

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інститут післядипломної освіти
Кафедра публічного
управління та менеджменту
природоохоронної діяльності

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: Планування розвитку підприємства

Виконав студент групи У- 5
спеціальності 073 «Менеджмент»
Мустафаєв Ісмаїл Мізган огли

Керівник канд.екон. наук, доц.
Розмарина Альбіна Леонідівна

Рецензент д-р. екон. наук, проф.
Сербов Микола Георгійович

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Інститут післядипломної освіти
Кафедра Публічного управління та менеджменту природоохоронної діяльності
Рівень вищої освіти бакалавр
Спеціальність 073 «Менеджмент»
(шифр і назва)
Освітня програма Менеджмент
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

Павленко О.П.

“02” березня 2022 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

студенту Мустафаєву Ісмаїлу Мізган огли
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Планування розвитку підприємства
керівник роботи Розмарина Альбіна Леонідівна, канд.екон.наук, доц.
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ОДЕКУ від “02” березня 2022 року №28-С

2. Строк подання студентом роботи 7 червня 2022 року

3. Вихідні дані до роботи матеріали періодичних видань, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, у яких висвітлюються питання щодо теоретичних аспектів перспективного планування, еволюції систем планування, змісту економічного та фінансового аналізу підприємства та методів вдосконалення внутрішньофірмового планування.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні засади перспективного планування

2. Економічний і фінансовий аналіз ОПХ «Таїровське»

3. Удосконалення внутрішньофірмового планування

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Схема довгострокового планування. 2. Схема стратегічного планування. 3. Організаційна структура управління ОПГ «Таїровське». 4. Динаміка врожайності основних культур. 5. Динаміка площ основних культур, га. 6. Реалізація основних видів продукції, тис. грн. 7. Виробництво основних видів продукції, т. 8. Динаміка виробництва основних видів продукції, т. 9. Динаміка реалізації основних видів продукції, тис. грн. 10. Аналіз собівартості та рентабельності реалізованої продукції. 11. Основні техніко-економічні показники діяльності ОПХ «Таїровське». 12. Аналіз наявності та руху основних засобів за 2018 рік. 13. Послідовність формування

собівартості продукції за статтями калькуляції. 14. Вплив окремих чинників до рівня прямих матеріальних витрат. 15. Аналіз витрат на основне виробництво за елементами. 16. Аналіз структури собівартості винограду та щеплених виноградних саджанців. 17. Місце фінансового аналізу у системі аналізу господарську діяльність підприємства. 18. Аналіз динаміки виробничих активів підприємства. 19. Аналіз структури та динаміки активів. 20. Аналіз структури та динаміки пасивів. 20. Класифікація статей активу та пасиву балансу для аналізу ліквідності. 21. Аналіз абсолютної ліквідності балансу. 22. Аналіз показників капіталізації. 23. Факторний аналіз прибутку. 24. Зведена таблиця впливу чинників зменшення чистого прибутку 2018 року. 25. Зведена таблиця коефіцієнтів ділової активності. 26. Фінансовий план ОПХ «Таїровське». 27. Процес прогнозування. 28. Рекомендований порядок виділення СЗГ. 29. Прогноз обсягів реалізації. 30. Прямі витрати на одиницю рядових живців. 31. Прямі витрати на одиницю селекційних живців. 32. Прогноз прибутків тис. грн. 33. Схема вкладених коштів у часі, тис грн.

Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	Завдання Прийняв

7. Дата видачі завдання 2 березня 2022 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	02.03-07.03.22	62	задовільно
2.	Робота над розділом 1 «Теоретичні засади перспективного планування»	08.03-20.03.22	60	задовільно
3.	Робота над розділом 2 «Економічний і фінансовий аналіз ОПХ «Таїровське»»	09.05-20.05.22	61	задовільно
4.	Рубіжна атестація	17.05-19.05.22	61	задовільно
5.	Робота над розділом 3 «Удосконалення внутрішньофірмового планування»	21.05-03.06.22	60	задовільно
6.	Оформлення роботи	04.06-06.06.22	62	задовільно
7.	Здача роботи на кафедрі (п.4.1)	07.06.22		
	Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)		61	задовільно

