МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.
_____
(підпис)
"___" _____ 2019 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"
на тему:
«Формування стратегії розвитку на засадах системного підходу»

Виконавець:
студент
Янгулов Елвін Павлович _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:
к.е.н., ст.викладач
Кузнєцов Андрій Миколайович _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

ОДЕСА – 2019

Зміст

ВСТУП……..……..……3
РОЗДІЛ 1. СИСТЕМНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ …….. 6
1.1. Системне уявлення про організацію …..…….....…….....….. 6
1.2. Системні методи й моделі аналізу складних систем ……..... 15
1.3. Стратегічне управління — модель реалізації системного підходу…... 26
Висновки до Розділу 1 33
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»…….. 34
2.1.Загальна характеристика підприємства……..... 34
2.2. Аналіз стану фінансово-господарської діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад».....……..……..….. 43
2.3. Управлінський аналіз товарного портфелю ТОВ «Телекарт-Прилад» . 50
Висновки до Розділу 2 64
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПРОНИКНЕННЯ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД» .....….. 65
3.1. Визначення внутрішнього потенціалу реалізації стратегії проникнення 65
3.2. Оцінка інвестиційного проекту відкриття фірмового магазину торгівлі телекомунікаційним обладнанням за допомогою сценарного планування 69
3.3. Фінансово-економічне обґрунтування відкриття фірмового магазину торгівлі телекомунікаційним обладнанням споживчого призначення ...….....75
Висновки до Розділу 3 .....……..82
ВИСНОВОКИ…….…..... 83

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРИ …….....……..... 85

ДОДАТКИ 89

ВСТУП

Системний підхід, це система методів дослідження і створення складних систем, які використовуються для підготовки і обґрунтування рішень по проблемам різної складності. Він використовується при дослідженні організацій, тобто систем, які володіють певною метою і створені людиною для задоволення його потреб. Системний підхід дає можливість з'єднати аналіз системи з позицій біхевіоризму і механіки і розглядувати організацію як єдине ціле з метою досягнення найбільшої ефективності всієї системи, не дивлячись на наявність у її компонентів суперечливих прагнень.

Громадські системи не піддаються строгому визначенню відповідно своїх цілій, філософії і масштабів. Вичерпне і строге вирішення соціальних проблем ніколи не досягається. Не дивлячись на видимість точності, немає ні абсолютно вірних, ні абсолютно невірних рішень. Проте системний підхід пропонує процедуру планування, проектування, оцінки і реалізації вирішення завдань, що мають системний характер. Тому в сучасному менеджменті, соціології, біхевіористичної психології і т.і. поки немає альтернативи використанню системного аналізу.

Системний аналіз знаходить широке вживання в різних сферах діяльності організації. Найбільшу корисність методи і моделі системного аналізу можуть надати в реалізації ідей і підходів стратегічного і інноваційного менеджменту. Всі етапи стратегічного менеджменту зв'язані із застосуванням підходів, методів і методик системного аналізу. І в той же час методи і підходи, розроблені в теорії стратегічного менеджменту незалежно від теорії систем, корисні для розвитку системного аналізу.

Для того, щоб визначити стратегію поведінки організації і провести цю стратегію в життя, керівництво повинне мати поглиблене уявлення про зовнішню середу, тенденції її розвитку і місце, займане в ній організацією. При цьому зовнішнє оточення, поряд з внутрішньою середою, вивчається стратегічним управлінням насамперед для того, щоб розкрити ті погрози і

можливості, які організація повинна враховувати при визначенні своїх цілей і завдань, при їх досягненні, а також для ефективнішого використання свого потенціалу.

Актуальність проблеми обумовлена потребою в інструментарному забезпеченні системного аналізу і прийняття стратегічних рішень стосовно розвитку підприємства.

Об'єктом цього дослідження є ТОВ «Телекарт-Прилад», яке займається діяльністю у телекомунікаційної галузі.

Предметом дослідження є процес формування стратегії розвитку підприємства на засадах глибокого всебічного аналізу взаємозв’язків, як у рамках підприємства, так і з зовнішнім середовищем на ринку телекомунікаційної продукції України.

Метою роботи є формування стратегії розвитку заснованої на системному аналізі діяльності підприємства.

