

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/237034>

Тип работы: Магистерская работа

Предмет: Менеджмент в организации

ВВЕДЕНИЕ 3

1 Теоретические и методические основы управления проектами и программами в целях обеспечения стратегического развития предприятия 1.1 Теоретические подходы к сущности стратегического управления 6

1.2. Понятие проектов и программ в стратегическом развитии предприятия 13

1.3 Описание механизма управления проектами и программами стратегического развития предприятий 19

2 Анализ современного состояния применения проектного управления в целях стратегического развития отрасли 2.1 Организационно-экономическая характеристика отрасли торговли 30

2.2 Анализ и диагностика стратегического положения и развития отрасли 40

2.3 Диагностика управления проектами и программами стратегического развития предприятий отрасли 52

3 Разработка проекта и обоснование выбора приоритетов программы стратегического развития предприятия отрасли торговли 62

3.1 Составление портрета приоритетов стратегии развития предприятия 62

3.2 Формирование программы стратегического развития предприятия 69

3.3 Расчетное обоснование предложенной программы стратегического развития предприятия 73

ЗАКЛЮЧЕНИЕ 82

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ 86

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В условиях пандемии и внешнеполитических конфликтов стоит отметить складывающуюся сейчас экономическую ситуацию, сопровождающуюся снижением темпов экономического роста, падением реальных доходов населения, падением объемов экспорта и импорта, ухудшением финансового состояния российских компаний. Все это приводит к жесткой конкуренции в постоянно меняющихся условиях рынка.

Сейчас в сфере торговли основные конкурентные преимущества формируются в сфере клиентского сервиса, то есть постоянного повышения уровня и культуры обслуживания, что, в свою очередь, невозможно без качества и своевременности выполнения предприятиями своих коммерческих функций. Это свидетельствует о важности и актуальности вопросов анализа и совершенствования коммерческой деятельности торгового предприятия.

На основе проведенных исследований предприятие может дать оценку результатов деятельности, найти недочеты в организации и сформировать стратегию по рационализации использования материальных, интеллектуальных, трудовых или иных ресурсов, минимизации издержек, выработать пути и методы по совершенствованию коммерческой деятельности и реализовать их в кратчайшие сроки.

Преимущества получают торговые предприятия, которые в кратчайшие сроки осваивают и внедряют действенные рыночные механизмы.

Повышение роли торговли в рыночных условиях предусматривает совершенствование коммерческой деятельности не только через повышает конкурентоспособность торгового предприятия и увеличивает качественные показатели, но и появления новых форм взаимовыгодного сотрудничества между потребителями и фирмами, что комплексно оказывает положительный эффект на экономику региона и страны. Таким образом, вопросы оптимизации процессов и совершенствования деятельности коммерческого предприятия являются одними из наиболее приоритетных в современных условиях.

Анализируя деятельность любой организации в большинстве случаев можно выделить два основных направления, которые существуют параллельно: процессы и проекты.

Коммерческие предприятия создают предпосылки и делают шаги стратегического развития в сторону выхода данного предприятия на внешний рынок, формируя сильные международные рынки. Из расчета своей стратегии планирования, своих целей, видов реализуемой продукции, квалифицированных кадров, создании структурных подразделений, которые в будущем будут задействованы во внешнеэкономической

деятельности.

Научная новизна исследования. В процессе коммерческой деятельности ведется постоянная и серьезная работа, связанная с формированием ассортимента и регулированием товарных запасов, оказанием торговых и сопутствующих услуг клиентам-покупателям. Процессы носят повторяющийся характер, а проекты ограничены во времени и на выходе имеют уникальный продукт или услугу. Управление проектами в понимании руководства ведущих компаний как один из важнейших факторов эффективного развития. Количество одновременно реализующихся проектов в компаниях может измеряться десятками и даже сотнями. Проекты могут быть краткосрочными и долгосрочными, типовыми и уникальными, реализующимися собственными силами или с участием внешних исполнителей. Для обеспечения своевременного и успешного управления проектами, а также конкурентоспособности, компаниям приходится создавать или развивать корпоративные системы управления проектами.

Цель выпускной квалификационной работы – обоснование выбора приоритетов стратегического развития предприятия.

Для достижения поставленной цели, были выработаны следующие задачи:

- рассмотреть теоретические и методические основы управления проектами и программами в целях обеспечения стратегического развития предприятия
- провести анализ современного состояния применения проектного управления в целях стратегического развития отрасли
- осуществить разработку проекта и обоснование выбора приоритетов программы стратегического развития предприятия торговли.

