

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

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ — ” ^(підпис) 2018 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"

на тему:
«Удосконалення планової діяльності підприємства»

Виконавець:
студент центру заочної форми навчання

Одуденко Т.К
(прізвище, ім'я, по батькові) ^{_____} /підпис/

Науковий керівник:
д.е.н., проф.
(науковий ступінь, вчене звання)

Кузнецова Інна Олексіївна
(прізвище, ім'я, по батькові) ^{_____} /підпис/

ОДЕСА – 2018

ЗМІСТ

ВСТУП	Стр. 3
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВНУТРІШНЬОФІРМОВОГО ПЛАНУВАННЯ	Стр. 5
1.1 Сутність планування	Стр. 5
1.2. Класифікація видів планування.	Стр. 11
1.3 Внутрішньофірмове планування в системі управління підприємством	Стр. 14
РОЗДІЛ 2	
ХАРАКТЕРИСТИКА ЗОВНІШНЬОГО ТА ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АКВАФРОСТ»	Стр. 25
2.1 Характеристика внутрішнього середовища ТОВ «Аквафрост»	Стр. 25
2.2 Аналіз діючої системи планування ТОВ «Аквафрост»	Стр. 30
2.3 Стратегічний аналіз галузі риби та морепродуктів	Стр. 32
2.4 Оцінка стратегічної привабливості галузі риби та морепродуктів для бізнесу	Стр. 48
РОЗДІЛ 3	Стр. 52
ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1 Формування довгострокового планового розвитку підприємства обґрунтування планових обсягів виробництва	Стр. 52 Стр. 56
3.3 Обґрунтування місцезнаходження мідійно-устричної ферми	Стр. 64
3.4 Планування операційних процесів	Стр. 67
3.5 Обґрунтування інвестиційної привабливості запланованого напрямку розвитку	Стр. 69
ВИСНОВКИ	Стр. 76
Література	Стр. 79

ВСТУП

В умовах динамізму зовнішнього середовища, зростання конкуренції, підприємствам стає складніше передбачати майбутню ситуацію і адаптуватися до неї, та відповідним чином організовувати свою діяльність. Разом з тим, сучасний етап розвитку економіки вимагає підвищення ефективності господарської діяльності, більш повного використання можливостей виробництва. Все перелічене підвищує роль планування діяльності підприємства та визначає актуальність обраної теми.

Метою роботи є удосконалення системи планування підприємства, що дозволить передбачати можливі зміни ринкової ситуації, проектувати бажаний майбутній стан підприємства і визначати найбільш ефективні шляхи його досягнення.

Відповідно до мети в роботі поставлені та вирішені такі **завдання**:

- визначити сутність та етапи процесу планування діяльності підприємства;
- проаналізувати діючу систему планування ТОВ «Аквафрост»;
- провести стратегічний аналіз галузі риби та морепродуктів;
- оцінити стратегічну привабливість галузі риби та морепродуктів для бізнесу;
- обґрунтувати довгостроковий плановий розвиток підприємства;
- обґрунтувати планові обсяги виробництва та місцезнаходження нового бізнесу;
- сформувати план-графік операційних процесів;
- обґрунтувати інвестиційну привабливість запланованого напрямку розвитку.

Об'єкт дослідження роботи – ТОВ „ Аквафрост “.

Предметом дослідження є процес планування діяльності підприємства.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: логіко-теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу, статистичного аналізу, фінансового аналізу, стратегічного аналізу, матриця продукт-ринок.

Наукова новизна 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.

Практичне значення роботи полягає в тому, що запропонований та обґрунтований напрям розвитку підприємства надасть змогу проникнення у нові сегменти ринку риби та морепродуктів з новою продукцією.

Публікації. Основні результати роботи опубліковані:

Одуденко Т.К. Методичні аспекти внутрішньозаводського планування діяльності підприємства // І.О. Кузнецова, Т.К. Одуденко . – Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, 2018 р. – Одеса: ОНЕУ, 2018. – С. 23-27

ВИСНОВКИ

1. Сутність планування проявляється в конкретизації цілей розвитку підприємства. Процес внутрішньофірмового планування є безперервним замкнутим циклом, в якому кожен пройдений етап створює необхідні передумови (інформаційні та інші) для реалізації наступного етапу.

