

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

Кафедра менеджменту

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

**на тему: «Діагностика потенціалу підприємства  
в системі стратегічного управління»**

**Виконавець:**

**студент Факультет економіки та управління підприємництвом**

Філіпов Олексій Леонідович

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_ /підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., проф.

(науковий ступінь, вчене звання)

Кублікова Тетяна Борисівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_ /підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Стратегічне управління є важливою частиною ефективного розвитку підприємства у сучасному етапі розвитку економіки. В нестабільних економічних умовах важливим завданням сталого розвитку підприємства є ефективне розпорядження його виробничими ресурсами. Сучасні підходи щодо дослідження діяльності суб'єктів господарювання засновані на оцінці економічної ефективності використання ресурсів, визначення факторів та ступеня їх впливу на формування отриманих результатів, обрання стратегічних перспектив та прогнозування подальшого розвитку підприємства. Це обумовлює використання діагностики потенціалу підприємства в процесі формування його стратегічних напрямів розвитку та безпосередньо визначення структури даного процесу. Тому формування стратегічних напрямів розвитку потенціалу є необхідною складовою будь якого сучасного підприємства.

**Актуальність** теми полягає в удосконаленні методичного підходу до формування планових напрямів розвитку підприємства на підставі комплексного використання інструментів стратегічного аналізу, що надає можливість враховувати можливі зміни ринкової ситуації.

**Ціль** є вибір стратегічних напрямів розвитку підприємства на підставі діагностики його потенціалу.

Відповідно до мети в роботі поставлені та вирішені такі завдання:

- дослідити значення потенціалу підприємства в досягненні стратегічних цілей підприємства та обґрунтувати процес формування стратегічних напрямів розвитку;
- проаналізувати внутрішнє середовище ТОВ «Телекарт-Прилад» та визначити стадію його життєвого циклу;
- проаналізувати зовнішнє середовище підприємства та визначити стадію життєвого циклу галузі приладобудування;
- провести діагностику потенціалу підприємства;
- сформувані сценарії стратегічного розвитку ТОВ «Телекарт-Прилад» та провести їх ранжування;
- обґрунтувати стратегічні напрями розвитку ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Об'єкт дослідження** кваліфікаційної роботи – ТОВ „ Телекарт Прилад “.

**Предметом** дослідження кваліфікаційної роботи є діагностика в процесі стратегічного управління ТОВ „ Телекарт Прилад“.

**Наукова новизна** полягає в удосконаленні процесу формування стратегічних напрямів розвитку, який відрізняє ураховує результати діагностики потенціалу підприємства, що надає можливість виявити стратегічні розриви, сформувані способи їх усунення, прогнозувані майбутній стан підприємства та контролювати його.

При написанні дипломної роботи було використано такі **методи**: дослідження наукових джерел, праць видатних вітчизняних та зарубіжних науковців, періодичної та тематичної літератури. Використання SNW-аналізу, розробка власних висновків та сценаріїв, вибір стратегічного напрямків розвитку підприємства, статистично-математичний аналіз.

**Практичне значення** роботи полягає в тому, що запропоновані заходи з підвищення потенціалу підприємства дозволить суттєво поліпшити показники ефективності використання ресурсів підприємства

**Апробація** роботи була проведена шляхом публікації тез:

Філіппов О.Л. Діагностика в процесі стратегічного управління підприємством: місце та структура // І.О. Кузнецова, О.Л. Філіппов. – Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, 2018 р. – Одеса: ОНЕУ, 2018. – С.

**Структура та обсяг роботи.** Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 81 сторінок.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ**

У першому розділі «Теоретичні основи діагностики в системі стратегічного управління підприємством» узагальнено наукові точки зору щодо сутності процесу стратегічного управління, визначено його роль в системі визначення цілей підприємства, розглянуто основну модель стратегічного управління та її недоліки. Розглянуто основні операції структури діагностики процесу управління. Виявлено значення потенціалу підприємства в досягненні стратегічних цілей. Запропонований процес формування стратегічних напрямів розвитку, який враховує результати діагностики потенціалу підприємства, що надає можливість виявити стратегічні розриви, сформувані способи їх усунення, прогнозувати майбутній стан підприємства та контролювати його.

У другому розділі «Аналіз діяльності ТОВ «Телекарт Прилад» розглянуто економічний стан та структуру підприємства. Проведено аналіз внутрішнього середовища підприємства. Визначено, що в цілому стан фінансовий стан підприємства задовільний та має позитивні тенденції до розвитку. Використано експертний метод за допомогою якого було проведено SNW-аналіз для визначення життєвого циклу підприємства.