В работе использовались общенаучные методы анализа, группировок, а также специальный: сравнительный анализ. Исследование опирается на методологические принципы проектного и процессного подхода.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды ученых, посвященных путям повышения эффективности коммерческой деятельности розничного торгового предприятия в России; законодательные акты, регулирующие развитие предпринимательской деятельности в России.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

1 Теоретические и методические основы управления проектами и программами в целях обеспечения стратегического развития предприятия

1.1 Теоретические подходы к сущности стратегического управления

Строго понятийного содержания понятия «стратегия» на сегодняшний день отсутствует. Одним из первых авторов, который дал определение понятию «стратегия» является Чандлер А., согласно ему «стратегия – это определение основных долгосрочных целей и задач организации и утверждение курса действий, распределение ресурсов, необходимых для достижения этих целей» [19, с. 21].

Данное определение представляет собой классический взгляд на саму сущность стратегии. В дальнейшем понятие стратегии было дополнено и переработано рядом известных специалистов в области стратегического менеджмента [19, с. 22].

Так, Ансофф И. утверждает, что «стратегия – набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности». Ансофф И., рассматривая отличительные черты стратегии, приводит и такое определение стратегии и ее ориентира (видения): «Ориентир представляет собой цель, которую стремится достичь фирма, а стратегия – средство для достижения цели» [7, с. 11].

Попытку дать наиболее обобщенное определение понятию «стратегия» предпринял Минцберг Г.: «стратегия – это модель (образец поведения) в потоке будущих действий или решений». В последствие он предложил рассматривать совокупность пяти определений стратегии (пяти «П»): стратегия – план, направление развития; стратегия – принцип поведения, следования определенной модели поведения; стратегия – позиция, расположение определенных товаров на конкретных рынках; стратегия – перспектива, основной способ действия организации; стратегия – прием, особый маневр с целью обмануть, запугать, перехитрить конкурентов [32, с. 8].

Сходной позиции придерживается и Пирс Д.: «стратегия – это модель размещения ресурсов, которая позволяет организации улучшить результаты ее хозяйственной деятельности [17, с. 9].

Большой толковый словарь определяет стратегию как «искусство планирования какой-либо деятельности (экономической, научной и т.п.) на длительную перспективу» [23, с. 325].

Стратегия организации – это концепция бизнеса, в основе которой лежат желания личности (собственника) реализовать себя посредством ведения бизнеса. Чтобы реализовать свои идеи, нужно привлечь к бизнесу других участников и принять во внимание их интересы.

Стратегии организации бывают разных видов или в различных областях, так выделяют следующие стратегии: финансовую, маркетинговую, кадровую, сбытовую стратегию.

Стратегия включает в себя несколько элементов:

- во-первых, систему целей, в которую входят миссия, генеральная цель, общеорганизационные и специфические цели;
- во-вторых, приоритеты (ведущие принципы) распределения ресурсов и осуществления действий;
- в-третьих, правила, регламентирующие процесс реализации стратегии.

Чтобы эффективно функционировать на рынке требуется правильно разработать стратегию, в частности осуществить правильный ее выбор. [10, с. 19].

Функция управления предметной областью тесно связана с функцией управления временными ресурсами, которые определяются продолжительностью работ, их стартом и финишем, оптимизацией временных характеристик, разумным использованием резервов времени, прогнозированием завершения сроков выполнения работ. Функция управления временем осуществляется посредством анализа временного промежутка реализации проекта и его частей, календарного планирования и контроля графиков, а также их своевременное обновление и корректировка. Объект управления – качество продукции, сопровождает абсолютно весь жизненный цикл предприятия, а также взаимодействует абсолютно со всей иерархической структурой инвестиционного проекта. Реализуется данная функция управления посредством установления требований и стандартов к качеству производимой предприятием продукции. Функция управления стоимостью, пожалуй, самый важный аспект в инвестиционном проектировании, включающий в себя планирование ресурсов, оценку расходов, связанных с реализацией проекта, определение денежных потоков, планирование и прогноз доходов и расходов, контроль входящих и исходящих денежных потоков. Главной задачей, возложенной на данную функцию управления проектом, является соблюдение бюджетных рамок проекта, и получение предусмотренной прибыли от его реализации [10, с. 19].

Стратегическое планирование – это процесс разработки стратегии и основных методов их осуществления [11, с. 7].

Стратегическое планирование – это адаптивный процесс, в результате которого происходит регулярная корректировка решений, оформленных в виде планов, а также пересмотр систем мер по выполнению этих планов на основе непрерывного контроля и оценки происходящих изменений в деятельности организации [11, с. 8]. Стратегическое планирование – основополагающая функция управления, состоящая в определении действий и принятии решений, позволяющих достичь организации своих целей и адаптироваться к условиям внешней среды в конкретный период [11, с. 8].

