

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА

ФАКУЛЬТЕТ КОМП'ЮТЕРНИХ НАУК ТА КІБЕРНЕТИКИ

КАФЕДРА СИСТЕМНОГО АНАЛІЗУ І ТЕОРІЇ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Лабораторна робота на тему:
“Стратегічне планування”

Студента 3 курсу, групи САТР

спеціальності 124 "Системний аналіз"

Арзамасцева Владислава Олександровича

Освітній рівень – бакалавр

Перевірила:

доцент Доленко Г.О.

Київ 2022

Зміст

План	3
Інформаційна хвиля "зверху-вниз" за оргструктурою	4
1. SWOT-аналіз	4
2 – 3. Дерево цілей	6
4 – 6. Основні напрямки діяльності. "Поле" проектів. Оцінки строків завершення проектів	8
Інформаційна хвиля "знизу-вверх" за оргструктурою	9
7 – 10. Оцінка ефекту, необхідних ресурсів та потенціалу кожного напрямку діяльності, потенціалу організації. Оцінка ступеня досягнення цільових установок	9
Інформаційна хвиля "зверху-вниз" за оргструктурою	11
11 – 12. Визначення раціонального обсягу фінансів, зовнішньої інвестиційної та кредитної політики	11
13. Виділення результатів, які будуть контролюватися верхнім рівнем керівництва. Формування загальної стратегії	

План

- **Інформаційна хвиля "зверху-вниз" за орг. Структурою**
 1. SWOT-аналіз
 2. Побудувати дерево цілей: місію, цілі (критерії їх досягнення), підцілі, задачі/ проблеми. (Проблеми – це задачі, для яких потрібно знайти шляхи рішення)
 3. Визначити цільові установки
 4. Під цільові установки сформувати можливі напрямки діяльності.
 5. Для кожного напрямку діяльності організації визначити “поле” конкретних проектів
- **Інформаційна хвиля "знизу-вверх" за орг. Структурою**
 6. Оцінка мінімально можливих строків завершення проектів.
 7. Оцінка ефекту результатів та необхідних ресурсів за кожним проектом для вибраних критеріїв.
 8. Оцінка потенціалу кожного напрямку діяльності організації.
 9. Оцінка потенціалу організації.
 10. Оцінка ступеня досягнення цільової установки.
- **Інформаційна хвиля "зверху-вниз" за орг. Структурою**
 11. Визначення раціонального обсягу фінансів, зовнішньої інвестиційної та кредитної політики
 12. Вибір варіанту стратегії та її формування.
 13. Розподіл ресурсів за напрямками та видами діяльності.
 14. Виділення результатів, які будуть контролюватися верхнім рівнем керівництва.

Розглянемо компанію "Wizz Air" – Угорський ультра-лоукост. Компанія займається міжнародними пасажирськими перевезеннями. Її засновано 2003-го року. Наразі Wizz Air має найбільший флот в Угорщині і обслуговує 44 країни. Компанія користується великою популярністю через комфортні перевезення за низькими цінами.

Інформаційна хвиля “зверху-вниз” за оргструктурою

1. SWOT-аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
Якість послуг	Мала кількість хабів
Один з найдешевших перевізників у світі	Малий флот
Високий % задоволення працівників	Немає вантажних перевезень
Високий % задоволення клієнтів	
Гарна підтримка інвесторів	
Можливості	Загрози
Ефективніші літаки	Висока конкуренція
Розширення для вантажних перевезень	Інші бюджетні авіалінії
Зменшення ціни на паливо	COVID-19
Нові напрямки	Державні регуляції
Об'єднання з іншими авіалініями	Війна в Україні

Компенсаційні міри

1 Підсилення сильних сторін за допомогою

- Підвищення кваліфікації працівників за рахунок навчання на сучасних авіасимуляторах.
- Заохотити багатших клієнтів – додати бізнес-клас і перший клас
- Збільшити конкуренцію за робочі місця за допомогою
- Розширення на нові ринки – середню Азію та Австралію
- Активна участь у гуманітарних місіях:
 - Забезпечення біженців квитками
 - Допомога з COVID-19
- Об'єднання з МАУ для деяких напрямків з метою максимізації заповнення літаків

2 Усунення слабких сторін та загроз за допомогою

- Закупівлі великої кількості сучасних та енергоефективних літаків Boeing та Airbus
- Використання старих літаків для вантажних перевезень
- Побудова нових аеропортів-хабів у столицях для використання у вантажних перевозках

2-3. Дерево цілей

Місія авіакомпанії – збільшити економічний розвиток компанії після двох криз – епідемії коронавірусу і війни між Україною та Росією, а також розширити свої послуги по всьому світу, створити безпечні та комфортні умови для пасажирів; збільшувати своєї долі на світовому ринку; надавати послуги краще за конкурентів.

