

УДК 631.153:334.722

Михайлова О.С., к.е.н., доцент

Карпова І.Ю., Йосипенко О.О.

Полтавська державна аграрна академія

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті розглянуто сутність та значення розвитку стратегічного планування для підприємницької діяльності, а також на прикладі двох підприємств проведено аналіз впливу стратегії на отримані фінансові результати, які мають бути позитивними задля ефективного функціонування підприємства. Визначено головні процесні фази стратегічного планування. Запропоновано шляхи вдосконалення стратегічного планування з урахуванням особливостей підприємства для підвищення прибутковості та досягнення основних цілей.

Ключові слова: розвиток, стратегічне планування, прибуток, стратегія, аналіз.

Михайлова О.С., Карпова І.Ю., Йосипенко О.О.

STRATEGIC PLANNING OF DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITY

In the article essence and meaning of development of the strategic planning are considered for entrepreneurial activity, and also on the example of two enterprises the analysis of influence of strategy is conducted on the got financial results, that must be positive for the effective functioning of enterprise. The main phases of process of the strategic planning are certain. Offered the ways of improving strategic planning taking into account the particular qualities of enterprise for the increasing profitability and achieving the main goals.

Key words: development, strategic planning, income, strategy, analysis.

Mykhailova O., Karpova I., Yosypenko O.,

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

В статье рассмотрена суть и значение развития стратегического планирования для предпринимательской деятельности, а также на примере двух предприятий проведен анализ влияния стратегии на полученные финансовые результаты, которые должны быть позитивными для эффективного функционирования предприятия. Определены главные процессные фазы стратегического планирования. Предложены пути усовершенствования стратегического планирования с учетом особенностей предприятия для повышения прибыльности и достижение основных целей.

Ключевые слова: развитие, стратегическое планирование, прибыль, стратегия, анализ.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища у сільськогосподарських підприємств виникає необхідність застосування ефективної системи стратегічного планування для ведення ефективної діяльності та забезпечення виробництва якісної продукції. Для того, щоб здобути першість в конкурентній боротьбі на сучасному світовому і вітчизняному ринках, підприємство повинно швидко використовувати сприятливі можливості для господарювання, а також оперативно реагувати на зміни в середовищі свого існування.

Розробка індивідуальної стратегії діяльності – це один зі способів забезпечення ефективного функціонування підприємства в сучасному середовищі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано вирішення проблеми. Аспектами розробки стратегій на підприємстві приділяли значну увагу такі вітчизняні вчені як Алексеева М., Богомолов О., Борисенко З., Воронкова А., Владимірова Л., Виханського О., Горемкін В., Євчук Л., Кваснюка Б., Киреева С., Крючкова І., Кузьміна О., Павлова В., Піддубний І., Попов С., Шершньова З.,

О. Шнипака, Ястремська О.. Деякі питання з даної проблематики висвітлено у наукових працях зарубіжних вчених-економістів Акоффа Р., Антоні Р., Ансоффа І., Бранденбургера А., Вілсона І., Вірсеми Ф., Віссема Х., Гордона Я., Друкера П., Кінг У., Клїланд Д., Колесо М., Котлера Ф., Мескона М., Мінцбера Г., Мура Дж., Нейлбаффа Б., Портера М., Стрікленда А.-Дж., Томпсона А., Рамасвами В., Фатхутдінова Р., Шумпетера Й. та інших.

Цілі статті. Метою статті є дослідження основних показників діяльності підприємства на основі яких здійснюється стратегічне планування розвитку. Для детального аналізу взято два підприємства Полтавської області ПП «Імені Калашника» та ТОВ «Бурат-Агро», які є рівнозначними за розмірами. Досліджено їх конкурентоспроможності, місце на ринку та перспектив розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Проблематика стратегічного планування завжди цікавила видатних вчених і була висвітлена в багатьох працях відомих науковців. За Ансоффим «Стратегічне планування – це набір дій і рішень, які приймає керівництво, і які приводять до розробки специфічних стратегій, призначених для того, щоб допомогти підприємству досягнути своїх цілей» [1].