Реалізація поставленої мети поставила вимогу вирішення наступних дослідницьких завдань:

- проаналізувати сучасні розробки в області системного аналізу;

- визначити принципи побудови системної моделі управління;

- дослідити перспективи розвитку ТОВ «Телекарт-Прилад» на засадах системного аналізу;

- сформувати стратегію розвитку підприємства , враховуючи сприятливі та негативні фактори визначені у ході дослідження

- обґрунтувати доцільність реалізації обраної стратегії розвитку ТОВ «Телекарт-Прилад».

Дослідження було здійснення з використанням як емпіричних методів дослідження (спостереження, порівняння) так і загальних (аналіз, моделювання).

Науковою базою роботи в області реалізації системного підходу до формування стратегії розвитку підприємства є сучасна теорія стратегічного управління. Теоретичні і практичні аспекти аналізу діяльності підприємств в

мінливих умовах оточуючого середовища висвітлено в наукових працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених-економістів : М. Портеру, Ф. Котлера, Ансоффа, П., Друкера, Д. Риккардо, Л. фон Берталанфі, Р. Фатхутдинова, В.Н. Садовського, Е.Г. Юдіна, І.В. Блауберга, СП. Никанорова та ін.

Наукова новизна отриманих результатів дослідження полягає в адаптації процесу формування стратегії розвитку підприємства до ринку телекомунікаційної продукції на засадах системного підходу та сценарного аналізу.

Практична значущість проведених досліджень полягає можливості реалізації запропонованих заходів у рамках дослідженого підприємства. завдяки яким обґрунтовано можна підвисити ефективність його діяльності на ринку телекомунікаційної продукції.

Результати дослідження пройшли апробацію на XV Міжнародній науково- практичної конференції «Бъдещето въпроси от света на науката» 15-22 грудня 2019 року. Тема доповіді: «Реалізація стратегії на засадах системного підходу».

ВИСНОВКИ

Базуючись на дослідженнях різних авторів проаналізовано теоретичні і методичні аспекти системного підходу до аналізу організацій, які сформувалися у сучасній теорії менеджменту. Наведено стисла характеристика основних понять і термінів, які розкривають закономірності теорії систем. Описуються методи і моделі системного аналізу, які вживаються для моделювання організаційних соціально – економічних систем.

В подальшому зосереджено увагу на стратегічному управлінні, як моделі реалізації системного підходу. Розглянуто інструментарій і методичне забезпечення системного аналізу, які застосуються при стратегічному плануванні. Визначено методологію проведення системного аналізу базуючись на інструментах стратегічного менеджменту, що забезпечує формування стратегії розвитку підприємства.

Аналіз виробничих потужностей ТОВ «Телекарт-Прилад» наочно демонструє наявність потенціалу для розвитку товарного асортимент на ринку телекомунікаційної продукції, який підкріплено високопрофесійним складом управлінських та виробничих робітників.

Аналіз фінансово-господарської діяльності визначив стійке фінансове положення підприємства з гарними перспективами розвитку, обумовлене збільшенням замовлень обладнання військового призначення. Однак деякі показники насторожують, а саме загальна ліквідність та рентабельність активів, а також скорочення витрат на збут.

Для проведення комплексного дослідження діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад» відповідно принципам системного підходу, базуючись на методах та моделях стратегічного управління досліджено товарний портфель підприємства за допомогою матриці БКГ, визначено його незбалансованість. Дослідження

перспектив розвитку асортиментних груп за допомогою матриці та методики Игоря Ансоффа визначив невикористані перспективи росту для кожної з них. Однак найбільшого успіху ТОВ «Телекарт-Прилад» зможе досягти за рахунок розвитку товарів споживчого телекомунікаційного обладнання. Запропоновано, для реалізації стратегії проникнення, відкриття фірмового магазину.

Для аналізу внутрішнього потенціалу підприємства та визначення можливості його розвитку за стратегією проникнення на ринку споживчого телекомунікаційного обладнання нами було використано модель SWOT-аналізу. Аналіз сильних/слабих сторін та зовнішніх можливостей/загроз визначив достатність внутрішнього потенціалу ТОВ «Телекарт-Прилад» для виходу на ринок споживчого телекомунікаційного обладнання України.

