**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЛІНГВІСТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра менеджменту і маркетингу**

**Курсова робота**
**з курсу Економіка підприємства**

**на тему: «ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»**

Студентки групи Ма 02-21
факультету економіки і права
спеціальності 075 Маркетинг
освітня програма
«Маркетинг і реклама»
**Колісніченко Інни Олександрівни**

Члени комісії:

_____
_____
_____

Науковий керівник:
проректор Хусаінов Р. В.

Національна шкала _____
Кількість балів _____
Оцінка ЄКТС _____

КИЇВ – 2023

# ЗМІСТ

**ВСТУП**.....3

**РОЗДІЛ І. ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**.....4

1.1 Сутність, методи та принципи планування.....4

1.2 Прогнозування в системі планування підприємницької діяльності.....8

1.3 Роль прогнозування та планування в діяльності підприємства.....12

**РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ РОЗРОБКИ ПРОГНОЗІВ ТА ПЛАНУ ДІЯЛЬНОСТІ "СІЛЬПО-ФУД”**

.....15

2.1 Процес планування та прогнозування діяльності “Сільпо-ФУД”.....15

2.2 Аналіз якості прогнозів та планування розвитку “Сільпо-ФУД”.....20

2.3 Оцінка якості системи планування і прогнозування.....21

**ВИСНОВКИ**.....21

**РЕЗЮМЕ**.....22

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**.....23

# ВСТУП

**Актуальність**: прогнозування та планування підприємницької діяльності є одними із важливих частин життєдіяльності підприємства. Адже відсутність аналітично та науково обґрунтованих плану та прогнозу на наступні роки діяльності не дає розуміння в якому напрямку потрібно рухатися підприємству, які досягнення можуть бути реальними в наступні роки та які фактори можуть вплинути на досягнення чи відсутність тих чи інших результатів.

**Мета роботи**: проаналізувати процес планування та прогнозування підприємницької діяльності, їхні методології та розглянути на прикладі компанії розглянути ефективність та доцільність цих методів.

**Завдання у зв'язку з метою**:

- Розкрити сутність планування та прогнозування підприємницької діяльності, наявні методології в цих процесах
- Ознайомитися із методологією прогнозування та планування
- Дізнатися роль прогнозування та планування в підприємницькій діяльності
- Дослідити систему планування та прогнозування ТОВ “Сільпо-ФУД”
- Проаналізувати методологію, що використовує ТОВ “Сільпо-ФУД” та її якість

**Об’єкт дослідження**: методологія прогнозування та планування підприємницької діяльності

**Суб’єкт дослідження**: роль прогнозування та планування підприємницької діяльності

# РОЗДІЛ І. ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

## 1.1 Сутність, методи та принципи планування

Планування – загальна функція управління, реалізація якої полягає у визначенні цілей на певний період діяльності підприємства, способів та умов їх досягнення.

Планування діяльності підприємства є важливою функцією управління, реалізація якої передбачає: визначення майбутніх умов функціонування підприємства; встановлення цілей, котрих бажають досягти його власники і топ-менеджери відповідно до передбачуваних параметрів ринку; обґрунтування найефективніших способів досягнення цілей. Відповідно планування зумовлює необхідність:

а) прогнозування майбутнього стану ринку;

б) цілепокладання;

в) розроблення плану діяльності як формалізованого зведення дій менеджерів із реалізації намічених цілей. [1, с. 136-137]

Методологія – це сукупність методів та прийомів дослідження, які застосовуються в будь-якій науці з урахуванням специфіки об’єкта її пізнання. [3, с. 19]

Методи планування – це конкретні способи і прийоми розрахунків планових показників.

В процесі планування можуть використовуватися такі методи: нормативний, розрахунково-аналітичний, балансовий, матричний, економіко-математичне моделювання, програмно-цільовий і програмно-ресурсний.

**Нормативний метод** – грунтується на застосуванні норм і нормативів використання робочої сили, засобів праці, предметів праці.

**Розрахунково-аналітичний метод** – полягає в тому, що планування здійснюється на підставі досягнутого рівня попереднього періоду, який використовується як база. Застосовується оцінка динаміки показників та експертні оцінки.

**Балансовий метод** – базується на матеріальних, трудових, вартісних та інших балансах. Шляхом побудови балансів досягається погодження потреб і ресурсів.

**Матричний метод** – це подальший розвиток балансового методу.

**Економіко-математичні моделі** – бувають двох видів: детерміновані і стохастичні. Детерміновані моделі реалізуються в основному, за допомогою методів лінійного програмування. Цей метод дозволяє побудувати одноваріантний оптимальний план. Стохастичні моделі, які реалізуються методами математичної статистики, дозволяють використати в плануванні не тільки власне сму модель, але і систему параметрів і характеристик.

