

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

Кафедра менеджменту організацій

Допущено до захисту
Завідувач кафедри, д.е.н., проф.

_____ І.О. Кузнецова

20.05.2024

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр
зі спеціальності 073 Менеджмент**

за темою:

«Формування інформаційної стратегії підприємства»

Виконавець:

студент ЦЗФВН

Козуб Тарас

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

д.е.н., професор

Кузнецова І.О.

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2024

Зміст

Вступ	c. 2
РОЗДІЛ 1.	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ	c. 5
1.1 Сутність стратегічного управління	c. 5
1.2 ІТ-стратегія як частина стратегічного менеджменту організації	c. 12
1.3 Використання в ІТ-стратегії управління на основі прецедентів	c. 18
РОЗДІЛ 2.	
ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ТОВ «АКВАТОРІЯ-СІТІ»	c. 24
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Акваторія-Сіті»	c. 24
2.2 Аналіз ринку торгівлі сантехнікою	c. 28
2.3 Аналіз інформаційної системи ТОВ «Акваторія-сіті»	c. 34
2.4 Реалізація ІТ-стратегії шляхом проекту з впровадження управління за прецедентами в інформаційну систему компанії	c. 39
2.5 Обґрунтування економічної доцільності проекту з впровадження управління за прецедентами в інформаційну систему компанії	c. 46
Висновки	c. 51
Література:	c. 54

Вступ

Актуальність. Сьогодні вітчизняний бізнес переживає один із найскладніших періодів свого існування через воєнні дії росії в Україні. Одним із способів не тільки підтримки необхідного рівня конкурентоспроможності організації, а й завоювання лідерських позицій, у тому числі на міжнародному ринку, є Використання інформаційних технологій. Якщо раніше інформаційні технології розглядалися як споживачі ресурсів, то на сьогодні зростає переконання ефективності інвестицій у сферу інформаційних технологій. Розвиток інформаційних технологій та зростання їх значення для забезпечення потреб бізнесу об'єктивно призводять до необхідності формувати функціональну ІТ-стратегію підприємства. все це визначає актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи.

Предмет дослідження: ТОВ «Акваторія-Сіті» - підприємство, яке є оптово-роздрібним торгівельним на ринку сантехніки.

Метою роботи є обґрунтування ІТ-стратегії підприємства на ринку оптово-роздрібною торгівлі на ринку сантехніки.

Відповідно до мети в роботі були поставлені і вирішені наступні **завдання:**

- 1.Визначити сутність ІТ-стратегії та підходи до її формування
2. Провести аналіз ринку торгівлі сантехнікою
3. Провести аналіз інформаційної системи ТОВ «Акваторія-сіті»
4. Розробити заходи з реалізація ІТ-стратегії
5. Обґрунтувати економічну доцільність проекту з впровадження управління за прецедентами в інформаційну систему компанії

Методи дослідження. Для формування ІТ-стратегії торгівельного підприємства було використано низку загальнонаукових та спеціальних методів, а саме: SNW-аналіз, ESFAS-аналіз, діаграма Ісікави, експертне оцінювання, рейтингування, графік Ганта, моделювання бізнес-процесів, CVP-аналіз.

Практичне значення отриманих результатів полягає в розроблених рекомендаціях стратегічного розвитку торговельного підприємства.

Висновки

1. Серед функціональних стратегій в сучасних умовах найбільш важливою є ІТ-стратегія. Вона визначає напрямки розвитку та використання інформаційних технологій для підтримки загальної стратегії організації. Використання ІТ-стратегії може допомогти організаціям чітко визначити свої цілі, розробити план їх досягнення та ефективно використовувати свої ресурси. ІТ-стратегія є ресурсною функціональною стратегією, яка визначає, як використовувати ІТ для ведення бізнесу та які ресурси для цього потрібні. ІТ-стратегія є засобом досягнення розуміння між бізнесом та ІТ, розуміння завдань та проблем бізнесу. Найбільш розповсюдженим підходом у формуванні ІТ-стратегії є управління, засноване на прецедентах. Рішення на основі прецедентів - це метод прийняття рішень, в якому використовуються знання про попередні ситуації або випадки (прецеденти). Процес управління за прецедентами доцільно представити у вигляді послідовності етапів: збір прецедентів; аналіз прецедентів; використання прецедентів.

2. За результатом тенденцій розвитку ринку торгівлі сантехнікою визначено, що він стрімко розвивався у довоєнний період. Цьому сприяв активний розвиток житлового будівництва, що було пов'язано із поліпшенням життя населення та економічним зростанням країни. В воєнні роки темпи будівництва уповільнилися, як і темпи розвитку ринку торгівлі. За оцінками операторів будівельного ринку, цей сектор економіки має істотний потенціал зростання, що пов'язано із відбудовою та відкладеним попитом.