На сучасному етапі стратегічне планування розглядається як основа ефективного ведення господарства і тому, в широкому розумінні слова, стратегічне планування – це «планування зростання, розвитку підприємства та інноваційне планування» [2]. Беручи до уваги те, що стратегічне планування – це процес висвітлення ймовірного майбутнього [3], його трактують як діяльність, спрямовану на створення моделі розвитку підприємства, яка ґрунтується на забезпеченні його ефективної діяльності та забезпечення високого рівня конкурентоспроможності. Стратегічне планування надає можливість підприємствам швидко реагувати на зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі, своєчасно попереджати та зменшувати вплив ризиків на підприємство.

Для того, щоб стратегічне планування було ефективним потрібно починати робити прогнози виходячи з того стану підприємства, в якому воно знаходиться зараз. Порівнюємо основні показники забезпеченості основними виробничими запасами та ефективність їх використання на підприємствах ТОВ «Бурат-Агро» і ПП «Імені Калашника» (табл. 1, табл. 2).

Таблиця 1

Забезпеченість ПП «Імені Калашника» основними виробничими засобами та ефективність їх використання, 2014-2016 рр.

Показники	Роки			2016 р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	Абсолютне відхилення (+, -)	Відносне відхилення, %
Фондозабезпеченість, тис. грн	7,85	9,15	12,91	5,06	64,46
Фондоозброєність праці, тис. грн	145,9	164,72	232,88	86,98	59,62
Забезпеченість основних засобів оборотними, грн	0,79	1,00	1,03	0,24	30,38
Фондомісткість, грн	0,94	0,92	0,96	0,02	2,13
Фондовіддача, грн	1,05	1,82	1,35	0,3	28,57
Одержано на 100 грн вартості основних засобів, грн. товарної продукції	131,39	175,25	156,1	24,71	18,81
Прибутку	13,2	71,28	45,63	32,43	245,68
Умовний термін окупності основних засобів, роки	7,57	1,4	2,19	-5,38	245,68
Норма прибутку, %	10,11	47,63	22,49	5,06	x

Аналіз даних таблиці 1 свідчить, що протягом аналізованого періоду для ПП «Імені Калашника» позитивним є зростання фондозабезпеченості на 5,06 тис. грн (64,46 %), фондоозброєності праці на 86,98 тис. грн. (59,62%), фондовіддачі на 0,73 тис. грн

(66,97%), забезпеченості основних засобів оборотними на 0,24 тис. грн (30,38 %), одержано на 100 грн вартості основних засобів товарної продукції на 24,71 грн (18,81%), одержано на 100 грн вартості основних засобів прибутку на 32,43 грн (245,68%), норми прибутку на 5,06 %, зменшення умовного терміну окупності основних засобів на 5,38 роки (245,68%), але в свою чергу негативним збільшення фондомісткості на 0,2 грн (2,13 %).

Таблиця 2

Забезпеченість ТОВ «Бурат-Агро» основними виробничими засобами та ефективність їх використання, 2014 – 2016 рр.

Показники	Роки			2016 р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	Абсолютне відхилення (+, -)	Відносне відхилення, %
Фондозабезпеченість, тис. грн	5,02	5,07	5,87	0,85	16,93
Фондоозброєність праці, тис. грн	151,09	182,23	243,21	92,12	60,97
Забезпеченість основних засобів оборотними, грн	1,94	0,72	0,59	-1,35	-69,59
Фондомісткість, грн	0,79	0,36	0,39	-0,40	-50,63
Фондовіддача, грн	1,27	2,0	1,49	0,22	17,32
Одержано на 100 грн. вартості основних фондів, грн : товарної продукції	280,29	486,14	668,48	388,19	138,50
прибутку	-168,20	-30	33,44	201,64	-119,88
Умовний термін окупності основних засобів, роки	-1,18	-3,38	2,99	4,17	-353,39
Норма прибутку, %	-37,76	-7,53	10,67	48,43	x

Провівши аналіз даних таблиці, було визначено, що по показниках фондозабезпеченість та фондоозброєність з 2014 року по 2016 рік спостерігається динаміка до збільшення, а по показнику фондомісткість була тенденція до зменшення в 2016 році порівняно з 2014 роком, на 0,40 грн. або 50,63%, що означає підвищення суми основних виробничих фондів підприємства. Показник фондовіддачі в 2016 році становив 1,49 грн., що на 0,22 грн. або 17,32% більше ніж в 2014 році, що пояснюється збільшення виробництва валової продукції. Норма прибутку в 2016 році становила 10,67%, що на 48,43% більше ніж в 2014 році, що пояснюється збільшенням обсягу чистого прибутку.