**Програмно-цільовий і програмно-ресурсний метод** – грунтується на взаємоузгодженні програм з цілями та ресурсами. [11, с. 10]

Проведення змін у діяльності компанії вимагає попереднього моделювання майбутнього бізнесу у формі бізнес-плану, який відображає ключові аспекти такої діяльності та обґрунтовує перспективність її провадження. Така прогнозна модель діяльності підприємства може подаватися на розгляд акціонерам, які бажають придбати акції підприємства; інвесторам, які приймають рішення щодо участі у проектах або ж керівництву компанії з метою отримання чіткої картини розвитку підприємства на певний період. [10, с. 2]

Бізнес-план – це план розвитку підприємства, потрібний для освоєння нових сфер діяльності, створення нових видів бізнесу.

Бізнес-планування допомагає підприємцеві розв’язати деякі важливі проблеми:

- визначити ступінь життєздатності й майбутньої стійкості підприємства,

зменшити ступінь ризику підприємницької діяльності;

- конкретизувати перспективи бізнесу у вигляді системи кількісних і якісних показників розвитку;
- привернути увагу й інтерес, забезпечити підтримку з боку потенційних інвесторів фірми;
- одержати досвід планування, розвити перспективний погляд на свою компанію і її робітниче середовище.

Незалежно від сфери діяльності й особливостей компанії, що готує бізнесплан, можна відзначити кілька стандартних етапів, які слід послідовно пройти при його розробці:

1. Визначення мети написання бізнес-плану. Як правило, мету бізнесплану визначають переліком проблем, які покликаний розв'язати бізнес-план.
2. Чітке визначення кола читачів бізнес-плану. Варто чітко уявляти, чи бізнес-план готують для внутрішнього використання для персоналу підприємства, або ж він призначений для того, щоб його вивчали інші особи, яких фірма хотіла б бачити як своїх інвесторів – майбутні акціонери, комерційні банки, венчурні капіталісти й ін.
3. Збір інформації, потрібної для написання бізнес-плану. На цьому етапі слід виявити джерела потрібної для розробки бізнес плану інформації й нагромадити певний стартовий масив інформації для початку роботи над бізнес-планом.
4. Вибір структури бізнес-плану й безпосереднє написання тексту пояснювальної записки. [6, с. 74-75]

Застосування технологій бізнес-планування упорядковує та систематизує процес прийняття управлінських рішень, пов'язаних із розвитком компанії, адже поєднує у собі елементи стратегічного планування та оперативного управління бізнесом. Так, підпорядковуючись загальній стратегії, бізнес-план, по суті, демонструє спосіб реалізації її основних цілей, втілених у конкретній діловій пропозиції чи проекті, які в свою чергу

документують розгорнуту програму дій із досягнення бажаного результату. Таким чином, бізнес-планування можна розглядати як механізм інтеграції управлінських функцій з метою створення стратегічно керованої компанії. [10, с. 2-3]

SWOT — це ефективний інструмент бізнес-планування, який використовується в бізнесі для формування стратегій. Цей інструмент допомагає проаналізувати внутрішні фактори (сильні та слабкі сторони), які впливають, і зовнішні фактори (можливості та загрози), які можуть мати вплив на організацію. [19]

SWOT-аналіз як процес встановлення зв'язків між найхарактернішими для підприємства можливостями, загрозами, сильними сторонами (перевагами) і слабкостями, результати якого надалі можуть бути використані для формулювання і вибору стратегій підприємства. [2, с. 99]

SWOT-аналіз має на меті виявлення, визначення і відбір основних пріоритетів, проблем та можливостей, наданих зовнішнім середовищем, в межах якого функціонує компанія, а також безпосередньо пов'язаних з розвитком компанії та її внутрішньою діяльністю.

Застосування методу SWOT дає можливість встановити лінії зв'язку між силою та слабкістю, які притаманні організації, і зовнішніми загрозами та можливостями. SWOT-аналіз підкреслює, що стратегія повинна якнайкраще поєднувати внутрішні можливості компанії (її сильні і слабкі сторони) і зовнішню ситуацію (частково відображену у можливостях і загрозах). Тому стратегічний баланс, тобто поєднання негативних і позитивних факторів, що впливають на діяльність компанії як ззовні, так і зсередини, допомагає правильно оцінити можливості, які відкриваються перед компанією в майбутньому. [20]

## 1.2 Прогнозування в системі планування підприємницької діяльності

Економічне прогнозування — це максимально реалістичне передбачення розвитку підприємства у перспективі, яке спирається як на наукові методи, так і на результати моніторингу функціонування економічної системи в цілому. Можна сказати, що прогнозування — це процес обґрунтування кількісних та якісних змін розвитку будь-якого підприємства в майбутньому.

Прогнозування виявляє усі позитивні чи негативні процеси, які тим чи іншим чином впливають на виробничо-господарську діяльність підприємства та дозволяє вибрати та обґрунтувати заходи щодо впливу на них. Необхідність прогнозування спричиняється тим, що майбутнє не визначене і ефект багатьох рішень, які приймаються зараз, протягом певного часу не відчувається. Тому точне передбачення майбутнього підвищує ефективність процесу прийняття господарських рішень.[4, с. 168]

Метод прогнозування — це сукупність способів і прийомів мислення, що дозволяють на основі аналізу ретроспективних, зовнішніх і внутрішніх щодо підприємства даних, а також можливих їх змін у досліджуваному періоді часу вивести судження певної вірогідності стосовно майбутнього розвитку підприємства.