За результатами ESFAS-аналізу встановлено, що фактори можливостей і загроз урівноважують одне одного та мають майже однакову оцінку. Найбільшою загрозою є посилення цінової конкуренції. Разом з тим високу оцінку мають можливості:

- зростання обсягів будівництва в західній Україні та у післявоєнний період

- розвиток інноваційних технологій, які знижують собівартість продукції за рахунок синтетичних матеріалів.

Нами визначено, що підприємству доцільно головну увагу приділити формуванню конкурентних переваг для стійкості проти цінової конкуренції. В даному разі доцільно звернути увагу на внутрішні компетенції підприємства. В сучасних умовах це в першу чергу пов'язано з розвитком ІТ-стратегії.

3. За результатом аналізу визначено, що інформаційна система компанії досить розвинена, вчасно модернізується і удосконалюється. Разом з тим в ній є низка проблем. З використанням діаграми Ісікави нами було систематизовано проблеми інформаційної системи. Проведемо оцінювання визначених проблем з використанням експертного методу та рейтингування. У такий спосіб визначено найбільш істотні проблеми:

- Розбіжність службових обов'язків з можливостями, яке реалізується через: обмеження в правах доступу; дублювання функцій;

- Особливості наданої інформації, яке реалізується суперечливі джерела інформації; надлишкові вхідні дані;

- Проблеми технічного обслуговування, яке реалізується через недостатню кількість осіб, зайнятих в технічній підтримці.

Всі перелічені проблеми ведуть до зайвих витрат часу і коштів на виконання завдань, і, як наслідок, зниження продуктивності менеджерів середньої ланки.

4. Для усунення визначених проблем запропоновано реалізувати ІТ-стратегію через проект управління за прецедентами. Для реалізації даного проекту побудовано графік Ганта.

Для реалізації проекту розроблено логічні схеми основних бізнес-процесів проекту, які визначають чітку послідовність робіт, а саме:

- логічна схема процесу формування плану модернізації програмного забезпечення;

- логічна схема процесу закупівлі обладнання;

- логічна схема процесу тестування бета-версії;

- логічна схема процесу навчання персоналу

5. Впровадження проекту управління за прецедентами надасть можливість скоротити три операції, а саме:

- Отримання згоди керівника на надання відстрочки,
- Зв'язок з керівником,
- Проведення документів.

Скорочення перелічених операцій дасть наступний ефект:

- найбільшим ефектом є скорочення часу виконання процесу і у такий спосіб підвищення рівня задоволеності обслуговування клієнтів;
- підвищення задоволеності клієнтів сприяє підвищенню якості обслуговування;
- економія коштів за рахунок економії часу, що призводить до оптимізації витрат;
- в умовах конкурентного середовища швидкість обслуговування клієнтів є ключовим фактором конкурентних переваг.

Ефективність впровадження проекту доведено з використанням аналізу скорочення часу виконання процесів. Обґрунтування проведено з використанням розрахунку додаткового прибутку за коефіцієнтом маржинального доходу.

Література:

1. Василенко В.О. Стратегічне управління: [навч. посібник] / Василенко В.О., Ткаченко Т.І. - К.: ЦУЛ, 2003. - 396с.
2. Гайдук О.В., Ковальчук В.В. Формування ІТ-стратегії підприємства на основі методу бенчмаркінгу. Економіка та управління. 2023
3. Гудзь О.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація Економіка і суспільство. Київ, 2018. С. 346—352.
4. Калиніченко Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти / Ю. Калиніченко // Галицький ек. вісник. – 2010.– №4(29). – С. 106-115.
5. Коваленко О. Взаємовплив стратегії розвитку підприємства та ІТ-стратегії. Вісник Львівського університету. Серія економіка. 2007. Вип. 37. С. 565-569
6. Коваленко О.О. Інформаційна система як складова управління підприємством // Науковий Вісник КНТЕУ. К.: КНТЕУ, 2005. – вип. № 4
7. Кузнецова І.О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект (Монографія) / І.О. Кузнецова, Ю.В. Карпенко / Одеса: Атлант, 2012. – 209 с.
8. Кузнецова І.О., Балабаш О.С. , Карпенко Ю.В., Сокурєнко І.А. Прийняття управлінських рішень: методи та моделі (Монографія) / За заг. ред. І.О. Кузнецової. Харків: Діса плюс. 2022. 156 с.
9. Кузнецова І.О. Стратегічне управління підприємством на засадах ресурсного підходу // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2023. – № 5-6 (308-309) – С.120-127
10. Кузнецова І.О. Балабаш О.С. Технологія управління: сутність, структура та роль у формуванні конкурентних переваг підприємства // Сучасні технології управління: (Монографія) / За заг. ред. І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш– Одеса: ОНЕУ, 2023. – 320 с.