Так підприємство сьогодні забезпечено, як сучасним обладнання так і коштами для реалізації високотехнологічних проектів. Таким чином отримала підтвердження обрана стратегія проникнення на споживчі ринки телекомунікаційного обладнання. Пропонується відкриття фірмового магазину під брендом підприємства та розширення асортименту продукції.

Оцінка інвестиційного проекту відкриття фірмового магазину торгівлі телекомунікаційним обладнанням за допомогою сценарного планування дозволяє зробити висновок, проект відкриття магазину телекомунікаційного обладнання споживчого призначення має перспективу до розвитку. Сценарії, які були нами розглянуті мають позитивний вплив. Це говорить про сприятливі умови до реалізації нашої стратегії проникнення.

Обґрунтування відкриття фірмового магазину торгівлі телекомунікаційним обладнанням споживчого призначення показало економічну ефективність запропонованих заходів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Акофф Р. Планирование будущего корпорации.-М.: Прогресс, 1995. – 298с.
2. Анфилатов В. С., Системный анализ в управлении, М.:Финансы и статистика, 2009, 367с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1999. – 519 с.
4. Баринов В.А., Марченко В.Л. Стратегический менеджмент. – М: ИНФРА – М, 2005. – 237 с.
5. Барнетт Д., Уилстед У. Формулирование стратегии // Проблемы теории и практики управления. – 2004. - №1 – С. 118-127.
6. Л. фон Берталанфи, Общая теория систем — Критический обзор. — В кн.: Исследования по общей теории систем. М.: Прогресс, 1969. С. 23 — 82.=L. von Bertalanffy, General System Theory — A Critical Review, «General Systems», vol. VII, 1962, p. 1—20.
7. Битий А. С., Михайлов В. И. Сучасний менеджмент: теорія й практика. - П., 2000 р.
8. Васильченко Н. Г. Современная система управления. – М., 2003 р.
9. Виханский О.С. Стратегическое управление: ученик. – 2-е узд., перераб. и доп. – М.: Экономист, 2006. – 296 с.
10. Виханский О.С., Наумов А. И. Менеджмент. - М.: Экономистъ, 2003. - 528 с.: ил.
11. Воронкова А.Е. Підтримка конкурентоздатного потенціалу підприємства. - К.: Техніка, 2008. - 152 с.
12. Горбатенко А.В. Можливості застосування міжнародних стандартів в управлінських системах вітчизняних підприємств // Науковий вістник ОНЕУ №5(247) – Одеса: 2017. – с.5-19

13. Горбатенко А.В., Особливості формування маркетингової стратегії на ринку ІТ-послуг, Науковий вісник Одеського національного економічного університету. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2019. – № 5 (268). – 284 с. – с.73-93.

14. Горбатенко А.В., Формування сучасних інноваційних механізмів на підприємстві, Науковий вісник ОНЕУ №8(228). –2015, – 228 с. С. 26-36.

15. Дикань В.Л. Забезпечення конкурентоустойчивости підприємств: Монографія. - Харків: Основа, 2005. - 160 с.

16. Друкер П. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы: Пер. с англ. - М., 2004. – 198 с.

17. Зозулев А. Про посилення конкурентних переваг підприємства // Економіка України. - 2007. - №8. - С.33-38.

18. Іванов Ю.Б. Конкурентоздатність підприємства: оцінка, діагностика, стратегія. Наукове видання. - Харків: Изд. ХНЭУ, 2009. - 256 с.

19. Ильяшенко С.Н. Риски инновационной деятельности, Классификация и методы оценки // Вісник Української академії банківської справи. – 2009. – № 1 (8). – С. 39-42.

20. Ильяшенко С.Н. Совершенствование подходов к оценке риска проектов инновационного развития // Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка. 2001. - № 6-7. – С. 100-104.

21. Журавлев Павел Викторович, Теория системного менеджмента: Учебник, М.:Экзамен 2006

22. Клівець П.Г. Стратегія підприємства: Навч. посіб. – К.: Академвидав, 2007. – 320 с.

23. Кныш М.И. Конкурентные стратегии. - Спб: Любавич, 2000. - 284 с.