Експертні методи засновані на думках експертів певної галузі знань з наступною обробкою отриманих результатів з метою виявлення основних критеріїв і тенденцій, властивих об'єкту.

Евристичний метод передбачає, що підходи, використані для формування прогнозу, задані в неявній формі та невідокремлені від особи, яка складає прогноз. Під час розробки прогнозу домінують інтуїція, досвід, творчість і уява. Опитувані, даючи оцінки, можуть обґрунтовувати свої думки, спираючись на інтуїцію або причинно-наслідкові зв'язки, дані статистики і розрахунків. Цей метод застосовують для прогнозування розвитку об'єктів, які не піддаються формалізації.

Метод колективної генерації ідей передбачає зіткнення протилежних напрямів думок і рекомендацій щодо вирішення конкретної проблеми. Цей метод прогнозування передбачає кілька етапів. Розпочинається робота з формування групи експертів-фахівців з високим рівнем ерудиції та розумінням проблеми. Після завершення організаційно-підготовчої роботи ведучий концентрує увагу учасників на правилах поведінки і головному питанні, беручи до уваги всі ідеї, незалежно від їх доцільності. Після обговорення група аналізу проблемної ситуації систематизує ідеї та оцінює можливості їх практичної реалізації.

Метод колективної експертної оцінки полягає в тому, що група прогнозистів уточнює головні напрямки розвитку об'єкта, будує матрицю, в якій відображена генеральна мета, під-цілі та засоби їх досягнення, та розробляє перелік питань для експертів. Експерти обговорюють проблему з метою досягнення компромісу. Остаточну оцінку визначають як середнє зважене значення. Результати опитування експертів доцільно порівнювати з результатами, отриманими за допомогою інших методів прогнозування.

Метод структурної аналогії — це спосіб прогнозування за історичними аналогіями ознак інших предметів на основі висловлення їх подібності з предметом, що досліджується за конкретною ознакою. Зокрема, цей метод використовується у разі, коли тенденцію розвитку процесу (об'єкта), що прогнозується, можна виявити на основі пропорцій і комбінацій відомих процесів - аналогів

Матричний метод прогнозування використовується для оптимального розподілу ресурсів з метою досягнення встановлених цілей. Визначають множину чинників, які впливають на розвиток об'єкта прогнозування, об'єднують їх у комплекси з однорідних чинників і оцінюють вплив цих комплексів один на одного та на кінцеві цілі.

Одним з найефективніших способів синтезу об'єкта прогнозування є морфологічний аналіз. Суть цього методу полягає у виявленні структури об'єкта прогнозування та оцінці можливих значень її елементів з наступним переглядом і оцінкою варіантів взаємодії цих значень. Цей метод дає змогу вийти за межі відомих напрямків розвитку об'єкта, перебрати всі теоретично можливі варіанти розвитку і вибрати прийнятні з економічного і технічного погляду.

Фактографічні методи базуються на фактичній інформації про об'єкт прогнозування та його минулий розвиток. До класу фактографічних методів належать статистичні та випереджувальні методи прогнозування.

Статистичні методи використовують для прогнозування часових рядів динаміки параметрів економічних явищ. Для прогнозування часових рядів, послідовні значення яких істотно взаємозалежні, використовують авторегресійні моделі. Головною умовою застосування такої моделі є випадковість і стаціонарність. Модель прогнозування, побудована як функція від передісторії, повинна враховувати можливі дії низки чинників. Оцінка поточного рівня ряду виражається як зважена сума кількох попередніх рівнів. Для отримання точніших оцінок схему авторегресії можна модифікувати на підставі застосування вагових коефіцієнтів. Ці моделі доцільно використовувати для оперативного прогнозування економічних показників, майбутні значення яких істотно залежать від їх зміни в минулому.

У групі статистичних методів важливе місце належить екстраполяції. Під час формування прогнозів за допомогою методів екстраполяції виходять зі статистично сформованих тенденцій зміни тих чи інших кількісних характеристик об'єкта. Проста екстраполяція довгострокових тенденцій базується на припущенні, що всі чинники, якими зумовлювалися тенденції в минулому, збережуться протягом періоду прогнозування чи будуть змінюватися відповідно до певної кривої. Екстраполяція за емпіричними даними застосовується для розробки коротко - і середньострокових прогнозів на основі

лінійних, квадратичних, степеневих, показникових та інших функцій. Метод дає реальні результати, якщо правильно визначена форма кривої, яка відображає закономірність зміни емпіричних даних.

Метод інтерполяції полягає в пошуку проміжних значень величини за деякими відомими її значеннями. Вибір апроксимуючої функції здійснюється із врахуванням умов і обмеженням розвитку об'єкта прогнозування.

Факторний метод полягає в обробці багатовимірних масивів інформації про об'єкт у динаміці з використанням апарату факторного статистичного аналізу або його різновидів.