Проведемо порівняння результатів виробничо-комерційної діяльності ТОВ «Бурат-Агро» і ПП «Імені Калашника» (табл. 3, табл. 4) для оцінки збутових і виробничих можливостей підприємств, виявлення їх частки і позиції на ринку.

Таблиця 3

Результати виробничо-комерційної діяльності ТОВ «Бурат-Агро», 2014-2016 рр.

Показники	Роки			2016 р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	Абсолютне відхилення, (+, -)	Відносне відхилення, %
Виробництво валової продукції (у порівняльних цінах 2010 р.), тис. грн.	146917	228194	206761	59844	40,73
у т. ч. на 100 га сільськогосподарських угідь	643,75	1013,83	878,07	234,32	36,40
на 1 середньорічного працівника	195,10	364,52	363,37	168,27	86,25
Виручка від реалізації продукції і послуг, тис. грн.	324982	554572	551902	226920	69,83
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	-195025	-33672	46282	241307	-123,73
Коефіцієнт автономії	-0,02	-0,09	0,27	0,29	-1450,00
Загальний коефіцієнт ліквідності	1,09	0,82	2,14	1,05	96,33
Рівень рентабельності, %	-60,01	-6,07	8,38	-2,37	x

Проаналізувавши дані таблиці, було виявлено, що в 2016 році показник виробництва валової продукції на 100 га с-г угідь становив 878,07 тис. грн, що на

234,22 тис. грн або 36,40% більше ніж в 2014 році, таке збільшення можна пояснити підвищенням ефективності використання землі, коефіцієнт автономії в 2016 році становив 0,27 що на 0,29 або 1450% менше ніж в 2014 році, такі зміни могли бути викликані зменшенням розміру власного капіталу в його загальній сумі. Загальний коефіцієнт ліквідності з 2014 року по 2016 рік мав динаміку до збільшення, що означає підвищення рівня платоспроможності та зменшення фінансових ризиків. Рівень рентабельності в 2014-2015 роках був від'ємний, на який вплинула збитковість підприємства, що свідчить про низьку ефективність виробництва. В 2016 році він становив 8,38%, що на 2,37% менше ніж в 2014 році, такі зміни могли бути викликані збільшенням частки не рентабельної продукції в загальному обсязі реалізації.

Таблиця 4

Результати виробничо-комерційної діяльності у ПП «Імені Калашника»,
2014-2016 рр.

Показники	Роки			2016 р. до 2014 р.	
	2014	2015	2016	Абсолютне відхилення (+,-)	Відносне відхилення %
Виробництво валової продукції (у порівняльних цінах 2010 р.), тис. грн	37679,09	45255,61	43285,81	5606,72	14,88
у т. ч.: на 100 га сільськогосподарських угідь	828,29	993,32	952,59	124,3	15,01
на 1 середньорічного працівника	153,79	178,88	171,77	17,98	11,69
Виручка від реалізації продукції і послуг, тис. грн	46968	73034	91611	44643	95,05
Чистий прибуток, тис. грн	4719	29705	26782	22063	467,54
Коефіцієнт автономії	0,946	0,953	0,892	-0,054	-5,71
Загальний коефіцієнт ліквідності	21,722	15,278	7,520	-14,202	-65,38
Рівень рентабельності, %	12,93	69,67	40,1	27,17	x

Аналіз даних таблиці 4 свідчить, що протягом аналізованого періоду у ПП «Імені Калашника» результати виробничо-комерційної діяльності зросли, зокрема виробництво валової продукції на 5606,72 тис. грн (14,88 %), у т. ч. на 100 га сільськогосподарських угідь і на 1 середньорічного працівника збільшилися на 124,3 тис. грн (15,01 %) і на 17,98 тис. грн (11,69 %). Відповідно, виручка від реалізації продукції і послуг на 44643 тис. грн (95,05%), чистий прибуток на 22063 тис. грн (467,54%), рівень рентабельності зріс на 27,17 % порівняно з 2014 р.