Студент _____ **Мустафасв І. М. огли**
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ **Розмарина А.Л.**
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ПЕРСПЕКТИВНОГО ПЛАНУВАННЯ	9
1.1 Еволюція систем планування	9
1.2 Зміст та завдання внутрішньофірмового планування	12
1.3 Перспективне внутрішньофірмове планування	15
1.4 Середньострокове та поточне (бюджетне планування)	19
1.5 Організаційні форми внутрішньофірмового планування	21
РОЗДІЛ 2. ЕКОНОМІЧНИЙ І ФІНАНСОВИЙ АНАЛІЗ ОПХ «ТАЇРОВСЬКЕ»	26
2.1 Техніко-економічна характеристика ОПХ «Таїровське»	26
2.2 Оцінка фінансового стану підприємства її необхідність та значення	46
2.3. Загальний аналіз фінансового стану ОПХ «Таїровське»	53
2.4 Аналіз показників фінансової стійкості	60
2.5 Аналіз прибутку, рентабельності та ділової активності ОПХ «Таїровське»	63
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ВНУТРІШНЬОФІРМОВОГО ПЛАНУВАННЯ	70
3.1 Аналіз стану внутрішньофірмового планування ОПХ «Таїровське»	70
3.2 Розробка бізнес-плану підприємства	79
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	92

ВСТУП

При здійсненні в нашій країні реформи виникає проблема вироблення такої господарської політики та стратегії, які дозволяли б організації підтримувати конкурентоспроможність у доступній для огляду перспективі. Дії організацій та їхніх керівників не можуть зводитись до простого реагування на зміни, що відбуваються. Все ширше визнається необхідність свідомого управління змінами на основі науково обґрунтованої процедури їх передбачення, регулювання, пристосування до цілей організації, до зовнішніх умов, що змінюються. Точно так же і сама організація повинна адекватно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Сучасним інструментом управління розвитком організації в умовах наростаючих змін у зовнішньому середовищі та пов'язаною з цим невизначеністю є методологія стратегічного управління.

Практика показує, що ті організації, які здійснюють комплексне стратегічне планування та управління, працюють успішніше і одержують прибуток значно вищий за середній по галузі. Багато керівників, які мають досвід планування, і просто енергійні люди не досягають бажаного успіху через те, що розпорошують свої сили, прагнуть охопити якнайбільше ринків, зробити якнайбільше різноманітних продуктів і задовольнити потреби різних груп клієнтів. Для успіху необхідні цілеспрямована концентрація сил і правильно обрана стратегія. Іншими словами: хто краще планує свою стратегію, той швидше досягає успіху.

Стратегія фірми - це розрахована на перспективу система заходів, що забезпечує досягнення конкретних намічених компанією цілей. Сутність реалізації стратегії полягає в тому, щоб вибрати потрібний напрямок розвитку з численних альтернатив і направити виробничо-господарську діяльність обраним шляхом.

Система стратегічного управління, що отримала розвиток на сучасному етапі передбачає:

- виділення ресурсів корпорації під структури управління виробничо-господарською діяльністю;
- створення центрів керівництва кожною стратегічною метою;
- оцінку та стимулювання виробничих підрозділів та їх керівників та ступеня досягнення стратегічних цілей.

– Вироблення стратегії відбувається на вищому рівні управління і полягає в вирішенні наступних завдань:

- розробка стратегічних цілей компанії;
- оцінка її можливостей та ресурсів;
- аналіз тенденцій у галузі маркетингової діяльності;
- оцінка альтернативних напрямків діяльності;
- визначення стратегії на перспективу;
- підготовка детальних оперативних планів, програм та бюджетів;
- оцінка діяльності фірми на основі певних критеріїв з урахуванням намічених цілей та планів.

Виходячи з необхідності вирішення поставлених вище завдань у процесі розробки стратегії проводиться:

- оцінка потенціалу фірми, можливостей та ресурсів для досягнення спільних цілей;
- аналіз внутрішніх чинників, які забезпечують зростання та зміцнення позицій фірми;
- аналіз зовнішніх факторів, що вимагають вжиття заходів, спрямованих на пристосування до нових умов і ситуацій;
- оцінка альтернативних напрямів діяльності фірми та вибір оптимальних варіантів для досягнення поставленої мети;
- прийняття рішень за основу розробки довгострокових планів функціонування та розвитку фірми.

В умовах змінився підхід до розробки стратегії фірми. Якщо раніше вважалося, що стратегія, що дає фірмі переваги в конкурентній боротьбі,

повинна бути відома лише вузькому колу керівників фірми і не повинна надмірно розголошуватися, то зараз надається перевага відкрито сформульованій стратегії. Причому вважається, що стратегія має бути як справою керівників, так і справою її безпосередніх виконавців, особливо працівників, зайнятих у сфері виробництва та збуту, що беруть участь як у розробці стратегії так і її реалізації.