Суть методу математичної аналогії полягає у виявленні аналогії математичних описів процесів розвитку різних за природою об'єктів з наступним використанням більш вивченого математичного опису одного з них для складання прогнозу. [14]

**Таблиця 1.1. Класифікація прогнозів** [4]

| **Класифікаційна ознака** | **Назва прогнозу** |
|---|---|
| Масштаб прогнозування | прогноз розвитку світової економіки;<br>прогноз на рівні національної економіки;<br>міжгалузевий прогноз;<br>галузевий прогноз;<br>на рівні підприємства |
| Час прогнозування | далеко строковий (більше 25 років);<br>перспективний (15–25 років);<br>середньостроковий (від 1 до 5 років);<br>короткостроковий (до 1 року);<br>оперативний (до 1-го місяця);<br>щоденний або поточний прогноз |
| За об’єктом прогнозування | зовнішньоекономічних показників;<br>прогноз доходів населення;<br>соціальних індикаторів;<br>прогноз рівня зайнятості;<br>науково-технічний; |

| | |
|---|---|
| | прогноз інвестиційного клімату;<br>природних ресурсів;<br>прогноз виробничих ресурсів;<br>прогноз фінансових ресурсів |
| За функціональною ознакою | пошуковий;<br>науково-дослідницький;<br>нормативний |

### 1.3 Роль прогнозування та планування в діяльності підприємства

Передбачення майбутнього є невід'ємною частиною розвитку суспільства в цілому. Планування діяльності суб'єктів господарювання є важливою складовою визначення стратегії, перспектив розвитку та підвищення конкурентоспроможності. Економічний прогноз дає можливість отримання інформації про розгортання подій та їх наслідки за різних умов та ситуацій. Необхідність ефективного прогнозування підтверджується значними збитками, яких можуть зазнавати суб'єкти господарювання різних масштабів та галузей в умовах економічної нестабільності. [7, с. 125]

Планування базується на розробках прогнозної інформації, прогнозування намагається передбачити економічні явища. Дотримання всіх правил та принципів під час планування, прогнозування, розробки стратегії діяльності підприємства забезпечить стабільну функціональність і сильну конкурентоспроможність.

Без планування і прогнозування стабільна діяльність підприємства неможлива. Процеси прогнозування і планування мають здійснюватися за сучасними методами, не залишати без уваги вплив економічних, виробничих, соціальних факторів. Завдяки цьому, підприємство матиме діючий і зрозумілий механізм впевненої діяльності. [9, с. 163]

Виявлення назріваючих тенденцій, перешкод для розвитку і суперечностей управління конкурентоспроможністю, пошук шляхів і методів їх розкриття та розв’язання, а особливо – надійний прогноз – це важливі задачі, що необхідно вирішувати при створенні оптимальних моделей міжнародної економіки. Ефективне вирішення цих питань можливе при впровадженні методів інноваційного управління із застосуванням інформаційних комп'ютеризованих систем і технологій, вдосконаленні й більш широкому використанні методів планування та прогнозування економічних показників роботи підприємства, регіону та галузі. [8]

Точна і своєчасна інформація про те, що може статися в компанії в майбутньому, завжди мала значення для керівників, які приймають відповідні бізнес-рішення. Прогнозування стало важливою частиною процесу планування будь-якої компанії. Розвиток сучасних економічних теорій, а також складних комп’ютерних програм вплинув на розвиток нових методів прогнозування. Одне з ключових припущень для більшості фахівців – це те, що минуле служить важливим ключем до поведінки в майбутньому. Це не означає, що соціально-економічні умови і глобальна економіка не змінюються в часі. Однак дані про минулі тенденції й діяльності дають необхідну інформацію для управління бізнесом.

На нашу думку, основними проблемами використання методів прогнозування українськими підприємствами є зниження рівня прогнозування, що зумовлено об’єктивними й суб’єктивними причинами. Об’єктивні причини полягають у недоліках системи прогнозування, яка не відповідає сучасним ринковим умовам, які швидко змінюються та потребують постійного аналізу і прогнозування ринкової ситуації. Суб’єктивні причини зумовлені недостатньою кваліфікацією керівників і фахівців з прогнозування. Крім того, важливими проблемами прогнозування на українських підприємствах на даний час є такі:

- слабке опрацювання питань теорії й практики прогнозування;
- недостатня координація дій з розвитку прогнозування, в тому числі