24. Кобржицкий В. Туристичний менеджмент в Україні: учора, сьогодні, завтра // Персонал, 1999. - №1. - С. 52-56.

25. Котлер Ф., Боуэн Д. Маркетинг. Гостинность. Туризм. - М.: ЮНИТИ, 1998. - 458 с.

26. Кузнецова І.О.Інжиніринг в процесі управління діяльністю підприємства // Вісник соціально-економічних досліджень. Зб. наук. праць Одеського національного економічного університету. – Одеса, 2014. – № 1. – С.216-223

27. Кузнецова І.О. Науково-методичні аспекти процесу управління стратегічними ризиками: (Монографія) / І.О. Кузнецова, В.О. Кравченко, О.Ю. Малютенко – Одеса: Атлант, 2015. – 188 с.

28. Кузнєцова І.О. Оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства / Кузнєцова І.О., Артемова О.С.// Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2016. - № 10 (242) - с. 54-72

29. Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: монографія / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко. – Одеса: Атлант, 2012.

30. Кузнецова І.О. Розвиток процесного підходу в концепції контролінгу / / Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2018. – № 3 (255) – С.114-127

31. Кузнецова І.О. Стратегічний аналіз галузі як інструмент визначення загроз економічній безпеці підприємств хлібопродуктів / Кузнецова І.О., Кюне О.О. // Економічний аналіз − Тернопіль: ТНЕУ. − 2016. − Том 23 № 2. − С. 73-78

32. Кузнецова І.О. Технологія стратегічної діагностики ризику невиконання цілей організації / Кузнецова І.О., Малютенко О.Ю. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.116-127

33. Лепа Н.Н. Керування конкурентними перевагами підприємства / НАН України. Отут эк-ки промисловості. - Донецьк: ТОВ «Південно-Схід, Лтд», 2003. - 296 с.

34. Лифиц И.М. Теорія й практика оцінки конкурентоздатність товарів і послуг. - М.: Юрайт-М, 2001. - 224с.

35. Ляпин З.Ф., Заблодская И.В. Використання методу експертних оцінок у дослідженнях конкурентоздатність підприємства // Вісник Восточноукр. Гос. Ун-та. - 2006. - №1. - С. 8-14.

36. Нємцов В.Д. Стратегічний менеджмент: Навч. Посібник. - К.: ТОВ „УВПК „екс про”, 2001. - 560 с.

37. О'шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. - Спб:

«Питар», 2001. - 864 с.

38. Попов В.Н., Системный анализ в менеджменте: учебное пособие / В.Н. Попов, В.С. Касьянов, И.П. Савченко; под ред. проф. В.Н. Попова. - М.: КНОРУС-2010, 298 с.

39. Портер М. Конкуренция: Учеб. - М.: Изд. Дом «Вильямс», 2001. - 496 с.

40. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції: методика аналізу галузей і діяльності конкурентів: Пер. с англ. – К.: Основи, 2008. – 392 с.

41. Скібінський О.М. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 312 с.

42. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд / Пер. с англ., под. ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. – 576 с.

43. Управление организацией: Учеб. Пособ. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 668 с.

44. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность організации в условиях кризиса: економика, маркетинг, менеджмент. - М.: Изд. Центр «Маркетинг», 2002. 892 с.

45. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: економика, стратегия, управление: Учеб. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 448 с.

46. Франчук И. Визначення маркетингової стратегії конкуренції// Вісник Акад. Гос. Управл. При Президенті України. - 2009. - №2. - С. 120 - 127.

47. Хемел Г., Прах лад К., Томас Г., О'Нил Д. Стратегическая гибкость / Пер. с англ.. – СПб.: Питер, 2005. – 384 с.

48. Шершньова З.Є Стратегічне управління - К.: КНЕУ, 1999. - 384 с.

49. Шкардун В.Д. Методика исследования конкуренции на ринке // Маркетинг в Росии и за рубежом, 2009. – № 4. – С. 44-54.

50. Швець И.Ю. Методологічні проблеми дослідження й керування конкурентноздатністю туристичних послуг.- К.: ВГЛ Обрії, 2005.- 240с.

51. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. Учеб. - М.: «Тандем», 1998. - 382 с.