

УДК 631.15/16 (477.73)

## СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПЕРВОМАЙСЬКОГО РАЙОНУ

*В.М.Колесник кандидат економічних наук*

*О.В.Куришко, магістрант*

*Миколаївський державний аграрний університет*

*У статті проведено стратегічний аналіз внутрішнього середовища сільськогосподарських підприємств Первомайського району із застосуванням рейтингової оцінки показників економічної ефективності сільськогосподарського виробництва, досліджені фактори зовнішнього середовища прямого та непрямого впливу на їх діяльність. Запропоновано бізнес-стратегії подальшого розвитку досліджуваних суб'єктів господарювання.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах пристосування до ринкових перетворень актуальним є використання інструментів стратегічного аналізу для прийняття ефективних управлінських рішень на сільськогосподарських підприємствах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку стратегічного управління в останні десятиріччя привертають увагу більшості провідних учених-економістів усього світу. Це обумовило появу різних теорій, які й зараз розвиваються і примножуються відповідно до сучасного рівня знань і потреб суспільства. Питаннями стратегічного управління виробництвом займаються такі зарубіжні і вітчизняні вчені як І. Ансофф, П.Дойль, П.Друкер, О.С. Виханський, Й.С. Завадський, В.М. Малес, В.Ф. Оберемчук, С.В. Оборська, А.М. Поліщук, Ж.В. Поплавська, З.С. Шершньова та інші. Але не вирішеною залишається проблема розробки стратегій подальшої діяльності аграрних підприємств.

**Цілі та завдання статті.** Мета статті полягає в проведенні стратегічного аналізу і визначенні найбільш прийнятних стратегій розвитку для сільськогосподарських підприємств Первомайського району. Для досягнення поставленої мети вирішувались наступні завдання :

- провести аналіз внутрішнього середовища аграрних підприємств Первомайського району;
- дослідити вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність аграрних підприємств Первомайського району;
- запропонувати бізнес-стратегії подальшої діяльності досліджуваної сукупності господарств.

**Результати досліджень.** Вибір стратегії здійснюється на основі аналізу ключових чинників, що характеризують стан підприємства, з врахуванням результатів аналізу портфеля продукції, а також характеру і сутності реалізованих стратегій.

Основними ключовими чинниками, що повинні бути в першу чергу враховані при виборі стратегії, є сильні сторони галузі і підприємства, вони виявляються в результаті аналізу їх внутрішнього середовища.

Аналізуючи дані управління агропромислового розвитку Первомайського району слід відзначити, що в середньому за період з 2004-2006 роки в структурі виручки від реалізації сільськогосподарської продукції найбільшу частину займає продукція рослинництва – 83,5 %. Найбільша частка в структурі продукції рослинництва припадає на зерно – майже 48 %. На другому місці знаходиться виручка від реалізації соняшнику – майже 23 %. Виручка від реалізації тваринницької продукції в середньому за три роки в загальному обсязі займає 6,5 %. Відбувається помітне збільшення частки промислової продукції та обсягів реалізації іншої продукції. Так, у 2006 році порівняно з 2005 роком їх обсяги зросли майже у два рази. Таким чином, можна сказати, що в Первомайському районі провідною галуззю є рослинництво, а сільськогосподарські підприємства спеціалізуються на виробництві зерна та соняшнику.

Запорукою діяльності підприємства й основою його розвитку в конкурентному середовищі є його фінансова стабільність. Для вивчення внутрішнього середовища сільськогосподарських підприємств Первомайського району доцільно проаналізувати їх фінансові результати та фінансовий стан. В

2006 році порівняно з 2004 та 2005 роками у сільськогосподарських підприємствах Первомайського району валовий прибуток від реалізації продукції збільшився відповідно на 53,4% та 51,1%. Це попри те, що спостерігається також збільшення собівартості реалізованої продукції. Середньорічна сума активів та середньорічна сума власного капіталу протягом 2004 - 2006 років також мають тенденцію до збільшення, і як наслідок, в 2006 році порівняно з 2005 роком збільшилися відповідно на 15,8 % та 18,8%. Що стосується рівня рентабельності продукції, то в 2006 році спостерігаємо його підвищення до 35,4 % за рахунок значного зростання валового прибутку. Показники рівня рентабельності активів та власного капіталу в 2006 році порівняно з 2004 та 2005 роками також збільшилися. Щодо показників фінансового стану аграрних підприємств Первомайського району, то вони є досить високими, оскільки перевищують значення нормативу і це свідчить про значний ступінь незалежності та стійкості. Лише коефіцієнт фінансування дещо нижчий від нормативного значення. Це підтверджує той факт, що досліджувані підприємства незалежні від зовнішніх джерел фінансування. Також підприємства мають високу можливість погасити короткострокові зобов'язання, про що свідчать коефіцієнти ліквідності.