11. Кузнецова І.О. Стратегічне управління підприємством на засадах ресурсного підходу // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2023. – № 5-6 (308-309)
12. Кузнецова І.О., Кузнецов В.О. Технологія управління контентом сайту на засадах процесного підходу // Науковий вісник ОНЕУ. Одеса. 2023. – №7-8 (308-309). С. 120-127.
13. Лобов С. П. Розробка ІТ-стратегії підприємства з використанням методології стратегічного аналізу. Інвестиції: практика та досвід. № 9.2014. С.26-30
14. Лодон Дж. Управление информационными системами / Лодон Дж., Лодон К. — 7-е изд. — СПб.: Питер, 2005. — 912 с
15. Малиновська О.А., Скрипник Д.О. Розробка ІТ-стратегії підприємства з урахуванням факторів невизначеності. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2022
16. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування / Г. Мінцберг; пер. з англ. Катерина Сисоєва. – К.: Вид-во Олексія Капусти, 2008. – 412с.
17. Мороз О.С. Петренко І.В. Вплив ІТ-стратегії на конкурентну перевагу підприємства. Журнал: "Інноваційна економіка".2021
18. Осадчук С.М., Шевченко О.В. Методологія розробки ІТ-стратегії підприємства на основі balanced scorecard. Вісник економічної науки України. 2020
19. Офіційний сайт Державно служби статистики // Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
20. Пашенко О. П. Теоретичні аспекти стратегічного управління розвитком підприємства // https://km-news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2012/10/rozdil-2_.pdf
21. Пилипенко Ю.В., Яковенко А.О. Роль ІТ-стратегії у цифровій трансформації підприємства. Бізнес Інформ. 2019
22. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі. — Л.: Новий світ, 2003. — 275 с.

23. Скільки магазинів втратили провідні торговельні мережі України за півроку війни. // Електронний ресурс: <https://ua-retail.com/2022/09/skilki-magaziniv-vtratali-providni-torgovelni-merezhi-ukra%D1%97ni-za-pivroku-vijni/>
24. Ставицький О.В. Особливості розвитку стратегічного управління в Україні // Ефективна економіка. № 8. 2011. С.25-36
25. Сокирник І. В. Управління реалізацією стратегії сучасної організації / І. В. Сокирник // Вісник Хмельницького нац. ун-ту. – 2010. –№4. – Т. 2 – С. 112–118.
26. Скрипник О.М., Федоренко Т.В. ІТ-стратегія як інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економічний вісник. 2018
27. Томпсон А. А. , Стрикленд А. Дж. Стратегічний менеджмент. Переклад з англійської. 2008. 576 с.
28. Ткаченко О.В., Шерстюк І.А. Формування ІТ-стратегії підприємства на основі SWOT-аналізу // Вісник НТУУ "КПІ". - 2017.
29. Хоменко О.В., Цимбалюк Д.В. Розробка ІТ-стратегії підприємства з використанням методу аналітичної ієрархії // Системи обробки інформації. - 2016.
30. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : [підручник] / З.Є. Шершньова. – [2-ге вид., перероб. і доп.] – К. : КНЕУ, 2004. – 699с.
31. Швець В.М., Ярошенко О.В. Стратегічне планування розвитку інформаційних технологій на підприємстві // Вісник Житомирського державного технологічного університету. - 2015.
32. Шегда А. В. Менеджмент: [підручник] / А .В. Шегда. – К.: Знання, 2004. – 687с.
33. Шульга Г. О. Стратегічне управління розвитком підприємства. Харків, 2001. – 190с.
34. Яковенко О.О. ІТ-стратегія як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства // Економіка та управління. - 2014.

35. Chandler A. D. Strategy and Structure Chapters in the history of the American Industrial Enterprises Cambridge. – M. A. :MIT Press, 1962
36. Olha Balabash, Inna Kuznetsova, Inna Levytska, Svitlana Zaika, Tetyana Skrypko. Strategic management of the enterprise: analysis of sectoral determinants // Independent journal of management & production (IJMP). Volume 13. Issue 3. May 2022. Pages 196-214