

## СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ГОСПОДАРСЬКИХ ТОВАРИСТВ

*У статті розглядаються питання організаційно-економічного забезпечення стратегічного аналізу діяльності сільськогосподарських товариств. З метою з'ясування закономірностей і тенденцій виникнення нестабільності функціонування товариств з обмеженою відповідальністю досліджуються фактори, що можуть сприяти подоланню небажаних наслідків.*

**Ключові слова:** стратегічний аналіз, діяльність, господарські товариства, забезпечення.

В умовах розвитку в Україні ринкових відносин на фоні глобалізації світової економіки та переходу суспільства до доби інформаційних технологій, узагальнення досвіду стратегічного аналізу організаційно-економічного забезпечення стратегічного управління стабільністю функціонування підприємств стає вкрай актуальним. Стратегічний аналіз посідає важливе місце в процесі прийняття управлінських рішень і є невід'ємною частиною планування господарської діяльності підприємств усіх форм власності, у тому числі і товариств з обмеженою відповідальністю.

У сучасній науковій літературі проблемами діяльності господарських товариств займалися багато науковців як сучасності, так і минулого: А. Л. Гапоненко, А. В. Калина, Н. Д. Лук'яненко, Ю. С. Маслеченков, Т. С. Наконечний, А. П. Панкрухин, А. С. Попов, В. Д. Савченко, Ю. Н. Тронін, П. Ф. Цигікал, А. В. Шайкан та багато інших. Стабільність функціонування сільськогосподарських підприємств виступає однією з важливих передумов подолання кризових явищ в аграрному секторі економіки.

Аналіз наукової літератури показав, що на сучасному етапі економічного реформування передбачається можливість повної відмови від ієрархії й відокремлення функціональних і штабних органів такої корпорації. Окремі фахівці вважають необхідною наявність лише декількох менеджерів вищої ланки (централізація фінансових функцій і управління персоналом) і трьох-чотирьох проміжних рівнів управління.

Об'єднання підприємств у мережу дозволяє об'єднати ресурси, потужності, розширити частку ринку. В економічній літературі склалися різні тлумачення таких структур і підходи до розуміння їх економічної сутності. Так деякі вчені визначають інтеграцію як метод стратегічного менеджменту, який полягає у формуванні структури з її вузлами й зв'язками для досягнення цілей відповідності потребам й очікуванням партнерів і ділової кон'юнктури. А. Л. Гапоненко й А. П. Панкрухин під такою інтеграцією розуміють тип організації, структура якої є вільно зв'язаною, гнучкою, горизонтальною організаційною взаємодією принципово рівноправних, але різних за виконуваними функціями незалежних партнерів. Підприємство в цьому випадку – це система

стабільних зв'язків між людьми й організаціями [4, с. 127].

Для дослідження впливу нестабільності товариств з обмеженою відповідальністю на ефективність їх господарської діяльності запропоновано методіку статистичного вимірювання коливання розміру землекористування за коефіцієнтом варіації. Розходження за розміром землекористування, що існують між господарствами, пов'язані з рухом земельних паїв між окремими засновниками. Мета нашої статті – проаналізувати проблему виміру коливання основних організаційно-економічних показників, що характеризують ефективність діяльності підприємств. Існує два аспекти проблеми організації сільськогосподарських підприємств – один пов'язаний із стратегією розміщення підприємств по регіонах країни, другий – з оцінкою сучасного стану і виявлення тенденцій організаційно-економічного їх розвитку.

Якщо при використанні матричних структур управління підприємством можна подати як двовірну модель, то при додаванні до цих двох вимірів (як правило, ресурсів і результатів) ще додаткових змінних, таких, як територія, ринок і споживач, його можна охарактеризувати як багатомірну модель. Найчастіше вони називаються як «підприємство в підприємстві», «фабрика у фабриці» і т.п. Основою багатомірної компанії є автономна робоча група, що одержує в більшості випадків статус центра прибутку, а в окремих випадках виступає самостійною компанією. Головною перевагою багатомірного підходу є максимальне зближення виробника й споживача, що дозволяє найбільше ефективно задовольняти запити останнього.

