

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

ЕІІ РСУ

(повне найменування інституту, факультету)

Менеджмент

(повне найменування кафедри)

Пояснювальна записка

до дипломного проекту (роботи)

магістр

(ступінь вищої освіти)

на тему Удосконалення стратегічного управління
на металургійному підприємстві

Виконав: студент(ка) II курсу, групи РСУ-518м

Спеціальності 073 «Менеджмент»

Освітня програма (спеціалізація)
«Менеджмент організацій та адміністрування»

Ткаченко Т. В.

(прізвище та ініціали)

Керівник

Ткачук О. Ю

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(прізвище та ініціали)

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

Інститут, факультет ЕІС, ФЕЧ
 Кафедра менеджменту
 Ступінь вищої освіти магістр
 Спеціальність ЕІС Менеджмент (код і найменування)
 Освітня програма (спеціалізація) менеджмент організацій та адміністрування
 (назва освітньої програми (спеціалізації))

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри д.е.н., проф
Пупік Т.В.
 « 12 » 12 2019 року

ЗАВДАННЯ
НА ДИПЛОМНИЙ ПРОЕКТ (РОБОТУ) СТУДЕНТА(КИ)

Ткаченко Тетяна Віталіївна
 (прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема проекту (роботи) Удосконалення стратегічного управління на металургійному підприємстві

керівник проекту (роботи) Ткачук Олександр Юхимович
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від « » 20 року №

2. Строк подання студентом проекту (роботи)


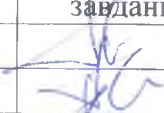




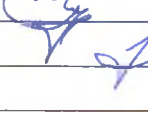
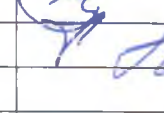


3. Вихідні дані до проекту (роботи) методичні посібники, наукові статті, статистичні дані, статистичні звіти керівництва ТОВ "Запоріжсталь", літературні джерела стратегічного управління

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Розглянути теоретичні та методичні аспекти стратегічного управління металургійним підприємством. Провести аналіз стратегічного управління на ТОВ "Запоріжсталь". Розробити та обґрунтувати рекомендації щодо розробки системи стратегічного управління на металургійному підприємстві

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

19 таблиць, 4 рис., 53 джерела, 2 додатки

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

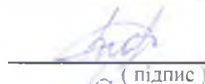
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	прийняв виконане завдання
I	к.с/п.н, доц. Ткаченко О.Ю.		
II	к.с/п.н, доц. Ткаченко О.Ю.		
III	к.с/п.н, доц. Ткаченко О.Ю.		
IV	викладач кафедри Мунабель		
V	к.в.н, доц. Ткаченко А.Ю.		

7. Дата видачі завдання « 13 » 03 20 19 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту (роботи)	Примітки
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)Ткаченко Т. В.
(прізвище та ініціали)

Керівник проекту (роботи)


(підпис)Ткаченко О. Ю.
(прізвище та ініціали)

РЕФЕРАТ

Магістерська робота: «Удосконалення стратегічного управління на металургійному підприємстві: 121 сторінка, 17 таблиць, 4 рис., додатки.

Об'єкт дослідження – процес стратегічного управління металургійним підприємством.

Предмет дослідження – методи та підходи удосконалення стратегічного управління металургійного підприємства.

Мета роботи – розробка заходів удосконалення стратегічного управління підприємством ПАТ «Запоріжсталь».

Методи дослідження: економіко-статистичний аналіз, PEST - аналіз, SWOT – аналіз,.

Результати та їх новизна. Проведено дослідження, результатом якого стала розробка і удосконалення стратегії розвитку ПАТ «Запоріжсталь».

Основні положення роботи. Розглянуто методологічні аспекти стратегічного управління металургійним підприємством, проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього оточення ПАТ «Запоріжсталь». Запропоновано управлінські заходи щодо вдосконалення стратегічного управління ПАТ «Запоріжсталь».

Значимість роботи та висновки. Запропонована стратегія розвитку дозволяє виявити напрямки діяльності підприємства, вдосконалити систему стратегічного управління, підвищити ефективність роботи та конкурентоспроможність підприємства, покращити фінансово-економічні результати діяльності.

Ключові слова: СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ, SWOT-АНАЛІЗ, PEST- АНАЛІЗ, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ, ЗОВНІШНЄ ОТОЧЕННЯ, СТРАТЕГІЯ.