Коефіцієнт автономії зменшився на 0,054 (5,71%), загальний коефіцієнт ліквідності зменшився 14,202 (65,38%) і знаходяться в межах норми.

Для порівняльного аналізу приймемо показники діяльності ТОВ «Бурат-Агро» за 100%, а показники діяльності ПП «Імені Калашника» за питому вагу, це дасть можливість проаналізувати ефективність стратегічного планування на підприємстві.

Зобразимо графічно порівняння показників ефективності ведення господарської діяльності для ТОВ «Бурат-Агро» і ПП «Імені Калашника» за 2016 рік на рис. 1.

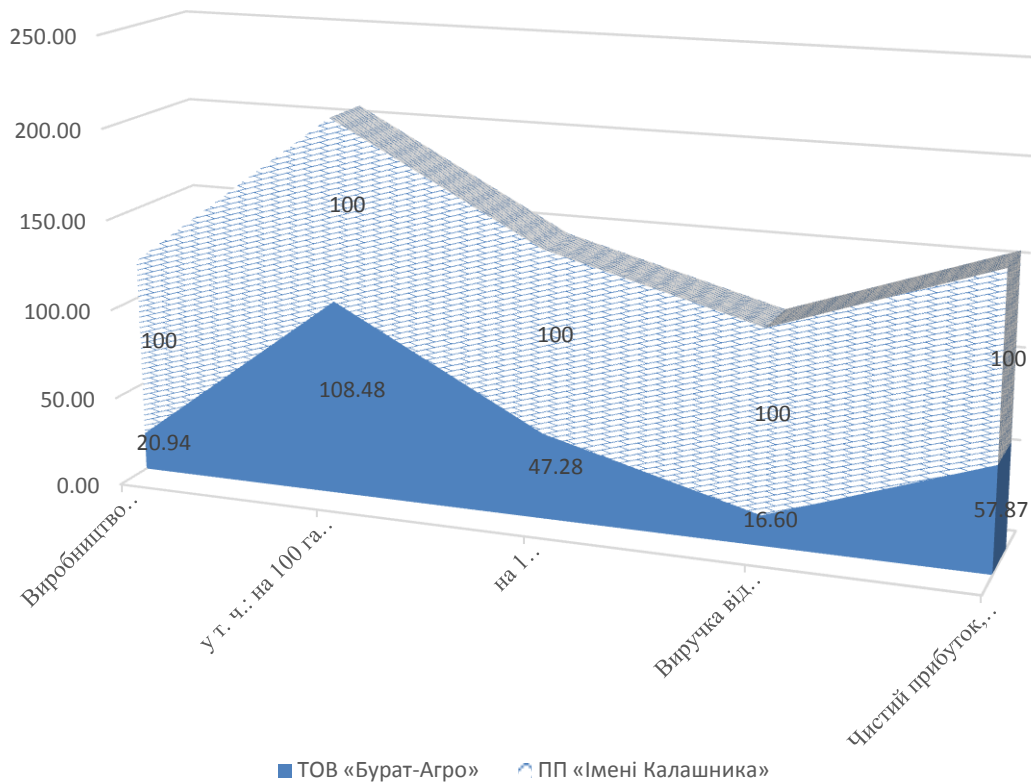


Рис. 1. Порівняння показників ефективності ведення господарської діяльності для ТОВ «Бурат-Агро» і ПП «Імені Калашника» за 2016 рік

*Джерело: власна розробка

За даними графіку можливо простежити, що ТОВ «Бурат-Агро» випереджає ПП «Імені Калашника» за такими показниками як виробництво валової продукції (у порівняльних цінах 2010 р.) на 163475 тис. грн , в т. ч. на 1 середньорічного працівника на 191,6 тис. грн , виручка від реалізації продукції і послуг на 460291 тис. грн , чистий прибуток на 19500 тис. грн . В свою чергу ПП «Імені Калашника» випереджає ТОВ «Бурат-Агро» за показником виробництво валової продукції (у порівняльних цінах 2010 р.) на 100 га сільськогосподарських угідь на 74,5 тис. грн.