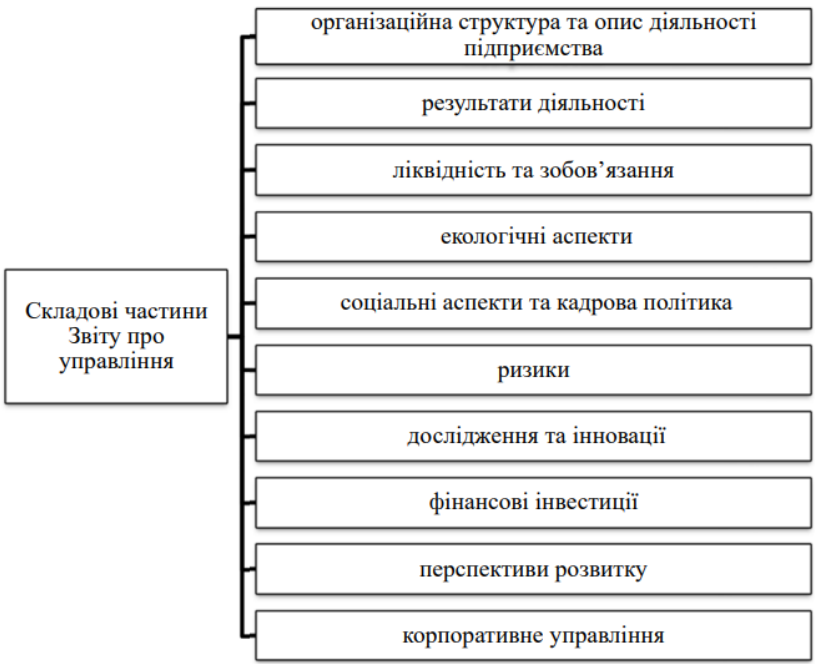
з обміну інформацією та підготовки кадрів;

- незнання виконавцями багатьох методів прогнозування;
- недостатня інформаційна база для розроблення прогнозів, закритість багатьох даних;
- недостатність розроблення методик і процедур виконання прогнозів;
- формування прогнозу лише працівниками, без участі виконавців та клієнтів підприємства.

Обмежуючими факторами, що негативно впливають на використання прогнозування у вітчизняних умовах, є надмірно високий ступінь невизначеності на ринку, яка знижує масштаби і горизонти прогнозування, а також низький рівень накопичення капіталу на підприємствах, що не дозволяє здійснювати ефективні витрати на організацію прогнозування. [13]

Звіт про управління – документ, що містить фінансову та нефінансову інформацію, яка характеризує стан і перспективи розвитку підприємства і розкриває основні ризики і невизначеності його діяльності. [12]

**Рис. 1.1. Складові частини Звіту про управління** [12]



Особливу увагу при формуванні Звіту про управління слід звернути на висвітлення стратегічних планів розвитку підприємства та навести перелік ключових індикаторів успіху бізнесу, його ефективності. При цьому як результати, індикатори ефективності, так і плани діяльності мають стосуватися різних аспектів діяльності підприємства. Враховуючи необхідність дотримання підприємством концепції сталого розвитку, у Звіті про управлінні доцільно розкривати інформацію стосовно економічних, екологічних та соціальних результатів (наслідків) діяльності. До розкриття такої інформації слід підходити комплексно та наводити не лише опис умови праці, системи мотивації, соціального захисту працівників, реалізованих екологічних ініціатив та вплив на довкілля, а й конкретні показники, які б демонстрували результати діяльності підприємства у цих сферах. Зміст Звіту про управління не має дублювати зміст фінансової звітності. Звіт про управління має включати всебічну інформацію про діяльність підприємства для прийняття управлінських рішень користувачам.

Звіт про управління – ефективний інструмент поширення соціальної та екологічної відповідальності серед середніх та великих підприємств України. [15]

# РОЗДІЛ ІІ. АНАЛІЗ РОЗРОБКИ ПРОГНОЗІВ ТА ПЛАНУ ДІЯЛЬНОСТІ "СІЛЬПО-ФУД”

## 2.1 Процес планування та прогнозування діяльності “Сільпо-ФУД”

У Звіті про управління 2020 року ТОВ “Сільпо ФУД”, у розділі “Прогнози” сформовано динаміку зростання кількості об'єктів “Сільпо”, Le Silpo протягом 2020-2024 рр. з 276 до 360 об’єктів. У 2021 році прогнозується збільшення на 18 об’єктів або 6% за рік. У 2022-2024 рр. на 22 об’єкти, тобто на 7,5% щорічно.

**Рис. 2.1. Динаміка зростання кількості об’єктів “Сільпо”, Le Silpo[16]**

Також прогнозується зростання ринку продуктової торгівлі України у 2021-2024 рр. на 10% в середньому.

**Рис. 2.2. Розмір ринку [16]**

близько 4% - реальне зростання доходів (ВВП)

близько 6% – рівень інфляції в країні

з 65% у 2020 до 74% у 2024 збільшення рівня проникнення сучасного продуктового ритейлу.