Мета даної роботи - висвітлити основні аспекти стратегічного планування та бізнес-планування підприємства як його складову частину.

Таким чином, будуть розглянуті такі питання:

- зміст і завдання внутрішньофірмового планування;
- організаційні форми внутрішньофірмового планування;
- аналіз виробничо-фінансової діяльності підприємства;
- бізнес-план як найважливіший етап стратегічного планування.

Об'єктом дослідження обрано ОПХ «Таїровське» основним завданням якого є виробнича перевірка та впровадження наукових розробок Національного наукового центру «Інститут виноградарства і виноробства імені В. Є. Таїрова», водночас, ОПХ «Таїровське» є юридичною особою з самостійним балансом, що спеціалізується на виробництві винограду, вина і щеплених саджанців винограду. Метою його виробничої діяльності є збільшення виробництва, підвищення якості основних видів продукції та зростання обсягів прибутку. Оптимальне поєднання основних завдань та цілей підприємства може дати позитивні результати, оскільки дослідне господарство має пріоритет тиражування досягнень науки в галузі технології, селекції нових сортів винограду та освоєння новітнього обладнання.

Стратегічне планування та управління на основі вдосконалення методів внутрішньофірмового планування, а також розробка бізнес-плану за пріоритетним напрямком є завданням даної кваліфікаційної роботи.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Планування та реалізація стратегії - вид управлінської діяльності, що вимагає значних зусиль та витрат часу. Оскільки функцію реалізації стратегії здійснюють люди, то, як зазначалося, це має бути і необхідно керувати. Управління реалізації стратегії має здійснюватися через стимулювання належного щодо нього ставлення керівників і працівників всіх рівнів. Особливо тут необхідно наголосити на необхідності створення та постійної підтримки хорошого організаційно-психологічного клімату, прищепити співробітникам думку, що постійні зміни — природний стан розвитку організації та до цих змін бути постійно готовими.

А головна умова ефективного функціонування системи стратегічного планування — це постійна увага до нього з боку вищих керівників, уміння їх довести необхідність планування, залучити до вироблення та реалізації стратегії широке коло співробітників. Така увага особливо важлива на першій стадії впровадження системи планування в організації, після впровадження стратегічного планування та поширення його по всіх підрозділах, після того, як воно підтвердить свою ефективність і кількість працівників, які усвідомили його необхідність, зросте процес управління багато в чому може бути структурований, і в ньому істотну роль відіграватиме заохочення співробітників за цінні пропозиції щодо вдосконалення продукції, що випускається, розробки нових ринків, системи планування, вироблення нової стратегії.

В результаті проведених досліджень з обраного нами підприємству – ОПГ «Таїровське» можна зробити такі висновки:

1. ОПХ «Таїровське» складне сільськогосподарське підприємство з державною формою власності, що спеціалізується на виробництві винограду, щеплених виноградних саджанців та виноматеріалів. Крім того, воно покликане проводити виробничу перевірку наукових розробок інституту та тиражувати їх;

2. За аналізований період відбулися негативні тенденції у зниженні врожайності винограду та плодів та виходу щеплених виноградних саджанців, зменшилися площі під багаторічними насадженнями та знизилася виробництво продукції.

3. Позитивні результати отримані у зерновиробництві, врожайність зернових зросла на 72%, розширилися площі під зерновими та зросло виробництво зерна;

4. Незважаючи на високу рентабельність зернових – 155% з 1га. Отримано прибутків – 596 грн., а з 1га. Виноградників отримано – 4260 грн. Прибутки саджанців – 8000-10000грн., що говорить на користь інтенсивних культур.

5. Основна галузь у ОПХ «Таїровське» виноградне розсадництво знаходиться в кризовій ситуації – результатом такого становища є низька оплата праці та висока трудомісткість та енергоємність культури.

6. Негативні тенденції намітилися у підвищенні собівартості виробничої продукції. Якщо виробництво продукції підвищилося на 24%, то собівартість підвищилася на 43%. Одночасно знизився прибуток на 716 тис. грн. чи 66%.

7. Спостерігається зниження продуктивності праці на 12%.

8. Фондовіддача основних фондів знизилася на 20%, вони вимагають оновлення та модернізації, оскільки коефіцієнт зношеності становить 60%.

9. Аналіз фінансових показників підприємства свідчить про високу його ліквідність та фінансову стійкість. Однак коефіцієнт оборотності активів знижується, що свідчить про зниження ділової активності, погіршення кредитної політики підприємства та утруднення у збуті продукції.