ЗМІСТ

Завдання на магістерську роботу	
Реферат	
Вступ	7
Розділ 1 Теоретичні аспекти стратегічного управління металургійним підприємством	10
1.1 Сутність та складові стратегічного управління металургійним підприємством	10
1.2 Підходи до стратегічного управління металургійного підприємства	16
1.3. Методи стратегічного управління металургійним підприємством	27
Висновки до розділу I	31
РОЗДІЛ II. АНАЛІЗ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»	33
2.1 Техніко-економічні характеристики металургійного підприємства	33
2.2 Діагностика зовнішнього середовища підприємства на основі PEST - аналізу	45
2.3 Оцінка конкурентоспроможності металургійного підприємства	58
Висновки до розділу II	67
РОЗДІЛ III. УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПАТ «ЗАПОРІЖСТАЛЬ»	68
3.1 Розробка моделі процесу ефективного стратегічного менеджменту	68
3.2 Механізм формування інтрапренерства на основі реалізації стратегії розвитку	79
Висновки до розділу III	90

Розділ 4 Охорона праці та безпека в надзвичайних ситуаціях	91
Висновки до розділу IV	107
Висновки	108
Список використаних джерел	114
Додатки	120
Додаток А	120
Додаток Б	121

ВСТУП

Ефективна виробничо-господарська діяльність металургійного комплексу виступає запорукою розвитку економіки України та її незалежності. Крім того, металургійна промисловість є однією з галузей спеціалізації України в сучасному міжнародному поділі праці, який перебуває під впливом глобальної тенденції інноваційного розвитку.

Актуальність теми. Існує низка факторів, що стримують розвиток підприємств металургійної промисловості, серед яких зношеність основних фондів, обмеженість власних фінансових ресурсів, недостатній обсяг впроваджених інноваційних розробок, жорсткі умови конкуренції на світовому ринку тощо. Саме це обумовлює необхідність реалізації заходів, спрямованих на налагодження дієвого механізму управління стратегічним розвитком підприємства в напрямку надання пріоритетності інноваційним стратегіям і змінам акцентів в бік продуктових, технологічних та управлінських інновацій, нарощування стратегічного потенціалу й орієнтації генеральної стратегії на підвищення вартості підприємства з метою залучення інноваційних ресурсів і технологічного прориву.

Застосування традиційних зарубіжних моделей стратегічного управління у вітчизняних металургійних підприємствах є малоефективним так як не враховуються в явному вигляді чинники у всіх сферах розвитку компаній в умовах динамічних змін, а також мотивації і підготовки працівників, які

визначають якість і результати всього стратегічного процесу, в тому числі створюють механізм управління впровадженням стратегії.

Мета і завдання дослідження. Мета дослідження – удосконалення стратегічного управління металургійного підприємства ПАТ «Запоріжсталь» для реалізації його стратегічних намірів на основі системної моделі процесу ефективного стратегічного менеджменту.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного управління металургійним підприємством.

Предмет дослідження – методи та підходи стратегічного управління металургійним підприємством.

У відповідності до поставленої мети, визначено основні завдання даного дослідження, а саме:

- розкрити сутність та складові стратегічного управління підприємством;
- розглянути підходи до стратегічного управління металургійним підприємством;
- розглянути методи стратегічного управління металургійним підприємством;
- провести техніко-економічну характеристику підприємства;
- здійснити діагностику зовнішнього середовища підприємства на основі PEST – аналізу;
- провести оцінку конкурентоспроможності підприємства;
- розробити модель процесу ефективного стратегічного менеджменту;
- розробити механізм формування інтрапренерства на основі реалізації стратегії розвитку.

Методи дослідження. Методологічну і теоретичну основу магістерської роботи склав синтез результатів фундаментальних і прикладних досліджень в області стратегічного управління, сучасні методи та підходи стратегічного

управління металургійного підприємства. Для оцінки конкурентоспроможності та розробки стратегії використана методологія SWOT – аналізу.

Наукова новизна одержаних результатів полягаєв узагальненні та розвитку науково-методичних основ, розробці інструментарію і практичних рекомендацій щодо формування стратегічного управління металургійним підприємством на основі системної моделі процесу ефективного стратегічного менеджменту.

Апробація результатів магістерської роботи. У збірнику тез доповідей опубліковано тези: «Підходи при стратегічному управлінні промисловим підприємством в умовах турбулентності зовнішнього середовища».