**Рис. 2.3. Фактори впливу на зростання ринку [16]**

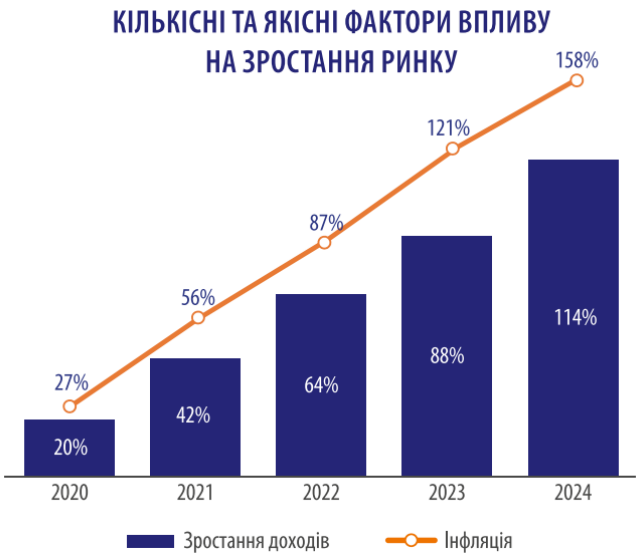



**Рис. 2.4. Частка сучасної торгівлі [16]**

Також в кінці розділу з прогнозуванням були проаналізовано загальні загрози та ризики, що можуть вплинути на успішну діяльність мережі. До прикладу:

- Антропогенні: ризики пов’язані із розгортанням епідемії та із заходами щодо запобігання поширення вірусу.

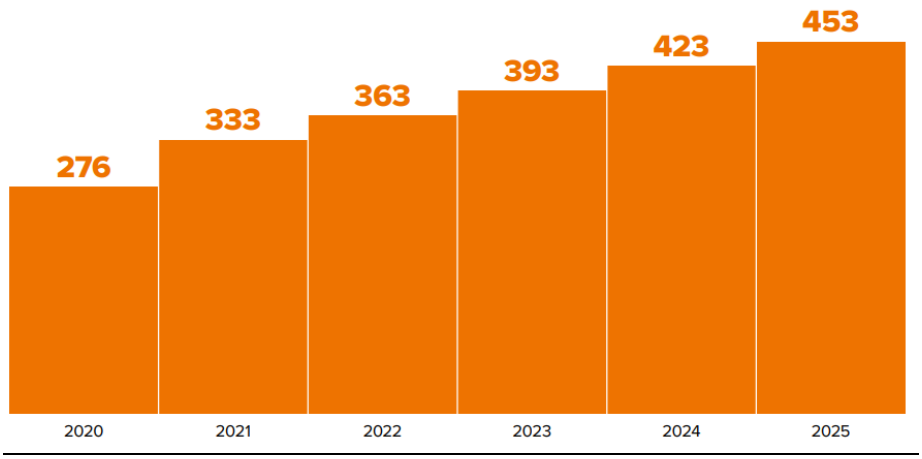
- Економічні: ризики погіршення економічної ситуації в країні, які можуть бути спричинені погіршенням стану вітчизняної економіки, так і зовнішнім впливом світових економічних тенденцій.
- Фінансові: ризики, пов’язані з погіршенням стану фінансового та банківського секторів економіки України
- Ризик зміни, пов’язаний зі змінами кон'юнктури ринку: такі, що можуть змінити ринкове становище та вплинути на стан попиту.

До цих ризиків також прописані чинники, що допомагають мінімізувати їх:

- Своєчасне здійснення попереджувальних заходів щодо поширення ризиків
- Відпрацювання технології в торгівлі й виробництві з урахуванням наведених ризиків
- Впровадження схеми розмежування повноважень та контролю в управлінні компанії.

У Звіті про управління 2021 року ТОВ “Сільпо ФУД”, у розділі “Прогнози” сформовано динаміку зростання кількості об'єктів “Сільпо”, Le Silpo протягом 2022-2025 рр. з 333 до 453 об’єктів. З 2022 році прогнозується збільшення на 30 об’єктів або 9% щорічно.

**Рис. 2.5. Динаміка зростання об’єктів “Сільпо”, Le Silpo [17]**



У розділі “Розмір ринку” зазначається, що за прогнозами у наступні 4 років (2021-2024) ринок продуктової торгівлі України зростатиме до 10% на рік:

**Рис. 2.6. Розмір ринку [17]**

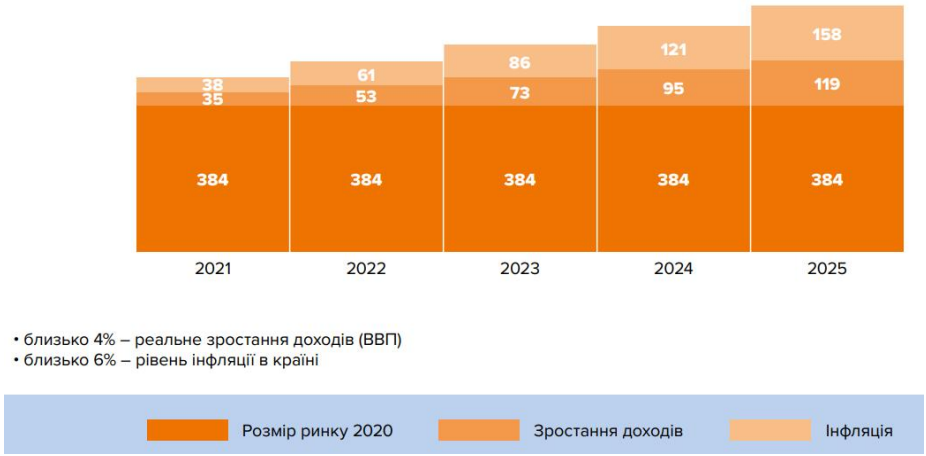



**Рис. 2.7. Частка сучасної торгівлі [17]**

І за цей рік були проаналізовані  головні ризики, що можуть вплинути на діяльність “Сільпо”:

