

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

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 073 "Менеджмент"

на тему: «Удосконалення системи планування діяльністю підприємства»

**Виконавець:**

студент факультету економіки управління підприємством

Панічкіна Юлія Олексіївна  
(прізвище, ім'я, по батькові)

д.е.н, професор

Кузнецова Інна Олексіївна  
(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

\_\_\_\_\_  
/підпис/

ОДЕСА – 2022

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** В даний час очевидно, що ефективна діяльність будь-якої організації практично неможлива без заздалегідь ретельно відпрацьованої системи планування. Система планів включає документи для компанії в цілому, на різні терміни за всіма найважливішими складовими роботи для всіх структурних елементів. Планування та плани відносяться до певних, чітко визначених відрізків часу у життєдіяльності підприємства. Вочевидь, що планування є початковою і особливо важливою, спеціальною функцією у роботі менеджерів організації. Планування спряє чіткому формуванню цілей та визначення певних кроків щодо їх досягнення. Все вищенаведене визначає актуальність обраної теми кваліфікаційної роботи.

**Предмет дослідження** - фармацевтичне підприємство «Артеріум».

**Метою** роботи є обґрунтування і розробка рекомендацій з формування стратегії діяльності підприємства на фармацевтичному ринку.

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

1. визначити значення стратегічного планування в системі управління підприємством;
2. провести аналіз внутрішнього середовища компанії «Артеріум»;
3. провести аналіз зовнішнього середовища фармацевтичного підприємства;
4. сформувати стратегічний план фармацевтичного підприємства;
5. визначити ефективність запропонованих заходів.

**Методи дослідження.** Для досягнення поставленої в роботі мети були використані сучасні загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу і синтезу, статистичного аналізу, SNW-аналізу, PEST-аналізу, аналізу за методикою Портера, SWOT-аналізу, оцінювання інвестиційної привабливості.

**Практичне значення** отриманих результатів полягає в розроблених рекомендаціях щодо удосконалення системи планування діяльності фармацевтичного підприємства, які сприяють поліпшенню стратегічного планування в організації і в кінцевому підсумку – нададуть змогу сформувати стійкі конкурентні переваги підприємства.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 72 сторінки.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ

У першому розділі «Теоретичні основи планування діяльністю підприємства» розглянуто сутність та види планування діяльністю підприємства. Визначено важливість стратегічного планування в системі управління. На основі критичного аналізу наукових джерел, зроблено висновок, що стратегічне планування – поняття багатогранне та зводить свою суть до досягнення поставленої мети. Розглянуто основні види та моделі аналізу стратегічного планування. Встановлено, що процес стратегічного планування на підприємстві полягає у досягненні стратегічної мети через вибір та реалізацію стратегії, на основі реалізації обґрунтованих методів та моделей стратегічного аналізу, формування програм стратегічного плану, а також встановлення основних показників його фінансово-господарської діяльності.

У другому розділі «Удосконалення стратегічного планування діяльністю підприємства» проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища фармацевтичного підприємства «Артеріум». Використано SNW-аналіз, за допомогою якого встановлено, що компанія «Артеріум» є визнаним лідером на фармацевтичному ринку, має високу середньозважену оцінку діяльності, та визначено її сильні й слабкі сторони. Проведено PEST-аналіз для виявлення найбільш негативних факторів впливу у галузі. З використання методики Портера виявлено фактори прямого впливу на ринок фармацевтичних послуг. Проведено SWOT-аналіз, який доводить доцільність використання комбінованої стратегії: низьких витрат з диференціацією. Доведено, що обрана стратегія низьких витрат дозволить протистояти головним конкурентним силам галузі, а також протистояти загрозам зовнішнього середовища. Для реалізації запропонованої стратегії розроблено низку заходів.

Визначено, що за всіма показниками запропонований інвестиційний проект є привабливим, отже економічно доцільним.

## ВИСНОВКИ

1. за результатами аналізу наукової літератури нами визначено важливість ролі стратегічного управління в системі управління. Нами визначено, що процес стратегічного планування на підприємстві полягає у досягненні стратегічної мети через вибір та реалізацію стратегії, на основі реалізації обґрунтованих методів та моделей

стратегічного аналізу, формування програм стратегічного плану, а також встановлення основних показників його фінансово-господарської діяльності.

2. за результатами аналізу внутрішнього середовища з використанням SNW-аналізу встановлено, що Компанія «Артеріум» є визнаним лідером на фармацевтичному ринку, має високу середньозважену оцінку діяльності. До сильних сторін компанії ми віднесли:

- успішний розвиток експортної діяльності;
- ефективне використання виробничих потужностей;
- широкий асортимент випускаємої продукції;
- можливість розробляти нові унікальні препарати (розвиток виробництва рекомбінантних (генно-інженерних) препаратів);
- випуск генеричних препаратів, які більш доступні ніж імпортовані аналоги;
- стійка репутація виробника якісних лікарських препаратів;
- наявність сертифікату GMP на виробництво низки продукції.

3. за результатами аналізу зовнішнього середовища непрямого впливу встановлено:

- існує зростання продажу лікарських препаратів в Україні в грошовому вимірі. Проте майже не зростає продаж в натуральному виразі, що свідчить про зростання цін лікарських препаратів та зростання частки імпортованих дорогих ліків.