Кінцевий результат роботи підприємства оцінюється рівнем ефективності його господарської діяльності. Для чіткого уявлення про ефективність діяльності кожного господарства району розглянемо таблицю 1, в якій представлена рейтингова оцінка сільськогосподарських підприємств району за показниками ефективності діяльності. У Первомайському районі за 2004-2006 роки налічувалось 12 господарств, які вели облік своєї діяльності у повному обсязі. Проаналізувавши дані таблиці 1, можна відмітити, що найкращими за показниками ефективності діяльності є такі господарства району: ФГ "Оазис", ПСП ім. Партизанської іскри, ВАТ "Бузькі Пороги", ПСП "Калина", ФГ "Сатурн", ПСП ім. Шевченко та АТВТ "Первомайський Агрохім". У решти підприємств ефективність діяльності нижча порівняно з середньорайонними значеннями показників. Найбільшого прогресу за 2004-2006 рр.

досягли ФГ "Нектар", ПСП ім. Партизанської іскри та ВАТ "Бузькі Пороги".  
За базу порівняння ми брали підприємства з найвищими показниками.

Таблиця 1

Рейтингова оцінка за показниками ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств Первомайського району

| Підприємства                 | 2 004р. | 2 005р. | 2 006р. | у середньому за 2004-2006 рр. |
|------------------------------|---------|---------|---------|-------------------------------|
| АТВТ "Первомайський Агрохім" | 5       | 10      | 5       | 6                             |
| ПСП "Полтавка"               | 12      | 12      | 12      | 12                            |
| ПСП ім.Партизанської іскри   | 4       | 2       | 2       | 3                             |
| ПСП ім.Шевченко              | 7       | 5       | 9       | 7                             |
| ПСП "Калина"                 | 2       | 4       | 6       | 2                             |
| ВАТ "Бузькі Пороги"          | 6       | 3       | 3       | 4                             |
| ПСП "Відродження"            | 8       | 9       | 11      | 10                            |
| ПСП "Кумари"                 | 9       | 11      | 10      | 11                            |
| ФГ "Сатурн"                  | 3       | 7       | 7       | 5                             |
| ФГ "Оазіс"                   | 1       | 1       | 1       | 1                             |
| ФСГ "Вікторія"               | 10      | 8       | 8       | 9                             |
| ФГ "Нектар"                  | 11      | 6       | 4       | 8                             |

На нашу думку, стратегічний аналіз діяльності аграрних підприємств доцільно доповнити розрахунком коефіцієнта банкрутства за моделлю Альтмана (табл. 2).

Таблиця 2

Динаміка коефіцієнту банкрутства сільськогосподарських підприємств Первомайського району за моделлю Альтмана

| Підприємства                 | 2004 р. | 2005 р. | 2006 р. |
|------------------------------|---------|---------|---------|
| АТВТ "Первомайський Агрохім" | 5,76    | 4,60    | 8,98    |
| ПСП "Полтавка"               | 0,80    | 0,83    | 0,90    |
| ПСП ім. Партизанської іскри  | 15,51   | 8,09    | 26,71   |
| ПСП ім. Шевченко             | 3,00    | 5,05    | 4,66    |
| ПСП "Калина"                 | 9,98    | 5,80    | 8,26    |
| ВАТ "Бузькі Пороги"          | 13,34   | 23,63   | 29,31   |
| ПСП "Відродження"            | 9,77    | 3,89    | 3,91    |
| ПСП "Кумари"                 | 5,77    | 3,08    | 3,74    |
| ФГ "Сатурн"                  | 2,87    | 3,39    | 5,00    |
| ФГ "Оазіс"                   | 13,62   | 12,05   | 18,43   |

|                                      |      |       |       |
|--------------------------------------|------|-------|-------|
| ФСГ "Вікторія"                       | 14,5 | 17,11 | 21,39 |
| ФГ "Нектар"                          | 3,82 | 3,63  | 5,31  |
| У середньому по підприємствах району | 4,27 | 4,37  | 5,34  |

Визначивши рівень ризику агропідприємств Первомайського району ми бачимо, що вірогідність банкрутства цих підприємств є дуже низькою. Дуже високу вірогідність банкрутства має лише ПСП "Полтавка", тому цьому підприємству необхідно переглянути свій фінансово - економічний стан для своєчасного вирішення проблем.

При прийнятті стратегічних рішень обов'язковим є оцінювання та аналіз не лише факторів внутрішнього середовища підприємств Первомайського району, але й факторів зовнішнього оточення. Характеристику зовнішнього середовища досліджуваної сукупності господарств представлено у таблиці 3.