Стратегическое планирование охватывает все сферы деятельности организации, оно также связано с переменами, которые могут коснуться хозяйствующего субъекта в планируемом периоде [11, с. 8].

Основные направления стратегического планирования представлены на рисунке 1.

Рисунок 1 – Основные направления стратегического планирования [11, с. 9]

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, принятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

Стратегический план должен обосновываться обширными исследованиями и фактическими данными.

Чтобы эффективно конкурировать в сегодняшнем мире бизнеса, организация должна постоянно заниматься сбором и анализом огромного количества информации об отрасли, рынке, конкуренции и других факторах.

Различия между оперативным и стратегическим планированием представим на рисунке.

Рисунок 2– Различия между оперативным и стратегическим планированием

Основные факторы внешней среды, воздействующие на поведение организации, могут быть разделены на четыре крупные группы: политические и правовые; экономические; социальные и культурные; технологические.

При анализе социально и культурных факторов необходимо учитывать ряд новых тенденций, появляющихся в мире. Основными факторами конкурентоспособности предприятия являются качество,

цена, ассортимент, сроки поставок и исполнение договоров, отсрочка оплаты за поставленные товары, имидж предприятия. Каждый фактор по-разному влияет на конкурентоспособность, поэтому имеет свой вес. Факторы конкурентоспособности оцениваются по десятибалльной шкале для каждого предприятия-конкурента, затем учитывается вес значения каждого фактора и складывается общий балл по каждому предприятию.

Представим основу стратегического планирования на предприятии торговли – семь принципов менеджмента качества (рисунок 3)

Рисунок 3 – Принципы стратегического планирования на предприятии торговли

Принцип 1 – Ориентация на потребителей

«Устойчивый успех достигается тогда, когда организация завоевывает и сохраняет доверие потребителей и других заинтересованных сторон. Каждый аспект взаимодействия с потребителем дает возможность создавать больше ценности для потребителя. Понимание настоящих и будущих потребностей потребителей и других заинтересованных сторон вносит вклад в достижение организацией устойчивого успеха» [12].

К потенциальным основным преимуществам относятся:

- увеличение ценности для потребителей;
- повышение удовлетворенности потребителей;
- повышение лояльности потребителей;
- увеличение повторных сделок;
- улучшение репутации организации;
- расширение потребительской базы;
- рост доходов и увеличение доли рынка.

Возможные действия включают:

- определение прямых и косвенных потребителей, получающих ценность от организации;
- понимание настоящих и будущих потребностей и ожиданий потребителей;
- соотнесение целей организации с потребностями и ожиданиями потребителей;
- доведение потребностей и ожиданий потребителей до работников организации;
- планирование, проектирование, разработка, производство, поставка и обслуживание продукции, и предоставление услуг для удовлетворения потребностей и ожиданий потребителей;
- измерение и мониторинг удовлетворенности потребителей, и принятие соответствующих действий;
- определение и принятие действий в отношении потребностей и ожиданий заинтересованных сторон, которые могут оказать влияние на удовлетворенность потребителей;
- активный менеджмент взаимоотношений с потребителями для достижения устойчивого успеха. [1]

Принцип 2 – Лидерство

Руководители устанавливают единство цели и направления деятельности организации. Они должны создавать и поддерживать такую внутреннюю среду, при которой персонал может быть полностью вовлечен в решение задач организации.

Принцип 3 – Взаимодействие работников

Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение в работу дает возможность с выгодой использовать их способности.

Принцип 4 – Процессный подход

Последовательно получаемые и предсказуемые результаты достигаются более результативно и эффективно, когда деятельность рассматривают в качестве взаимодействующих процессов, которые функционируют как согласованная система, и управляют деятельностью как такими взаимодействующими процессами.

Принцип 5 – Улучшение

Данный принцип определяет необходимость постоянного развития организации.

Принцип 6 – Принятие решений, основанное на свидетельствах

Принцип 7 – Менеджмент взаимоотношений

Взаимовыгодные отношения между организацией и ее поставщиками повышает способность обеих организаций по созданию ценности.