- є тенденція збільшення обсягів виробництва готових лікарських засобів вітчизняного виробництва;

- 85% ринку лікарських препаратів становить роздріб. Тобто відсоток закупівлі для лікувально-профілактичних закладів, які фінансує держава, є незначним;

- в останній роки відбулася стійка тенденція до переходу на вітчизняні препарати.

За результатами PEST-аналізу можна визначити, що найбільший негативний вплив у галузі мають демографічні фактори, а також економічні та політичні. Зараз галузь, як й інші знаходиться під впливом воєнного стану. Серед розглянутих факторів значний негативний вплив на галузь мають:

- скорочення платоспроможності попиту населення, яке віддає перевагу більш дешевим препаратам,

- скорочення чисельності населення,

- низький рівень профілактичної медичної допомоги населенню.

Разом з тим є позитивна тенденція, що пов'язана із загальносвітовою тенденцією збільшення випуску генериків (біоеквівалентних копій оригінальних препаратів). Це дозволило освоїти випуск препаратів вітчизняними компаніями та перейти на вітчизняні препарати.

4. за результатами аналізу зовнішнього середовища прямого впливу з використанням методики Портера встановлено, що:

- ринок є досить концентрованим та має високий рівень конкуренції. Український ринок медпрепаратів безперервно наповнюється імпортною продукцією;

- фармацевтичний ринок має тенденцію зростання, відповідно зростає зайнятість у фармасекторі. В фармацевтичній галузі рівень заробітної плати є високим, що стає певним бар'єром для потенційних конкурентів;

- на ринку існують високі вхідні бар'єри. Галузь потребує високих капіталовкладень, висококваліфікованого персоналу. Для провадження господарської діяльності з виробництв лікарських засобів введено стандарт GMP. Є специфічний бар'єр: психологічний - упевненість споживачів і лікарів, що українські ліки менш ефективні.

5. з використанням SWOT-аналізу доведено, що доцільно використати комбіновану стратегію: низьких витрат з диференціацією. Стратегія низьких витрат дозволить протистояти головним конкурентним силам галузі (конкурентам в галузі та потенційним конкурентам), а також протистояти загрозам зовнішнього середовища. Продуктове лідерство базується на прагненні фармацевтичного підприємства до диференціації своєї продукції для задоволення запитів споживачів краще, ніж конкуренти.

Для реалізації запропонованої стратегії необхідно розробити низку заходів:

- впровадження технологій, що дозволяють знизити витрати виробництва;
- збільшити очистку виробництва для можливості сертифікувати продукцію за стандартом GMP;
- розширювати випуск ліків для дітей за рахунок ліків-суспензій
- розробити стратегію просування торгової марки корпорації
- запровадити заходи із завоювання лояльності медпрацівників
- розробити плани постачання ліків в аптеку для уникнення дефектури, тобто відсутність в аптеках лік;

- створити кол-центр, де можна отримати консультацію щодо ліків та можливої заміни по активній діючій речовині

6. запропоновано захід щодо розширення випуск ліків для дітей за рахунок ліків-суспензій антибактеріального препарату. З цією метою запропоновано встановити ультразвуковий реактор для виробництва суспензії. За всіма показниками запропонований інвестиційний проект є привабливим, отже економічно доцільним.

## АНОТАЦІЯ

**Панічкіна Юлія Олексіївна. Удосконалення системи планування діяльністю підприємства.**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 "Менеджмент". – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2022.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з двох розділів. Об'єкт дослідження – фармацевтичне підприємство «Артеріум»

У роботі розглядаються теоретичні основи планування діяльністю підприємства. Доведено важливість стратегічного планування в системі управління діяльністю підприємства. Проведено аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища фармацевтичне підприємство «Артеріум» з використанням SNW, PEST-аналізу. Використано SWOT-аналіз, який доводить доцільність використання комбінованої стратегії низьких витрат з диференціацією. Доведено, що стратегія низьких витрат дозволить протистояти головним конкурентним силам галузі, та загрозам зовнішнього середовища. Для реалізації запропонованої стратегії розроблено низку заходів.

**Ключові слова:** планування; стратегічне планування; SWOT-аналіз; PEST-аналіз; SNW аналіз; фармацевтичні підприємства; методика Портера.

## ANNOTATION

**Panichkina Julia. Improving the planning system of the enterprise.**

Thesis for Bachelor degree in specialty 073 «Management » - Odessa National Economic University, Odessa, 2022.

Thesis consists of two chapters. The object of research is the Arterium Pharmaceutical Company.

The paper considers the theoretical foundations of enterprise planning of the enterprise management. The importance of strategic planning in the management system of the enterprise is proved. The analysis of internal and external environment the pharmaceutical enterprise "Arterium" on use of SNW, PEST-analysis is carried out. SWOT-analysis is used which proves the expediency of using a combined strategy: low costs with differentiation. The strategy of low costs will allow to resist the main competitive forces of the industry, as well as to resist threats to the environment. A number of measures have been developed to implement the proposed strategy.

**Key words:** activity planning; strategic planning; SWOT analysis; PEST analysis; SNW analysis; pharmaceutical companies; Porter's method.