Структура і обсяг роботи. Магістерська робота містить вступ, чотири частини, висновки, список використаної літератури. Повний обсяг роботи – 121 сторінка, 17 таблиць, 4 рис., додатки. Список використаних джерел (53 найменування) – 5 сторінок.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Сокр. пер. с англ.; Науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
2. Бабій І. В. Стратегічні моделі та методи управління зовнішньоекономічної діяльності підприємств за умов СОТ // Інтелект ХХІ. - 2017. - N 5. - С. 39-42. - Бібліогр. наприкінці ст.
3. Белошапка В.А., Загорий Г.В. Стратегическое управление: принципы и международная практика. – Учебник / Под ред. В.А. Белошапки. – Киев: Абсолют – В, 1998. – 352 с.
4. Беляєва Н. С. Стратегічне позиціонування як елемент системи стратегічного управління підприємством // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер. Економіка і менеджмент. - 2015. - № 14. - С. 119-123. - Бібліогр. наприкінці ст.
5. Бровкова О. Г., Гоцуляк О. С., Троян А. І. Формування системи стратегічного управління конкурентоспроможністю українських підприємств // Економіка. Фінанси. Право. – 2018. – № 10. – С. 21-26.

6. Виханский О.С. Стратегическое управление. – М.: Изд-во МГУ, 1995. – 252 с.
7. Вода І. С., Стурліса А. Є. Теоретичні підходи до формування стратегічного управління розвитком підприємства // *Крымский экономический вестник*. - 2016. - № 1. - С. 26-31. - Бібліогр. наприкінці ст.
8. Гарафонова О. І. Стратегічне управління: принципи та підходи до класифікації стратегій розвитку // *Чернігівський науковий часопис Чернігівського державного інституту економіки і управління*. Сер. 1 : Економіка і управління. - 2013. - № 1. - С. 49-58. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Chnch_ekon_2013_1_9.
9. Данільова Є.І. Взаємозв'язок стратегічного та оперативного управління в системі управління компанією. *Економіка. Соціологія. Менеджмент*. 2009. № 4. С. 24–27.
10. Донець Л.І., Баранцева С.М. Методичний підхід до розробки стратегії управління торговельним підприємством // *Торгівля і ринок України*. Збірник наукових праць. – 2008. – Вип. 25. – С. 183 – 200.
11. Дяченко Т. О. Необхідність використання стратегічного управління в комерційній діяльності підприємств // *Економічні студії*. - 2017. - № 2. - С. 41-45. - Бібліогр. наприкінці ст.
12. Друкер П. Ф. Практика менеджмента. М.: Вільямс, 2009. — 400 с.
13. Іртищева І., Мінакова С. Обґрунтування концепції стратегічної програми в антикризовому управлінні // *Економіст*. – 2014. – № 11. – С. 38-40.
14. Каличева Н.Є., Бохан С.Є. Напрями забезпечення ефективного розвитку промислових підприємств в сучасних умовах // *Науковий огляд*. - 2017. – Вип. 5 (37). - С. 5 – 15.
15. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы. М.: Экономика, 1991
16. Катякало В. С. Эволюция теории стратегического управления. – 2-е изд. – СПб. : Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2008. – 548 с.
17. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. - 2-ге вид., перероб. і доповн. - К.: Знання, 2010. - 406 с.

18. Клименко С.М., Дуброва О.С., Барабась Д.О., Омеляненко Т.В., Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.

19. Кобелєв В. М., Захарченко Ю. В. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства //Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2013. – № 42. – С. 297-303.

20. Козловський В. О., Дончак Л. Г. Внутрішній економічний механізм виробничих підприємств: монографія. Тернопіль: Крок, 2013. – 204 с.

21. Кондрат Н. И. Синология. – М.: Ладомир, 1995. – 621 с.

22. Колпаков В. Поняття "політика" і "стратегія" у світлі проблем сьогодення : [стратегія управління] // ПерсонаL. – 2014. – № 4-5 (168-169). – С. 48-56.

23. Компоненти стратегічного управління і його цикл. URL: https://stud.com.ua/31850/menedzhment/komponenti_strategichnogo_upravlinnya_y_ogo_tsikl

24. Лісун Я. В., Хлістунова Н. В. Формування системи управління стратегічною гнучкістю підприємств // Актуальні проблеми економіки. – 2015. – № 8 (170). – С. 170-176.

25. Лозовський О. М. Управління ризиками як центральна ланка процесу стратегічного управління підприємством // Молодий вчений. - 2017. - № 2 ч. 2. - С. 275-279. - Бібліогр. наприкінці ст.

26. Лозовський Ю.А. Формування стратегії як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 3 (81). – С. 84-88.

27. Макарчук О. Г. Стратегічні підходи застосування управлінських методів // Молодий вчений. - 2015. - № 10 ч.2. - С. 48-51 : табл. - Бібліогр. наприкінці ст.