Велике вертикально інтегроване підприємство спеціально побудоване для виконання особливих завдань, пов'язаних зі стабільним виробництвом великого обсягу товарів і послуг відповідної якості. Така структура, хоча й ідеально підходить для масового виробництва й розподілу, досить важко підпорядковується новим вимогам ринку й більше протистоїть змінам, що відбуваються під час реалізації програм розвитку.

Другим важливим фактором підвищення стабільності функціонування товариств з обмеженою відповідальністю виступає інтенсифікація виробництва. У ринкових умовах підприємства

змушені економно використовувати енергоресурси, застосовувати оптимальну кількість добрив, засобів захисту рослин, виконувати більш ефективні технологічні операції, що призводить до зменшення інтенсивності виробництва і, в кінцевому результаті, підвищує стабільність функціонування підприємств.

Організаційно-економічні фактори, які безпосередньо впливають на підвищення ефективності функціонування товариств з обмеженою відповідальністю, наступні:  $x_1$  – розмір площі сільськогосподарських угідь, га;  $x_2$  – чисельність працівників на 100 га с.-г. угідь, осіб;  $x_3$  – продуктивність праці (виробництво продукції на 1

середньорічного працівника, тис. грн);  $x_4$  – обсяг виконуваних робіт і послуг сторонніх організацій, тис. грн на 100 га с.-г. угідь;  $x_5$  – мотивація праці (середньорічна оплата праці, тис. грн);  $x_6$  – розмір операційних витрат, тис. грн на 100 га с.-г. угідь.

Для аналізу впливу вибраних факторів на ефективність виробництва і реалізації продукції використовуються методи множинної кореляції.

Матриця парних коефіцієнтів кореляції, що наведена в табл. 1, показує вплив кожного фактора в «чистому» вигляді, не враховуючи супутній вплив інших факторів.

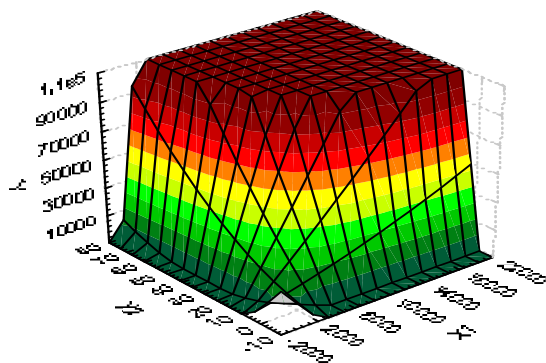
Таблиця 1. Матриця парних коефіцієнтів кореляції факторів, що впливають на розмір виробництва продукції на 100 га с.-г. угідь

	$x_1$	$x_2$	$x_3$	$x_4$	$x_5$	$x_6$	Y
$x_1$	1,0000	-0,0892	-0,0795	0,0225	0,1555	-0,0809	0,5854
$x_2$	-0,0892	1,0000	-0,1696	0,6099	0,0218	0,8686	0,2338
$x_3$	-0,0795	-0,1696	1,0000	0,1698	0,2821	0,0842	0,1593
$x_4$	0,0225	0,6099	0,1698	1,0000	0,3152	0,7433	0,5140
$x_5$	0,1555	0,0218	0,2821	0,3152	1,0000	0,1288	0,3465
$x_6$	-0,0809	0,8686	0,0842	0,7433	0,1288	1,0000	0,2132
Y	0,5854	0,2338	0,1593	0,5140	0,3465	0,2132	1,0000

На підставі аналізу матриці парних кореляцій виникає можливість побудови економіко-математичної моделі на основі рівняння множинної регресії, яка зв'язує виручку від реалізації продукції з факторами, які розкривають механізм взаємозв'язку між ними одночасно. Інших методів подібного дослідження взагалі не існує. За допомогою такої

моделі стає можливим визначити стратегічні орієнтири керованого впливу на ефективність функціонування підприємства та визначити прогнозовані результати і приймати обґрунтовані рішення.

$$Y = -7180,95 + 2,02 x_1 + 1132,55 x_2 + 33,46 x_3 + 95,16 x_4 + 172,45 x_5 - 22,45 x_6$$



Коефіцієнт множинної кореляції –  $R=0,839$ .