Проаналізувавши стратегічні напрямки, яких дотримується ТОВ «Бурат-Агро» у веденні своєї господарської діяльності можна зробити висновки, що підприємство направляє свою діяльність на збільшення обсягів власного бізнесу через зростання кількості використовуваних в обробітку земель та потужності зі зберігання продукції, відбувається фокусування на підвищенні ефективності операційної діяльності, збільшення кількості вирощуваних культур і зосередження уваги на найбільш прибуткових, отримання додаткового прибутку від переробки власної сировини, недоліком такої стратегії є відсутність збалансованого розвитку і короткочасність розроблюваної стратегії.

В свою чергу ПП «Імені Калашника» направляє свою діяльність на гармонійний розвиток галузей рослинництва і тваринництва. За використовуваної стратегії підприємство не має збитків і вміло розпоряджається наявними ресурсами. Підприємство використовує власну продукцію рослинництва для забезпечення кормової бази худоби, що забезпечує високу якість і екологічність продукції тваринництва. Галузь тваринництва дає змогу використовувати побічну продукцію

рослинництва з більшою ефективністю і прибутковістю для господарства. Як перспективний і стратегічно орієнтований напрямок є переробка продукції рослинництва і тваринництва.

Висновки. За даними дослідження, висвітленими у статті, можна зробити висновок, що ТОВ «Бурат-Агро» для ефективного функціонування і підвищення прибутковості повинно скористатись стратегією розвитку ПП «Імені Калашника». Розвиток тваринництва і переробної промисловості дасть можливість ТОВ «Бурат-Агро» підвищити прибуток за рахунок продажу готової продукції, яку продавати набагато вигідніше ніж сировину. Продукція тваринництва відкриє для ТОВ «Бурат-Агро» нові ринки збуту продукції, дасть змогу використовувати побічну продукцію рослинництва з більшою ефективністю і розвиватись у нових напрямках ведення сільського господарства. В той же час ПП «Імені Калашника» необхідно використати елементи стратегії фокусування витрат які є в стратегічному плануванні ТОВ «Бурат-Агро», що дасть можливість акумулювати кошти для здійснення капіталемкого стратегічного планування.

Список використаних джерел:

1. Igor Ansoff, Edward McDonnell Implanting strategic management, second edition. – New York, 1983. – 236 p.
2. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Хан Д. ; пер. с нем. – М. : Финансы и статистика, 1997. – 800 с.
3. Саати Т. Аналитическое планирование. Организация систем / Т. Саати, К. Кернс ; пер. с англ. – М. Радио и связь, 1991. – 224 с.

Рецензент д.е.н., професор Махмудов Х.З.

УДК 65.013:65.015

Осташова В.О., к.ю.н., доцент

Бражник А.С., Сліпокінь Ю.А., магістранти

Полтавська державна аграрна академія

СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ САМОМЕНЕДЖМЕНТУ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

У статті розглянуто стан розвитку самоменеджменту управлінського персоналу аграрного підприємства. Охарактеризовані основні методики тайм-менеджменту. Проведений аналіз втрат робочого часу управлінського персоналу. Виявлено основні проблеми роботи менеджерів у сфері професійного саморозвитку. Проаналізовано можливості мобільних додатків смартфона для ефективного самоменеджменту. З метою розвитку вмінь роботи у команді та делегування повноважень управлінців запропоновано проходження системи тренінгів.

Ключові слова: самоменеджмент, тайм-менеджмент, мобільні додатки, управлінський персонал, саморозвиток персоналу.

Осташова В.А., Бражник А.С., Спіпкоконь Ю.А.

СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ САМОМЕНЕДЖМЕНТА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПЕРСОНАЛА ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье рассмотрено состояние развития самоменеджмента управленческого персонала аграрного предприятия. Охарактеризованы основные методики тайм-менеджмента. Проведен анализ потерь рабочего времени управленческого персонала. Выявлены основные проблемы работы менеджеров в сфере профессионального саморазвития. Проанализированы возможности мобильных приложений смартфона для эффективного самоменеджмента. С целью развития умений работы в команде и делегирования полномочий управленцев предложено прохождения системы тренингов.

Ключевые слова: стимулирование персонала, нематериальное и материальное стимулирование, оплата труда, премии и доплаты, финансирование персонала.