С.О. Моделі у стратегічному маркетинговому плануванні // Маркетинг в Україні. 2002, № 6 (16). С. 34-36.

43. Стратегічне управління: навч. посібник / В.Л. Дикань, В.О. Зубенко, О.В. Маковоз, І.В. Токмакова, О.В. Шраменко. К.: Центр учбової літератури, 2013. 272 с.

44. Стрільчук Р. М. Трансформація теорії управління стратегічними можливостями підприємства // Актуальні проблеми економіки. 2014. № 7. С. 42-48

45. Стрільчук Р. М. Управління стратегічними можливостями машинобудівних підприємств : дис. канд. екон. наук : 08.00.04 – економіка та управління підприємствами. Луцьк, 2016. 322 с.

46. Сучасні концепції менеджменту: навч. посібник за ред. д-ра екон. наук, проф /Л.І. Федулової. К.: Центр учбової літератури, 2007. 536 с.
47. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. М.: ЮНИТИ, 1998. 576 с.
48. Трухан О.Л. Змістовна сутність поняття "стратегія підприємства": суперечності поглядів // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Сер. Економічні науки. 2010. № 1(51). С. 236-241.
49. Фарафонова Н.В. Основні причини впливу на конкурентоспроможність підприємств в умовах глобалізації // Актуальні проблеми економіки. 2012. № 8. С. 219-225.
50. Фасхiev X. Модель управління конкурентоспособностью предприятия] // Проблемы теории и практики управления. 2008. N 2. С. 69-81.
51. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление: учебное пособие М.: ИНФРА. М. 2000. 312 с.
52. Череп А.В., Пуліна Т. В., Череп О.Г. Інноваційний менеджмент. – К. : Кондор, 2014. 452 с..
53. Чорна Н. Ю. Обґрунтований вибір стратегічних проектів для вертикальних об'єднань // Економіка та держава. 2012. № 3. С. 81-82
54. Шейн Л. Реинжиниринг без границ. // Управление компанией. 2003. № 1. С. 60–65.