Рис. 1. Залежність доходу товариств з обмеженою відповідальністю (Y) від розміру площі землекористування ( $x_1$ ) і чисельності працівників ( $x_2$ )

Використавши рівняння множинної регресії і розрахувавши теоретичні значення виручки від реалізації продукції, за умови усунення впливу певних факторів по черзі, ми побудували графіки, що дозволяють моделювати виробничі ситуації.

Так рис. 1 дозволяє аналізувати вплив площі землекористування і чисельності працівників на розмір зиску від реалізації продукції. Основними перевагами запропонованого методичного інструментарію, що наголошується нами як рівень наукової новизни, є його еволюційно-імітаційний зміст. Його використання змінює уяву про природу моделювання організаційно-економічного моделювання діяльності підприємства і надає стратегічному управлінню механізм для обґрунтованого прийняття рішень.

За результатами дослідження встановлено, що землекористування товариств понад 3500 гектарів не обмежує можливості нарощування розміру доходів підприємств. Закономірності впливу чисельності найманих працівників на динаміку доходів при одночасному зростанні розміру площі землекористування залишаються майже не дослідженими.

Сільськогосподарські підприємства з переходом до ринкових відносин нарощують обсяги виконуваних робіт і послуг сторонніми організаціями. Нерідко необхідною для підприємств є відмова від використання більш висококваліфікованої робочої сили, а відтак - уникнення підвищення оплати праці.

За умови зростання обсягів робіт і послуг, виконуваних сторонніми організаціями, підвищення

оплати праці призводить до швидкого збільшення розміру доходів. Підприємства, які вдаються до підвищення оплати праці, повинні виходити з того, що це аж ніяк не пов'язано з обмеженнями обсягів виконуваних робіт сторонніми організаціями. Розмір доходів збільшується за умови підвищення оплати праці, зростання обсягів виконуваних сторонніми організаціями змінюється нелінійно.

З-поміж проблем, безпосередньо пов'язаних з розвитком сільськогосподарських підприємств, їх трансформацією на ринкових засадах, виняткова роль належить формуванню нового господарського механізму, який стабілізував би ефективність функціонування в нових умовах. Важливим фактором стабільності виступають операційні витрати і чисельність працівників. Зростання останнього призводить до збільшення доходів, однак виявляється, що існує оптимальне співвідношення обсягів витрат і розміру доходів, які потребують економічного обґрунтування.

Стабільність розвитку сільськогосподарських підприємств необхідно розглядати, з одного боку, як проблему ритмічного виробництва, коли підприємство з року в рік показує стабільно високі показники ефективного виробництва, а з іншого – як проблему постійно зростаючих обсягів виробництва. І в першому, і в другому випадку можливе періодичне зменшення обсягів виробництва, які розглядаються як відхилення, що спричиняють нестабільність. Дослідження закономірностей впливу на нестабільність функціонування сільськогосподарських підприємств широкого кола факторів з метою стратегічного управління їх діяльністю визначені такими, що викликають наукове і практичне зацікавлення [9, с. 182].

При проведенні порівняльного аналізу відповідності темпів й особливостей розвитку господарських товариств було визначено діапазон показників, який співвідноситься зі значеннями показників інших підприємств сільського господарства. Встановлено, що ефективність функціонування значної кількості підприємств нижча за галузеву або коливалася порівняно з нею. Разом з тим існує певна група підприємств, котрі протягом тривалого часу досягають виняткових показників ринкової ефективності.