28. Міщенко А.П. Стратегічне управління: навч. посіб. – Київ: Центр навчальної літератури, 2004. – 336 с.

29. Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс; пер. с англ. [под ред. Ю. Каптуревского]. – СПб.: Питер, 2001. – 557с.

30. Модернізація на ВАТ «Запоріжсталь» [Електронний ресурс] // Офіційний сайт ВАТ «Запоріжсталь». — Режим доступу : <http://www.zaporizhstal.com/>.

31. Нідзельська Т. Л. Аналіз стратегічного потенціалу як основа розвитку підприємства // Молодий вчений. - 2015. - № 4 ч. 2. - С. 15-19 : схема. - Бібліогр. наприкінці ст.

32. Попов С.А. Стратегическое управление: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4/С.А.Попов. – М.:ИНФРА-М,2000.–304с.

33. Пастухова В.В. Стратегічне управління підприємством: філософія, політика, ефективність. - Київ: КНТЕУ, 2002. – 301 с.

34. Портер М. Конкуренция. : Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. – 608 с.

35. Ринок сталі 2012: оцінка перспектив розвитку галузі [Електронний ресурс]. — Режим доступу : http://www.bakertilly.ua/media/UKR_Steel_2012.pdf.

36. Романюк Л.М. Сучасні тенденції стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/npkntu_e/2009_15/stat_09/15.pdf

37. Савицкая Л. Стратегия: от эфемерности к действительности : [стратегическое управление предприятиями] // Управление компанией. – 2012. – № 3. – С. 52-57.

38. Селіверстова Л. С. Стратегічне управління інвестиційною політикою підприємств // Актуальні проблеми економіки. - 2014. - №11. - С. 166-172. - Бібліогр. наприкінці ст.

39. Сельський А. Концепція стратегічного управління в управлінській діяльності // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2012. – № 1. – С. 57-65.

40. Сельський А. Оцінювання в запровадженні стратегічного управління : [в державному управлінні] // Вісник Національної академії державного управління при Президентіві України. – 2013. – № 1. – С. 75-82.

41. Сомов Д. О. Теоретичні основи формування системи стратегічного управління організацією // Економіка. Фінанси. Право. – 2015. – № 8. – С. 4-10.
42. Сторчова Т. В., Заїнчковський А. О. Сутність та зміст стратегічного управління підприємством // Формування ринкових відносин в Україні. - 2016. - № 6. - С. 47-50. - Бібліогр. наприкінці ст.
43. Стратегічне управління – сучасний варіант реалізації цільового підходу. URL: <https://buklib.net/books/24968>
44. Супрун С. Д., Каліннік К. А. Сучасні підходи до визначення поняття та сутності маркетингової стратегії підприємства // Економічні студії. - 2014. - № 4. - С. 129-131. - Бібліогр. наприкінці ст.
45. Ткаченко С. А. Функціонально розвинута система стратегічного управління - найважливіший фактор підвищення ефективності (якості) виробництва на підприємства // Економіка. Фінанси. Право. – 2017. – № 1. – С. 4-7.
46. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебн. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ. – 1998. – 576 с.
47. Туманова А. Ю., Задорожнюк Н. О. Значення інноваційного потенціалу в стратегічному управлінні інноваційною діяльністю промислового підприємства // Вісник Одеського національного університету. Сер. Економіка. - 2014. - № 19, вип. 3/3. - С. 12-16. - Бібліогр. наприкінці ст.
48. Турчак В. В. Формування стратегії міжнародної діяльності підприємства // Молодий вчений. - 2017. - № 3 ч. 5. - С. 863-866 : схеми. - Бібліогр. наприкінці ст.
49. Шершньова З. Є. Стратегічне управління [підручник 2-ге вид.]. – К.: КНЕУ, 2004. - 699 с. вкл. библиогр.
50. Характеристика методики SWOT-аналізу. URL: <http://ukr.vipreshebnik.ru/strateg/4193-kharakteristika-metodiki-swot-analizu.html> (дата звернення 14.02.2019)
51. Хашиєва Л.В. Сутність і поняття стратегічного управління // Теорія та практика державного управління. – 2009. – № 4 (27). – [Електронний

ресурс]. – Режим доступа: http://www.nbuiv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Trpu/2009_4/doc/1/14.pdf.

52. Chandler, Alfred D., Jr. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise [Text] – Beard Books, 2003. – 480 p.

53. <http://www.smida.gov.ua>