

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій та зовнішньоекономічної діяльності

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
за магістерською програмою професійного спрямування
«Менеджмент організацій»

на тему: **«Реалізація конкурентної стратегії ТОВ "Центр комерційних технологій "Натан" на засадах BSC»**

Виконавець:

студент факультету економіки
та управління підприємництвом
Притула Владислав Ігорович _____

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н, доцент
Карпенко Юлія Валентинівна _____

/підпис/

ОДЕСА – 2018

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Процес ринкових перетворень призвів до того, що вітчизняні підприємства сьогодні функціонують в складних умовах загострення конкуренції, незважених політичних рішень, змін фіскального законодавства та правових норм ведення бізнесу. Виживати в таких умовах можливо тільки шляхом використання сучасних управлінських технологій та прийняття обґрунтованих управлінських рішень, що потребує від керівництва підприємств ефективного менеджменту. Згадані рішення повинні бути спрямовані на зайняття певної конкурентної позиції, що можливо здійснити шляхом розробки ефективної конкурентної стратегії діяльності підприємства та формуванні механізму її реалізації, що підкреслює актуальність обраної теми дослідження.

Метою дипломної роботи є теоретичне дослідження основ формування та реалізації конкурентної стратегії діяльності підприємства та практичне застосування отриманих теоретичних знань у реалізації конкурентної стратегії ТОВ "Центр комерційних технологій "Натан".

Завдання дослідження:

- дослідити основні підходи до вивчення поняття "конкурентна стратегія" та основні класифікації конкурентних стратегій діяльності підприємства;
- проаналізувати ІТ – ринок України з використанням моделі п'яти конкурентних сил М. Портера;
- сформуванню збалансовану систему показників ТОВ ЦКТ «Натан» та розробити заходи з реалізації конкурентної стратегії ТОВ «ЦКТ «Натан».

Об'єктом дослідження є ТОВ "Центр комерційних технологій «Натан»".

Предметом дослідження є процес розробки та реалізації конкурентної стратегії діяльності підприємства.

Методи дослідження: у роботі використано метод групування (для систематизації визначень терміну «конкурентна стратегія підприємства»); модель конкурентних сил Майкла Портера (для аналізу ІТ - ринка України); методи аналізу фінансової звітності (для аналізу фінансового стану підприємства), адитивну модель прогнозування (для прогнозу кількості клієнтів підприємства), а також концепцію збалансованої системи показників Р.С. Каплана та Д.П. Нортена (для розробки системи BSC ТОВ «ЦКТ «Натан»).

Інформаційну базу дослідження склали звітні документи ТОВ "Центр комерційних технологій "Натан", статистичні та нормативні документи в області діяльності підприємств ІТ-галузі.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (62 найменування). Загальний обсяг роботи становить 94 сторінки. Основний зміст викладено на 88 сторінках. Робота містить 33 таблиці, 14 рисунків.

Публікації. За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано тези:

Карпенко Ю.В., Притула В.І. Підходи до визначення цільових орієнтирів діяльності підприємства : Інтеграція концепцій BSC та EVA. / «Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти»: Матеріали третьої міжнар. наук. –

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні засади формування та реалізації конкурентної стратегії підприємства»** досліджено основні наукові підходи до поняття «конкурентна стратегія», вивчено класифікаційні підходи до конкурентних стратегій, а також розглянуто теоретичні аспекти реалізації конкурентної стратегії на засадах BSC та EVA.

У другому розділі **«Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ "Центр комерційних технологій "Натан"»** проведено ІТ - ринку України з використанням моделі п'яти конкурентних сил М. Портера, проаналізовано фінансовий стан ТОВ ЦКТ "Натан" та оцінено його конкурентоспроможність.