- Слабкий приріст або скорочення реальних доходів населення

- Експансія онлайн конкурентів
- Нові хвилі Covid-19, які можуть призвести до зменшення трафіку магазинів
- Початок нових бойових дій на території України

Чинники, що допомагають мінімізувати ризики:

- Підвищення лояльності гостей
- Розширення мережі магазинів
- Активний розвиток онлайн магазину та сервісів доставки
- Протиепідемічні заходи у магазинах

## 2.2 Аналіз якості прогнозів та планування розвитку “Сільпо-ФУД”

Ознайомившись та проаналізувавши Звіти про управління ТОВ “Сільпо-ФУД” за 2020-2021 рр., можна зробити наступні висновки: процес планування та прогнозування діяльності торгової мережі містить в собі поєднання різних методів: розрахунково-аналітичний, морфологічний аналіз та статистичний метод.

Розрахунково-аналітичний метод використовується під час прогнозування збільшення кількості об’єктів, розмір ринку, що включає показники росту доходів та інфляції і частку сучасної торгівлі.

Морфологічний аналіз використовується під час прогнозування можливого росту показників інфляції, доходів, об’єктів у майбутньому.

Статистичний метод використовується для прогнозування рівня доходів та інфляції, аби більш точно спрогнозувати можливі умови, з якими доведеться зіткнутися при подальшому розвитку.

Якщо говорити про час прогнозування та планування, то у Звіті про управління це середньостроковий (від 1 до 5 років).

До всіх прогнозів щодо розвитку та збільшення показників також був проведений невеликий ризик менеджмент, в якому були визначені загрозливі фактори для успішної діяльності мережі та визначені чинники, що допомагають та можуть підстрахувати у разі негативних наслідків.

## 2.3 Оцінка якості системи планування і прогнозування

ТОВ “Сільпо-ФУД” у своїх прогнозуванні та плануванні використовують невелику кількість методів, але всі вони доречні та допомагають якісно та приближено до реальності спрогнозувати ймовірний розвиток торговельної мережі.

Під час планування своєї майбутньої діяльності мережа використовує розрахунково-аналітичний метод, тобто базуючись на досягненнях попереднього періоду.

У прогнозах враховується рівень ринку, доходів та інфляції та доходів, можливі зміни в цих показниках, що на пряму впливають на можливості мережі у розвитку. Це все відбувається за допомогою морфологічного аналізу, статистичного методу.

Аналіз загрозливих факторів та їхнє запобігання також є важливою частиною планування та прогнозування торгової мережі. Такий своєрідний ризик менеджмент висвітлює фактори на які потрібно звертати увагу під час діяльності, аби якнайефективніше втілити свої плани. Але на мою думку, це недостатньо глибокий аналіз загроз та чинників, що захищають.

Із власних пропозицій маю впровадження SWOT-аналізу, що допоможе більш детально проаналізувати наявні сильні, слабкі сторони які можливості та загрози має мережа на певний рік. Аби зрозуміти що саме можна покращити, використати як можливість для розвитку та які вразливі місця треба покращити, аби уникнути ймовірних загроз невиконання плану.

# ВИСНОВКИ

У своїй курсовій роботі я дослідила тему прогнозування та планування підприємницької діяльності та наявні методології. Сутність планування та прогнозування підприємницької діяльності є підтримка життєдіяльності підприємства, постановка цілей із аналізом можливих загроз та можливостей.

Сутність планування полягає в моделюванні розвиток підприємства на

даному етапі та в майбутньому. Виокремлюють наступні методи планування: нормативний метод, розрахунково-аналітичний, балансовий, матричний, програмно-цільовий і програмно-ресурсний методи і економіко-математичні моделі.

Прогнозування ж в свою чергу допомагає проаналізувати доцільність та реальність планування, які можуть бути ризики під час виконання плану та як можна їх запобігти. Існують наступні методи: розрахунково-аналітичний, морфологічний аналіз та статистичний метод і здійснюється цей аналіз на короткостроковий час. Виокремлюють наступні методи прогнозування: метод прогнозування, експертний, евристичний, колективної генерації ідей, колективної експертної оцінки методи, метод структурної аналогії, матричний, фактографічний, статистичні методи.

У ході аналізу ТОВ “Сільпо-ФУД”, їхнього процесу прогнозування та планування, можна зробити висновок, що ця мережа використовує розрахунково-аналітичний метод під час планування, тобто базується на результатах попереднього року. А проводячи аналіз планів, використовуються морфологічний аналіз та статистичний метод.