2. Проведений аналіз системи планування ТОВ «Аквафрост», дозволив виявити низку недоліків. Головним недоліком є невідповідність планів підприємства вимогам стратегічного планування через відсутність стратегічного аналізу зовнішнього середовища.

3. На підставі проведеного стратегічного аналізу ринку риби та морепродуктів визначено, що

3.1 Споживання риби на душу населення в світі зростає. Третина частини риби виловлюється на біологічно нестійких умовах. Перспективним є штучне вирощування риби та морепродуктів.

3.2 Україна втратила свій потенціал з видобутку риби, змінилася структура видобутку в бік видобутку у внутрішніх водних об'єктах та морській економічній зоні України. Обсяг ринку у порівнянні з дев'яностими роками скоротився

3.3 Найбільше в Україні виловлюють та споживають прісноводну рибу;

3.4 Споживання риби і морепродуктів в Україні має яскраво виражений «сезонний» характер. У літні місяці споживання знижуються більш ніж в 2 рази відносно осінньо-зимового періоду

3.5 Імпорт рибної продукції в Україну достатньо високий. У порівнянні з видобутком риби, наша країна є імпортозалежною. Традиційним лідером з експорту риби в Україну є Норвегія.

3.6 Кількість споживання риби та морепродуктів у порівнянні зі світовою, в Україні менша. Споживання риби є неоднорідними за областями. Найбільше споживають рибної продукції у Вінницькій, Дніпропетровській, Житомирській, Запорізькій, Київській, Одеській, Херсонській, Черкаській областях. В цих областях споживання більше за середнє в Україні.

3.7 До основних негативних чинників, які стримують зростання споживання риби в Україні, можна віднести:

- високі роздрібні ціни та низька платоспроможність населення;
- відсутність в Україні власного рибальського флоту і, як наслідок, - власної морської риби;
- відсутність належного рівня поінформованості населення про користь і цінності риби.

3.8 В Україні нарощується обсяг виробництва риби у внутрішніх водоймах.

4. За оцінкою фахівців можна збільшити середньодушове споживання риби в Україні та довести його до європейських стандартів. В цілому галузь риби та морепродуктів є перспективною та привабливою.

5. З використанням матриці «продукт-ринок» обґрунтовано довгостроковий плановий розвиток підприємства – диверсифікація (нові продукти на нових ринках). Запропоновано вирощування мідій та устриць для збуту в заклади громадського харчування (ресторани).

6. Доведено, що в Україні попит на молюски задовольняється, головним чином, за рахунок їх імпорту. Визначено основні сегменти ринку молюсків: дорогі ресторани та супермаркети; невеликі ресторани та кафе; переробні підприємства; оптові покупці. Всі вони мають високий незадоволений попит. Інтенсивність конкуренції на ринку молюсків є незначною.

Все перелічене дозволяє обґрунтовано стверджувати, що підприємство може збувати продукцію відповідно до запланованої потужності, оскільки має різноманітні сегменти споживання продукції та високий попит на них за всіма сегментами. Запланований обсяг виробництва: 30 тонн мідій та 150 тис шт. устриць або 10 тонн.

7. Місце розташування ферми обрано в Миколаївській області (Ягорлицька затока, Кінбурська коса) з орендованою акваторією 6 га. Вибір місця ферми проведено з дотриманням низки вимог.

9. План-графік операційних процесів розроблено з дотриманням технологічних вимог вирощування устриць.

10. розрахунок показників інвестиційної привабливості доводить доцільність запропонованого напряму розвитку підприємства. Термін окупності тривалий, проте бізнес є привабливим, оскільки потребує незначних витрат у

поточній діяльності та має перспективний незадоволений попит за низкою сегментів.