Ринкові цілі:

- підвищити долю ринку на 3% протягом 5 років;
- Закупити нові літаки
- Розвинути вантажні перевезення
- Провести рекламну кампанію
- Зробити новий хаб у столицях для вищої пасажирспроможності
- Додати сполучення з Середньою Азією та Австралією

Фінансово-економічні цілі:

- збільшити прибуток на 20% за 6 років:
- Розширити коло клієнтів
- Знизити собівартість перельотів
- Додати перший та бізнес класи для пасажирів
- Розширити напрямки;
- Укласти угоди з місцевими авіакомпаніями для збільшення пасажирспроможності

Ресурси

Авіакомпанія має на даному етапі такі ресурси:

Матеріальні ресурси:

Флот:

Судно	В експлуатації	Замовлення	Кількість місць у економ-класі	Кількість місць у економ-класі +	Сумарна кількість місць
Airbus A319-100	50	9	18	98	116
Airbus A320-200	76	—	24	78	102

Airbus A321-200	—	30	20	216	236
Airbus A330-300	21	10	22	200	222
Boeing 717-200	28	70	—	146	146
Boeing 737-800	73	—	16	138	152
Boeing 737-900ER	21	79	18	170	188
Boeing 747-400	16	—	22	162	184
Boeing 757-200	136	—	—	132	132
Boeing 757-300	16	—	22	140	162
Boeing 767-300	16	—	16	160	176
Boeing 767-400ER	58	—	24	210	234
Boeing 767-300ER	31	—	—	96	96
Boeing 777-200ER	18	—	14	100	114
Усього	561	198			

Нерухомість:

- Ангари в Будапешті - 2.5млрд. Дол.
- Інше ~ 189 млн. Дол.

Фінансові ресурси

- Грошові активи - 420млн. Дол.
- Уставний фонд - 220 млн. Дол.
- Кредит - 43 млн. Дол.

Людські ресурси

- Управлінський персонал - 88 чол.
- Робочі - 38 000 чол.
- Інженери - 3300 чол.
- Пілоти - 3000 чол.

Інформаційні ресурси

- Результати маркетингових досліджень
- Веб-аналітика
- Результати власних розробок продукції

4 - 6. Основні напрямки діяльності. “Поле” проектів. Оцінка строків завершення проектів

Серед напрямків діяльності в світі визначених вище цілей вкажемо такі.

Ринкова діяльність:

- Налагодження ринкових стосунків з Австралією і Середньою Азією
- Укласти угоди мерджеру з місцевими авіаперевізниками для збільшення завантаженості літаків
- Здійснити рекламну кампанію на території Австралії і Середньої Азії
- Задовольнити потреби бізнес клієнтів

Дослідницька діяльність:

- Дослідження у напрямку зниження витрат. 2-3 роки
- Дослідження Австралійського ринку
- Дослідження успіху конкурентів
- Дослідження на попит на польоти у різних напрямках

Інформаційна хвиля “знизу – вверху” за оргструктурою

7-10. Оцінка ефекту, необхідних ресурсів та потенціалу кожного напрямку діяльності, потенціалу організації. Оцінка ступеня досягнення цільових установок

Таким чином, ми маємо 2 головні напрямки діяльності, в кожному з яких по 4 основних проектів. Визначимо потенціал, відповідність цільовим установкам та інвестиційно-кредитну діяльність. За ефект від проекту приймемо прогнозований відсоток збільшення прибутку внаслідок здійснення проекту (витрати визначаються в доларах).

Цільові установки за основними напрямками діяльності визначені через загальний критерій (відсоток збільшення прибутку внаслідок здійснення проекту) наступним чином:

- Для ринкової діяльності $p=0.11$,
- Для дослідницької діяльності $p=0.1$.

Ринкова діяльність

Вхідні дані:

№	Проект	Витрати	Ефект	Ефективність	Пріоритет
1	Налагодження ринкових стосунків з Австралією та Середньою Азією	1 270 000	0.02	0.000001	1
2	Укласти умови мерджеру з місцевими авіаперевізниками для збільшення завантаженості літаків	5 050 000	0.01	0.000007	4
3	Здійснити рекламну кампанію як на території Австралії та Середньої Азії	295 000	0.005	0.00012	3
4	Задовольнити потреби бізнес клієнтів	2 350 000	0.008	0.000001	2

Робочі дані:

№	Проект	Витрати	Ефект	Ефективність	Пріоритет	Сумарні витрати	Сумарний ефект
1	Налагодження ринкових стосунків з Австралією та Середньою Азією	1 270 000	0.02	0.000001	1	1 270 000	0.000001
2	Задовольнити потреби бізнес клієнтів	2 350 000	0.008	0.000001	2	3 620 000	0.000002
3	Здійснити рекламну кампанію як на території Австралії та Середньої Азії	295 000	0.005	0.00012	3	3 915 000	0.000122
4	Укласти умови мерджеру з місцевими авіаперевізниками для збільшення завантаженості літаків	5 050 000	0.01	0.000007	4	8 915 000	0.000129

Витрати-ефект

По даному виду діяльності цільова установка дорівнювала 0.11. Після визначення потенціалу організації по даному напрямку діяльності ми визначили, що корекція цільової установки не потрібна.