## РЕЗЮМЕ

Курсова робота поділена на 2 частини: теоретична та практична частини. В першій теоретичній частині було дослідження тем прогнозування та планування підприємницької діяльності, їхня методологія та класифікація. У другій частині використані були теоретичні знання на практиці, було розглянуто на прикладі компанії які методи планування та прогнозування можуть бути використані та яким способом.

У першій теоретичній частині була розглянуті процеси планування та прогнозування підприємницької діяльності, сутність цих процесів, методологія та як їхня якість впливає на результати підприємства у разі дотримання норм процесів. Була розглянута класифікація та сутність методологій прогнозування та планування, в якому випадку яка методика використовується.

У другій, практичній, частині розглянуто яку методологію використовує ТОВ “Сільпо-ФУД” для постановки та досягнення цілей, які ризики має торговельна мережа під час своєї діяльності. Як загалом торгівельна мережа здійснює аналіз та прогноз свого подальшого розвитку.

## RESUME

The course work is divided into 2 parts: theoretical and practical parts. In the first theoretical part, a study of the topics of forecasting and planning of entrepreneurial activity, their methodology and classification was conducted. In the second part, theoretical knowledge was used in practice, it was developed on the example of the company, which methods of planning and forecasting can be used and in what way.

In the first theoretical part, the processes of planning and forecasting of business activity, the essence of these processes, the methodology and how their quality and efficiency affect the result of the enterprise in compliance with process norms were noted. The classification and essence of forecasting and planning methodology was presented, in which case the methodology is used.

In the second, practical part, which methodology is used by "Silpo-FUD" to establish and achieve goals, and what risks does the trade network have during its activity. As a general trade network, analysis and forecast of its further development.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:


1. Економіка підприємства: Навч. посібник для студ. ВНЗ. — К.: Каравела, 2004. — 568 с.
2. Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник. – Тернопіль: „Економічна думка”, 2006. – 390 с.
3. Економіка підприємства: Навч. посібник для студ. ВНЗ. — К.: Каравела, 2004. — 568 с.
4. Економіка підприємства : підручник / під заг. ред. д.е.н., проф. Ковальської Л.Л. та проф. Кривов’язюка І.В. Київ : Видавничий дім «Кондор», 2020. 700 с.
5. Планування та економічне прогнозування : навчальний посібник / Грабовецький Б. Є. – Вінниця : ВНТУ, 2013. – 66 с.
6. Ануфрієва О. Л., Пальчевська Т. Г., Лагоцька Г. М. Підприємницька діяльність. Навчальний посібник. / За науковою ред. О. Л. Ануфрієвої/ – Івано-Франківськ, «Лілея-НВ», – 2014. – 304 с.
7. Лугова В.Ю. ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ПРОГНОЗУВАННЯ ДЛЯ ПЛАНУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА [Електронний ресурс], DOI:https://nupp.edu.ua/uploads/files/0/events/conf/2022/vnpik-sevtp/zbirnik.pdf#page=125
8. Іванюта В.Ф. Теоретико-методологічні підходи формування конкурентоспроможності / В.Ф. Іванюта // Агроінком. – 2012. – ғ 1–2. – С. 97–101. 2. Отенко І. П. Аналіз та оцінка потенціалу: наукове видання. Харків : Вид. ХНЕУ, 2010. 348 с.
9. «ПРОБЛЕМИ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

10. Галько Людмила Романівна. БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ: ОРГАНІЗАЦІЙНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ РЕАЛІЗАЦІЇ [Електронний ресурс], DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-63
11. Грабовецький Б.Є. Теорія і практика прогнозування в управлінні сучасним виробництвом: бурякоцукровий комплекс [Електронний ресурс], DOI: http://bses.in.ua/journals/2016/7-2016/9.pdf
12. Про затвердження Методичних рекомендацій зі складання звіту про управління : Наказ Міністерства фінансів України від 7 грудня 2018 року № 982. №12-13.
13. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. Полтава: видавництво ПП «Астрая», 2020. 434 с.
14. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. /. І. В. Ковальчук. – К.: Знання, 2008. – 679 с.
15. Катерина Гнедіна, Павло Нагорний Звіт про управління: сутність та особливості формування:
16. ТОВ “Сільпо ФУД”. Звіт про управління за 2020 рік [Електронний ресурс], DOI: https://content.silpo.ua/uploads/2021/04/30/608bebfb3bc36.pdf?_ga=2.99686814.1451627573.1683904772-1566463431.1677578665
17. ТОВ “Сільпо ФУД”. Звіт про управління за 2021 рік [Електронний ресурс], DOI: https://content.silpo.ua/uploads/2022/10/06/633e8b138437a.pdf?_ga=2.99686814.1451627573.1683904772-1566463431.1677578665
18. Офіційний сайт “Сільпо” [Електронний ресурс], DOI: https://silpo.ua/
19. Що таке SWOT аналіз? [Електронний ресурс], DOI: https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/so-take-swot-analiz
20. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / Пер. с англ. Под. ред Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. –

576 с.