Література:

1. Акофф Р.Л. Планирование будущего корпорации: Пер. с англ. - М.: Сирин, 2002. - 256 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. Пер. с англ. Е.Л. Леонтьева, Е.Н. Строганов, Е.В. Вышинская, М.В. Никольский, В.Н. Смирнов – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
3. Анфилатов В.С. Системный анализ в управлении: Учебн. пособие / В.С.Анфилатов, А.А.Емельянов, А.А.Кукушкин, под ред. А.А Емельянова. – М.: Финансы и статистика, 2003 – 368 с.
4. Балабаш О. Формалізація процедури оцінювання фінансової стійкості, як стадії процесу стратегічного управління підприємством / Кузнецова І., Балабаш О. //Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.85-95
5. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка / Л. Е. Басовский – М.: ИНФРА, 2011. – 260 с.
6. Бир С. Корректировка плана корпорации. Внутрифирменное планирование в США / Под ред. В.И. Седова. - М: Прогресс, 1972. - 348 с.
7. Богатирьов А. М. Планування діяльності підприємств харчової промисловості в умовах ринку: (Монографія) / А.М. Богатирьов, А.І. Бутенко, І.О. Кузнецова – Одеса: : Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України, 2003 – 274 с.
8. Богатирьов А. М. Система внутрішньозаводського планування: структурний аспект / А.М. Богатирьов, І. О. Кузнецова // Науковий журнал: Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький – 2005 - №5, Ч.2, Т.1. – с.43-47
9. Болт Г.Дж. Практическое руководство по управлению сбытом: Пер. с англ. / Научн. ред. Ф.А. Крутиков. - М: Экономика, 2011 - 218 с.
10. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 400 с.

11. Валуев Б.И. О некоторых концепциях, составляющих альтернативу целостной системе управления предприятием / Б.И. Валуев // Економіст. – 2004. - №10. – С.30-33
12. Василенко А.В. Менеджмент устойчивого развития: (Монография) / А.В. Василенко. – Киев: Центр учебной литературы, 2005. – 648 с. – Библиогр.: С.617-638
13. Вид Л.Б., Иванов Е.А. Новая философия планирования. - М.: Экономика, 2010. - 160с.
14. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. -М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007. - 501 с.
15. Громова В. Почему "айтишник" бросил профессию и начал выращивать устрицы в Украине / В. Громова // Бизнес Цензор. – 10.04.2018
16. Друри К. Введение в управленческий и производственный учёт / Под ред. Табалина. - М.: Аудит. ЮНИТИ, 2014. - 560 с.
17. Загуменний Д. Огляд рибного ринку України за 2017 рік //Асоціація «Українських імпортерів риби та морепродуктів».
18. Загуменний Д. Огляд ринку рибної продукції // Світ продуктів. – 2017. - № 10. – с.21-27
19. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник / А.И. Ильин. -Мн.: Новое знание, 2008. - 4-е изд., стереотип. - 635 с.
20. Зверяков М. І. Нова індустріалізація як модель економічного розвитку України: монографія / М. І. Зверяков, Л. Л. Жданова, О. С. Шараг. – Одеса: Астропринт, 2017. – 296 с.
21. Зверяков М.И. Теоретические проблемы формирования национальной экономической системы: монография / М.И. Зверяков. – Одесса: Астропринт, 2012. – 352 с.
22. Зверяков М. І. У пошуках виходу з кризи [Текст] / М. І. Зверяков // Економіка України. — 2013. — № 8(621). — С. 4–21.
23. Кинг У., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика: Пер. с англ. - М.: Прогресс, 1991. - 392с.
24. Киллен К. Вопросы управления. - М.: Экономика, 2001. - 199 с.

25. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. / Общ. ред. и вступ, ст. Е.М. Пеньковой. - М.: Прогресс, 2014. - 736 с.
26. Кублікова Т. Б. Управління інноваціями: теорія та практика: навчальний посібник / Т. Б. Кублікова. – Одеса: Астропринт, 2014. – 236 с.
27. Кублікова Т. Б. Система казначейства: управління фінансовими ресурсами: монографія / Т. Б.Кублікова, Е. І. Курганська. – Одеса: ОНЕУ, 2015. – 323 с.
28. Кузнецова І. О. Економіка підприємств хлібопродуктів: Навчальний посібник / І. О. Кузнецова // Одеса: Атлант, 2013. –325 с
29. Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: монографія / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко. – Одеса: Атлант, 2012.
30. Кузнецова І.О. Планування в концепції контролінгу / І.О. Кузнецова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2007. – №3, Т.1. – С.58-61
31. Кузнецова І.О. Інжинірингова парадигма як методологічне підґрунтя побудови процесу управління/ І.О. Кузнецова // Економіка: реалії часу, 2014, №2(12) - С. 52-57
32. Кузнецова І.О. Парадигми процесного підходу в менеджменті: сутність та протиріччя // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – Хмельницький, 2011. – № 2, Т.2. – С.64-68
33. Кузнецова І.О. Парадигми процесного підходу в євроменеджменті //Концепція євроменеджменту як складова міжнародної інтеграції України: (Монографія) / За ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецової // Одеса: ОНЕУ, 2016. – С. 5-15
34. Кузнецова І.О. Управління витратами в процесі маркетингової діяльності підприємства: методичний підхід / І.О.Кузнецова, І.О. Відоменко // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2015. - № 6 (226) - С. 145-159

35. Кузнецова І. Сучасні концепції формування конкурентних стратегій підприємства / І. Кузнецова, Т. Кублікова // Науковий вісник ОНЕУ. – Одеса, 2017. - № 5 (247) – С.96-106

36. Kuznetsova I. Fomatization of management technology as a constituent of the core organization capabilities / Inna Kuznetsova // Современное состояние научных исследований и технологий в промышленности. Научный журнал – 2017. - № 2. – С. 116-123

37. Kuznetsova I. Budgeting technology of enterprises activity with the divisional structure / I. Kuznetsova, Y. Karpenko // Современное состояние научных исследований и технологий в промышленности. Научный журнал – 2017. - № 2. – С. 96-103.

38. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: Пер. с англ. М.: Прогресс - 1981. - Т.1 - 496с.

39. Мескон М.Х., Альберт М., Хедуори Ф. Основы менеджмента / Пер. с англ. - М.: Дело, 2002. - 702 с.

40. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б.Альстрэнд, Дж. Лэмпел. Пер. с англ. под ред Ю.Н. Каптуревского – СПб.: Издательство „Питер”, 2000 – 688 с.

41. Орлов О.А. Планирование, бюджетирование и управленческий учет / О.А. Орлов // Вісник Хмельницького національного університету:

Зб. наук. пр. – Хмельницький, 2006. – Т.1, № 4 – С.7-10

42. Офіційний сайт Державного комітету статистики: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

43. Офіційний сайт ФАО: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://www.unian.net>

44. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент: навч. Посібник / Н.Ю. подольчак. – Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2012. – 400 с.

45. Світове виробництво риби: що ми маємо сьогодні? // Інформаційне агентство «AgroNews // <https://agronews.ua/node/93298>

46. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент:

Искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой – М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

47. TOP-5 імпортерів моллюсків в Україну // Агроньюс // <https://agronews.ua/node>

48. Тянь Р.Б. Планирование деятельности предприятия. - К.: МАУП, 2008. - 156с.

49. Устричная ферма в Украине. Заниматься тем, чем любишь // Новое время / <https://nv.ua/project/zanimatsya-tem-chto-lubish-pol-40006442.html>

50. Українські устриці: міфи, факти та велика мрія // ОБ / <http://obarykada.com/chasopys/oysters/>

51. Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Г. Управление - это наука и искусство. - М.: Республика, 1992. - 352 с.

52. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга: Пер. с нем. / Под ред. и с предисл. Турчака А.А., Головача Л.Г., Лукашевича М.Л. -М.: Финансы и статистика, 1997. - 800 с.

53. Хизрич Р. Питере М. Предпринимательство // М.: ПРОГРЕСС. - 2012.-587с.

54. Шепеленко Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии. - Ростов-на-Дону: издательский центр «МарТ», 2012. - 544с.