У третьому розділі **«Розробка практичних рекомендацій з реалізації конкурентної стратегії ТОВ "Центр комерційних технологій "Натан"»**, сформовано систему збалансованих показників ТОВ "Центр комерційних технологій "Натан"», розроблено заходи з реалізації його конкурентної стратегії та оцінено вплив запропонованих заходів на рівень конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. На підставі аналізу визначень поняття "конкурентна стратегія" встановлено, що вона є комплексом дій довгострокового характеру та управлінських рішень, який спрямовано на зміцнення конкурентної позиції підприємства, формування його стійких конкурентних переваг, адаптацію до змін в умовах конкуренції, досягнення успіху у конкурентній боротьбі на певному ринку. Найбільш поширеними класифікаціями конкурентних стратегій є наступні: за видом конкурентної переваги на ринку, за видом поведінки на ринку, за ступенем стандартизації бізнесу, за намірами підприємства стосовно товарно-ринкової позиції, за системою цінностей підприємства. Різноманіття класифікацій конкурентних стратегій робить важким процес їх вибору та наступної реалізації підприємством. Основним критерієм, що свідчить на користь застосування тої або іншої конкурентної стратегії, є можливість досягнення найкращих показників діяльності на даному ринку.

2. Останні роки вітчизняний ІТ - ринок має стійку тенденцію до скорочення, і тільки в 2016 р. спостерігається незначне його збільшення. Проведені нами дослідження ІТ - ринку України з використанням моделі п'яти конкурентних сил М. Портера дозволили встановити, що найбільше на діяльність підприємств галузі впливають дії покупців. Підприємство не може вимусити споживачів здійснювати покупку саме його послуг (продукції), проте може запланувати заходи маркетингового характеру з метою залучення покупців.

3. Розроблено систему показників BSC ТОВ «ЦКТ «Натан» в проєкціях: фінанси, клієнти, внутрішні процеси, оновлення та навчання на підставі

однойменної концепції. Розроблені цільові показники було конкретизовано шляхом встановлення таких їх характеристик, як: формула та частота розрахунку; взаємозв'язок з іншими показниками; джерела та користувачі інформації; порядок використання інформації користувачем. Для реалізації конкурентної стратегії підприємству запропоновано надавати споживачам нову послугу – оренду ІС, тобто працювати з програмою ІС у хмарі. Відповідне рішення буде підкріплено заходами маркетингового характеру та навчанням персоналу для отримання кваліфікації "ІС. Фахівець". Кількість можливих клієнтів визначено за допомогою адитивної моделі прогнозування. Для спрощення процесу замовлення послуги оренди ІС (відповідно й збільшення кількості клієнтів) нами запропоновано графічну модель процесу. Для встановлення інструкцій та методів перетворення вхідної інформації на вихідну за операціями, а також переліку цієї інформації, нами розроблено інформограму процесу замовлення послуг оренди ІС.

АНОТАЦІЯ

Припула В.І., «Реалізація конкурентної стратегії ТОВ "Центр комерційних технологій "Натан" на засадах BSC».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 073 «Менеджмент» за магістерською програмою професійного спрямування «Менеджмент організацій».

Одеський національний економічний університет - м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – ТОВ "Центр комерційних технологій "Натан".

У роботі досліджено основні підходи до вивчення поняття "конкурентна стратегія" та вивчено основні класифікації конкурентних стратегій діяльності підприємства. Проаналізовано ІТ – ринок України з використанням моделі п'яти конкурентних сил М. Портера. Сформовано збалансовану систему показників ТОВ ЦКТ «Натан» та розроблено заходи з реалізації конкурентної стратегії підприємства.

Ключові слова: конкурентна стратегія, ІТ - ринок, графічна модель процесу, інформограма, збалансована система показників BSC.

ANNOTATION

Prytula V., "Realization of the competitive strategy of the "Center of Commercial Technologies "Nathan" Ltd. on the principles of BSC".

Qualifying work for obtaining an educational master's degree in the specialty 073 "Management" in the master's program "Management of Organizations".

Odessa National Economics University - Odessa, 2018

Master's qualification work consists of three sections. Object of research is Center of Commercial Technologies "Nathan" Ltd.

The master thesis investigates the main approaches to the study of the concept of "competitive strategy" and studies the main classifications of enterprise's competitive strategies. Author analyzed the IT market of Ukraine using the model of five competitive

forces of M. Porter. Author formed a balanced scorecard of the "Center of Commercial Technologies "Nathan" Ltd and developed measures to implement the competitive strategy of the enterprise.

Key words: competitive strategy, IT market, balanced scorecard (BSC), graphic model of the process, informogramma