У третьому розділі «Формування стратегічних сценаріїв розвитку ТОВ «Телекарт Прилад» на засадах діагностики його потенціалу» Обґрунтовано стратегії розвитку підприємства на засадах діагностики потенціалу. Розраховано потенціал залучення та потенціал відтворення. Встановлено, що інтегральний показник відтворювальної частини потенціалу підприємства за роками майже не змінюється та є стабільним. Розроблено сценарії розвитку для збільшення значення потенціалу. За допомогою методу ієрархій Сааті визначено пріоритетність реалізації сценаріїв підприємства, та виявлено найбільш важливий: «Удосконалення системи планування та впровадження моніторингу зовнішнього середовища»

## **ВИСНОВКИ**

1. Визначено призначення діагностики: спостереження за отриманням запланованих результатів та відстеження відхилень фактичних показників від планових. За результатами критичного аналізу наукової літератури встановлено доцільність виокремити дві частини потенціалу підприємства: потенціал

відтворення та потенціал залучення. Сформовано структуру процесу формування стратегічних напрямів розвитку, яка враховує результати діагностики потенціалу підприємства.

2. з використанням SNW-аналізу оцінено фактори внутрішнього середовища підприємства. За отриманою середньозваженою оцінкою визначено позицію підприємства як нейтральну. З використанням портфельного аналізу, проведеного за допомогою матриці General Electric, ми дійшли висновку, що на підприємстві продукція диференційована, підприємство має збалансований продуктивний портфель, оскільки продукція зосереджена переважно у високому секторі привабливості ринку та має середній рівень ефективності бізнесу. Результати попереднього аналізу були використані для визначення стадії життєвого циклу підприємства як стадії зрілості.

Проведений нами аналіз сучасного стану галузі приладобудування дозволив дійти висновку: за ознаками – зміни в товарах та маркетингова діяльність галузь є на стадії зростання, але для приладобудівної галузі данні ознаки в умовах конкуренції не є основними, а ось такі ознаки, як покупці та їх поведінка, стан виробництва, характер конкурентних відносин є більш впливовими. Тому робимо висновок що галузь знаходиться на стадії зрілості свого життєвого циклу.

3. для визначення потенціалу підприємства було розраховано потенціал залучення та потенціал відтворення. Потенціал відтворення розраховано впродовж п'яти років за низкою складових. Встановлено, що інтегральний показник відтворювальної частини потенціалу підприємства за роками майже не змінюється, є стабільним та його значення коливається 0,55-0,58. Інтегральний показник залученої частини потенціалу підприємства за роками змінюється та має позитивну динаміку.

З використанням карти динаміки потенціалу ТОВ «Телекарт-Прилад» перейшло із зони ризикового потенціалу в зону зростаючого потенціалу. Для закріплення цієї позиції доцільно розробити стратегічні сценарії розвитку, що будуть визначати напрямок його діяльності та збільшувати значення потенціалу.

4. Для розробки сценаріїв розвитку підприємства було розглянуто більш детально динаміку кожної складової інтегрального показника відтворювальної частини. Встановлено, що для покращення значення потенціалу підприємства у його відтворювальній частині необхідно розробити заходи щодо фінансової, маркетингової складових та складової з менеджменту.

З використанням методу ієрархій Сааті було визначено пріоритетність реалізації сценаріїв підприємства. Це надало змогу виявити найбільш вигідні сценарії для підприємства з точки зору збільшення прибутку. Таким сценарієм є «Удосконалення системи планування та впровадження моніторингу зовнішнього середовища» (38,2%).

5. з використанням прогнозної карти динаміки потенціалу ТОВ «Телекарт-Прилад» обґрунтовано доцільність розроблених стратегічних напрямів розвитку.

## АНОТАЦІЯ

**Філіппов О.Л. Діагностика потенціалу підприємства в системі стратегічного управління. – На правах рукопису**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент організацій». – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2018.

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – ТОВ «Телекарт прилад» .

У роботі розглядаються теоретичні основи діагностики в системі стратегічного управління підприємством. Проаналізовано діяльність підприємства та сучасні тенденції розвитку приладобудівної галузі. Визначено ряд загроз на підприємстві та позитивні можливості ТОВ «Телекарт Прилад». Проведено діагностику потенціалу підприємства. Обґрунтовано доцільність розроблених стратегічних напрямів розвитку, запропоновані сценарії розвитку які нададуть змогу укріпити потенціал та закріпити позиції в зоні зростаючого потенціалу.

**Ключові слова:** стратегічне управління; структура процесу управління; структура потенціалу підприємства; SNW-аналіз; життєвий цикл підприємства; приладобудівна галузь.

## ANNOTATION

**Filippov Alexei Leonidovich Diagnostics of the company's potential in the system of strategic management.**

Thesis for Master degree in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations» - Odessa National Economic University, Odessa, 2018.

Thesis consists of three chapters. Object of study is Ltd. "Telekart Device ".

Diploma thesis deals with the theoretical foundations of diagnostics in the system of strategic management of entrepreneurship are considered in the paper. The activity of the enterprise and modern tendencies of development of the instrument-making industry are analyzed. A number of threats at the enterprise and positive opportunities of "Telekart Device" LTD were identified. The expediency of the developed strategic directions of development, the proposed scenarios of development that will enable to strengthen the potential and consolidate positions in the zone of growing potential is substantiated.

**Key words:** strategic management; structure of the management process; structure of the enterprise potential; SNW analysis; life cycle of the enterprise; instrument-making industry.