Таблиця 3

Стратегічний аналіз зовнішнього середовища для аграрних підприємств Первомайського району

| Фактор                                              | Стан фактору      | Тенденції розвитку              | Характер впливу                                                                 |
|-----------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Рівень оподаткування:<br>ПДВ<br>Податок на прибуток | 20%<br>30%        | 17%<br>20%                      | зниження ціни продукції (+),<br>зростання прибутку (+)                          |
| Валютний курс гривні                                | 5,05 грн./ \$     | зниження валютного курсу гривні | збільшення прибутку (+)                                                         |
| Рівень доходів населення                            | 800 грн./міс.     | поступове зростання             | зростання попиту (+), прискорення збуту (+), збільшення обсягів виробництва (+) |
| Рівень процентної ставки по кредитах                | 3,5% місячних     | стабілізація                    | можливість залучення позичкових коштів (+)                                      |
| Рівень безробіття                                   | 13 %              | зростання                       | зниження попиту (-)                                                             |
| Рівень освіти                                       | середня           | підвищення рівня освіти         | підвищення продуктивності праці (+)                                             |
| Значення продукції для суспільства                  | життєво-необхідне | стабільність                    | забезпечення сталих обсягів виробництва(+)                                      |
| Характер конкуренції                                | помірна           | збільшення конкурентів          | підвищення якості продукції (+)                                                 |
| Характер попиту                                     | стабільний        | поступове зростання             | збільшення числа замовлень (+)                                                  |

Зарубіжні, у більшій мірі, та вітчизняні підприємства, у меншій мірі, мають певний досвід формування і реалізації стратегій свого розвитку, який постійно поповнюється і оновлюється.

За результатами стратегічного аналізу діяльності аграрних підприємств Первомайського району основними стратегічними завданнями є:

- 1) підвищення рівня ресурсного потенціалу;
- 2) зниження витрат на одиницю продукції;
- 3) пошук ефективних каналів реалізації;
- 4) закріплення партнерських зв'язків.

Враховуючи результати стратегічного аналізу сільськогосподарських підприємств Первомайського району запропонуємо бізнес-стратегії їх подальшої діяльності, представлені у таблиці 4.

Таблиця 4

Бізнес-стратегії розвитку сільськогосподарських підприємств  
Первомайського району

| Групи підприємств                                                                                                                                     | Стратегії                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПСП ім. Партизанської іскри<br>ВАТ "Бузькі Пороги"<br>ФГ "Оазіс"                                                                                      | Стратегія подальшого розвитку: <ul style="list-style-type: none"><li>• розширення меж ринку</li><li>• підвищення якості продукції</li><li>• нові технології</li></ul>                 |
| АТБТ "Первомайський Агрохім"<br>ПСП ім. Шевченко<br>ПСП "Калина"<br>ПСП "Відродження"<br>ПСП "Кумари"<br>ФГ "Сатурн"<br>ФСГ "Вікторія"<br>ФГ "Нектар" | Стратегія підтримки (стабілізації): <ul style="list-style-type: none"><li>• підвищення прибутковості</li><li>• підтримка існуючих напрямків</li><li>• модифікація продукції</li></ul> |
| ПСП "Полтавка"                                                                                                                                        | Стратегія виживання: <ul style="list-style-type: none"><li>• скорочення витрат</li><li>• реструктуризація</li><li>• скорочення та переорієнтація</li></ul>                            |

За результатами проведеного стратегічного аналізу можна сказати, що основними шляхами розвитку сільськогосподарських підприємств Первомайського району в цілому є орієнтація на виробництво зерна і соняшнику, а останнім часом і на ефіроолійні.

Отже, стратегічний аналіз дає можливість розробити стратегії подальшої діяльності аграрних підприємств, що сприятиме розвитку і підвищенню ефективності їх діяльності.

**УДК 631.15/16 (477.73)**

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АГРАРНЫХ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ПЕРВОМАЙСКОГО РАЙОНА**

**О.В.Куришко**, магистрант

Научный руководитель кандидат экономических наук **В.М.Колесник**  
Николаевский государственный аграрный университет

*В статье проведен стратегический анализ внутренней среды сельскохозяйственных предприятий Первомайского района с применением рейтинговой оценки показателей экономической эффективности сельскохозяйственного производства, исследованы факторы внешней среды прямого и косвенного влияния на их деятельность. Предложены бизнес-стратегии дальнейшего развития исследуемых субъектов хозяйствования.*

**UDC 631.15/16 (477.73)**

**THE STRATEGIC ANALYSIS OF ACTIVITY AGRARIAN THE ENTER-  
PRISES OF PERVOMAISKY DISTRICT**

**O.V.Kurishko**, the master

The supervisor of studies Cand.Econ.Sci. **V.M.Kolesnik**  
The Nikolaev state agrarian university

*The strategic analysis of the internal environment of the agricultural enterprises of Pervomaisky district is lead to clauses with application of a rating estimation of parameters of economic efficiency of an agricultural production , factors of an environment of direct and indirect influence on their activity are researched. Are offered business-strategy of the further development of researched subjects of managing.*