Дані за останні три роки свідчать, що підприємства галузі сільського господарства характеризуються низькою ефективністю, а кожне третє – збиткове.

Таким чином стабільність функціонування сільськогосподарських підприємств є однією з важливих передумов подолання кризових явищ в аграрному секторі економіки, при цьому особливої уваги заслуговують питання аналізу стратегічного управління стабільністю функціонування підприємств.

### Список літератури

1. Андрійчук, Р. В. Методичні підходи до аналізу рентабельності та беззбитковості виробництва продукції й оптимізації її асортименту [Текст] / Р. В. Андрійчук // Економіка АПК. – 2007. – № 5. – С. 133-141.
2. Бойко, О. Проблемні питання діяльності господарських товариств [Електронний ресурс] / О. Бойко / О. Бойко // Юридичний журнал. – 2008. – № 3. – Режим доступу : <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2895>.
3. Браславец, М. Е. Экономико-математические методы в

организации и планировании сельскохозяйственного производства [Текст] / М. Е. Браславец. – М., «Экономика», 1971. – 358 с.

4. Гапоненко, А. Л. Стратегическое управление [Текст] : учебник / А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрусин. – М.: Омега-Л, 2004. – 472 с.
5. Калина, А. В. Современный экономический анализ и прогнозирование (микро- и макроуровни) [Текст] : учеб.-метод. пособие / А. В. Калина, М. И. Конева, В. А. Яценко. – 3-е изд., перераб. и доп. – К.: МАУП, 2003. – 416 с.
6. Лепа, Н. Н. Методы и модели стратегического управления предприятием [Текст] / Н. Н. Лепа ; НАН Украины. Ин-т экономики промышленности. – До-нецк: ООО «Юго-Восток Лтд», 2002. – 186 с.
7. Маслеченков, Ю. С. Финансово-промышленные корпорации России [Текст] / Ю. С. Маслеченков, Ю. Н. Тронин. – М.: ДеКа, 2000. – 164 с.
8. Попов, А. С. Економічне обґрунтування земельних відносин при формуванні нових землекористувачів : автореферат дисертації на здобуття вченого ступеню канд. економ. наук за спец. 08.07.02 – Економіка сільського господарства і АПК [Текст] / А. С. Попов. – Х., 2006. – 20 с.
9. Савченко, В. Д. Організація сільськогосподарських підприємств: наук. видання [Текст] / В. Д. Савченко ; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В. В. Докучаєва. – Харків, 2002. – 330 с.
10. Цигігал, П. Ф. Стратегічне управління стабільністю землекористування сільськогосподарських підприємств [Текст] / П. Ф. Цигігал // Макроекономічне регулювання інвестиційних процесів та впровадження стратегії інноваційно-інноваційного розвитку в Україні: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., (Київ, 23-24 жовтня 2008 р.) – у 3 ч. / РПВС України НАН України. – К. –2008. – Ч. 2. – С. 188-192.

### РЕЗЮМЕ

**Остапенко Роман**

#### Стратегический анализ деятельности хозяйственных предприятий

В статье рассматриваются вопросы организационно-экономического определения стратегического анализа деятельности сельскохозяйственных предприятий. С целью определения закономерностей и тенденций возникновения нестабильности функционирования обществ с ограниченной ответственностью исследуются факторы, которые могут содействовать преодолению нежелательных последствий.

### RESUME

**Ostapenko Roman**

#### Strategic analysis of activity of economic societies

The questions of organizational-economic determination of strategic analysis of activity of agricultural enterprises are examined in the article. With the purpose of determination of conformities to law and tendencies of origin of instability of functioning of the companies limited liability there have been investigated the factors which can assist overcoming of undesirable consequences.

Стаття надійшла до редакції 10.04.2012 р.