10. Економічна ефективність ОПХ «Таировское» за показниками рентабельності інвестицій та рентабельності продажів дуже низька і має тенденції до зниження.

11. Аналіз організаційної структури управління досвідченим господарством має низку недоліків – відсутність відділів маркетингу та кадрів,

що і є причиною незадовільної збутової політики та низького професійного рівня фахівців.

12. Основна функція менеджменту як стратегічне планування у дослідному господарстві не реалізована, акцент робиться поточне планування.

Для підвищення економічної ефективності діяльності підприємства нами розроблено такі пропозиції:

1. Удосконалювати організаційну структуру управління ОПХ «Таировское», навіщо запровадити службу маркетингу та відділ кадрів.

2. Вибір стратегічного напрямку діяльності дослідного господарства доцільно проводити на основі досліджень ринку виноградарсько-виноробної продукції та дослідження сильних та слабких сторін підприємства.

3. Проведений нами аналіз попиту та пропозицій на ринку щеплених виноградних саджанців України та розробка бізнес-плану з розвитку розсадництва дозволяє зробити висновок, що пріоритетним напрямком діяльності ОПХ «Таїровське» доцільно обрати виноградне розсадництво.

4. Менеджмент ОПХ «Таїровське» доцільно будувати на основі якості шляхом розробки та впровадження програми якості не лише на основі підвищення якості окремих видів продукції, а й удосконалення еколого-економічної діяльності підприємства загалом та його сертифікації, що відповідає вимогам світових стандартів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- 1 Ансофф І. Стратегічне управління. М: Економіка, 1989.
- 2 Базилевич Л.А., Соколов Д.В., Франьова Л.К. Моделі та методи раціоналізації та проектування організаційних структур управління. Л.: ЛФЕІ, 1991.
- 3 Блейк Р.Р., Моутон Д.С. Наукові методи керування. Київ: Наукова думка, 1990.
- 4 Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. М.: "Справа", 1995.
- 5 Основи управління/За ред. В.П.Радукіна. М: Вища школа, 1986.
- 6 Віханський О.С., Наумов А.І. Менеджмент: підручник для вишів. -3-тє вид. -М: Гардаріки, 1999
- 7 Дойл Пітер. Мененджмент: стратегія та тактика / Пер. з англ. О.Вихровський, В. Кузіна. Літер, 1999
- 8 Менеджмент організації: Навчальний посібник для студентів за спец. "Менеджмент" / Держ.Комітет РФ з вищої освіти; Держ. Академія упр. ім. С. Орджонікідзе / Под ред. Саломатіна. -М.: ІНФРА-М, 1996
- 9 Управління організацією: Підручник для вузів / За редакцією А.Г. Поршнева, З.П. Рум'янцевий. М.: ІНФРА-М, 1999
- 10 Уткін Е.А. Курс менеджменту: Підручник для вузів / Фінансова академія при Уряді РФ.-М.: ЗЕРЦАЛО, 1998
- 11 Великий Ю. М., Чвартацька О. В. Теоретичні основи фінансового планування та прогнозування на підприємстві. Ефективна економіка, 2018.
- 12 Балабанов І.Т. «Основи фінансового управління. Як управляти капіталом?», М: Фінанси та статика, 1994
- 13 Шудра В.Ф. Белічко О.М. «Як підготувати успішний бізнес - план. - 2 видання: Капрал, 1997
- 14 Каламбет С. В., Остимчук Г. В. Сутність ефективності фінансового планування на підприємстві. Економіка та держава. 2015. Вип. № 9. С. 84-87
- 15 Скворцов Н.Н «Бізнес - план підприємства», К., «Вища школа», 1995
- 16 Непочатенко О. О., Мельничук Н. Ю. Фінанси підприємств : підручник Київ : Центр учбової літератури, 2013. 504 с.
- 17 Ситник Г. В. Методологічні засади оцінки якості фінансових планів підприємства. Економіка та держава. 2012. №. 9. С. 30-34.
- 18 Терещенко О.О. Теоретичні засади бюджетування на підприємстві. Фінанси України. 2002. №11. С. 17-20.
- 19 Фінансовий аналіз : навч. посіб. І.О. Школьник І.О. та ін. Київ : Центр учбової літератури, 2016. 368 с.
- 20 Щербань О. Д. Види та методи фінансового планування на підприємстві. Молодий вчений. 2017. Вип. № 6. С. 530-534