Этот принцип ориентирует организацию на развитие своих поставщиков. Если поставщик в состоянии будет обеспечить стабильный уровень качества своей продукции, то для организации это даст возможность сократить контроль продукции от поставщика, сократить контроль за работой поставщика, тем самым снизив свои затраты на выпускаемую продукцию.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

8. Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 28.12.2009 N 381-ФЗ – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/ Дата обращения: 05.03.2022
9. Налоговый кодекс Российской Федерации 31 июля 1998 года N 146-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/ Дата обращения: 05.03.2022
10. «Таможенный кодекс Евразийского экономического союза» (приложение N 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215315/ Дата обращения: 05.03.2022
11. Алклычев, А.М. Экономика торговли: Учеб. пособие – Махачкала: ИПЦ ДГУ, 2019. – 160 с.
12. Афанасьева Л.А. Товарная политика: учеб. пособие / Л.А. Афанасьева, М.А. Меньшикова, Е.М. Постникова, С.А. Халитова – Курск: Издво ООО «Учитель», 2019. – 106 с.
13. Афанасьева Л.А. Управление ассортиментом и качеством товаров и услуг: учеб. пособие / Л.А. Афанасьева, М.А. Гребенникова, Е.М. Постникова, С.А. Халитова – Курск: Изд-во ООО «Учитель», 2019. – 100 с.
14. Басовский, Л.Е., Лунева А.М., Басовский А.Л. Экономика торгового предприятия: Учеб. пособие / Под ред. Л.Е. Басовского. – М.: ИНФРА-М., 2018. – 315 с.
15. Борисов, Е. Ф. Коммерческая деятельность: Учебник для студентов вузов по направлению и спец. «Экономика в торговле». – М.: Юристъ, 2019.-568 с.
16. Борисова В.О. Увеличение объемов продаж с помощью скидок //Бизнесобразование в экономике знаний. – 2018.- № 2.- С.6-9.
17. Бочаров, В.В. Организация коммерческой деятельности. – С.-П.: Питер, 2019. – 408 с.
18. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятий. – М.: Проспект, 2018. – 353 с
19. Канаев, А.В. Стратегическое управление организацией [Текст] : учеб. пособие / А.В. Канаев. – М.: Инфра – М, 2020. – 240 с.
20. Керимов, А.В. Стратегический анализ [Текст] : учеб. пособие / А.В Керимов. – М.: ЮНИТИ, 2019. – 311 с
21. Константинов, Г.Н. Стратегический менеджмент. Концепции. [Текст]: учеб. / Г.Н. Константинов. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 332 с.
22. Комаров, Е.И. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Е.И. Комаров. – М.: Инфра-М, 2020. – 310 с.
23. Курлыкова А.В. Стратегический менеджмент: учеб. пособие [Текст] / А.В. Курлыкова. – М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018. – 176 с.
24. Крутякова, Т.Л. Коммерческая деятельность М.: АйСи Групп, 2019. — 224 с.
25. Ланкастер, Дж., Джоббер, Д. Продажи и управление продажами. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 416 с.
26. Любушин Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 405 с
27. Лапыгин, Ю. Н. Стратегическое развитие предприятия [Текст] : учеб. / Ю.Н. Лапыгин. – М.: Кнорус, 2018. – 411 с.
28. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Б.Г.Литвак. – М.: Юрайт, 2020. – 270 с.
29. Лясников, Л.В. Стратегический менеджмент [Текст]: учебное пособие / Л.В. Лясников. – М.: КНОРУС, 2021. – 540 с.
30. Макаров, В.Д. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / В.Д. Макаров. – М.: ИНФРА – М., 2019. – 322 с.
31. Макарова Т.Н. Коммерческие процессы торговых предприятий: анализ и направления оптимизации // Образование и наука без границ: фундаментальные и прикладные исследования. – 2019. – №9. – С. 75-80.
32. Пирс, Д. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Д.Пирс. – СПб.: Питер, 2021. – 315 с.
33. Попов, С.А. Актуальный стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / С.А. Попов. – М.: Юрайт, 2020. – 290 с.
34. Попов, В.М. Руководитель: управление, планирование, стратегия [Текст]: учеб. пособие / В.М. Попов. – М.: ЮНИТИ, 2019. – 270 с.
35. Романов, Е.В. Стратегический менеджмент [Текст] : учеб. пособие / Е.В.Романов. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 357 с.

36. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес Процессов [Текст] / В.В. Репин. – М.: Стандарты и качество, 2014.
37. Соломатин, А.Н. Экономика и организация деятельности торгового предприятия/А.Н. Соломатин. М.: ИНФРА-М, 2019. – 541с.
38. Строков, В.А. Коммерческая деятельность товаропроизводителя. – М.: Хорс, 2018. – 329 с.
39. Шевяков А.Ю., Лапшин В.Ю., Юрова С.А. Системный подход в управлении коммерческой деятельностью предприятия // Сборник материалов II Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. Тамбов, 2019. С. 471-475

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/magisterskaya-rabota/237034>