

УДК 658.5

С. В. Бойда,

здобувач, асистент кафедри загальноекономічних дисциплін, Буковинський державний фінансово-економічний університет, м. Чернівці

## ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ДЕРЕВООБРОБНОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

S. V. Boyda,

researcher, teacher of the General Economics Department, Bukovina State University of Finance and Economics, Chernivtsi

### STRATEGIC POTENTIAL EVALUATION OF THE WOODWORKING ENTERPRISE OF CHERNIVTSI OBLAST

*У статті зроблено спробу дослідити існуючі підходи до оцінки стратегічного потенціалу промислових підприємств; проаналізовано сучасний стан деревообробної промисловості Чернівецької області; на основі фінансової звітності та даних з інших доступних джерел здійснено оцінку стратегічного потенціалу восьми деревообробних підприємств, які розташовані в різних адміністративних одиницях регіону; обґрунтовано залежність потенціалу розвитку підприємств деревообробної промисловості від форми господарювання та організаційно-економічних особливостей підприємства.*

*The article focuses on the analysis of the ways of evaluation the strategic potential of industrial enterprises, the current state of the timber industry of Chernivtsi oblast is reviewed, on the basis of financial statements and other sources data the strategic potential of eight woodworking enterprise, located in different administrative units, is researched, the dependence of the woodworking enterprises development potential on the business form, organizational and economic features of the enterprises is grounded.*

**Ключові слова:** стратегічний потенціал, оцінка, підприємство, деревообробна промисловість, ефективність.

**Keywords:** strategic potential, assessment, enterprise, woodworking industry, efficiency.

**Постановка проблеми.** Живані нині методи оцінки стану підприємств, спрямовані, головним чином, на поглиблений фінансовий аналіз діяльності організації. Проте, цього явно недостатньо для розуміння реального потенціалу підприємства. Використовувані методи і теоретичні основи оцінок станів підприємств не дають уявлення про промислове підприємство як про ціле і єдиний організм. Тому існує інший підхід до вирішення цього завдання, своєрідність якого полягає в спробі розширити поле фінансового аналізу, не відділяючи один від одного фінансові, економічні, виробничі, технологічні, організаційні й адміністративні показники. За основу береться суть самої діяльності промислового підприємства, тих завдань, які воно виконує в процесі свого функціонування.

Деревообробна промисловість – галузь економіки, що забезпечує хороші перспективи економічного розвитку окремих регіонів за умови ефективного стратегічного управління. Водночас, формування та реалізація стратегічного потенціалу деревообробних підприємств безпосередньо залежить від грамотної здійсненої його оцінки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі питання створення стратегічного потенціалу та управління ним знаходять відображення у роботах Бузько І.Р. [2], Калінеску Т.В. [3], Кібук Т.М. [4] та ін. Проблема оцінки стратегічного потенціалу промислових підприємств присвячені праці Башелутскова П.П. [1], Петрова П.А. [5] тощо. Разом з тим, ряд теоретичних аспектів, що стосуються стратегічного потенціалу підприємств деревообробної промисловості, потребують більш ретельного дослідження з метою оцінки ефективності їх розвитку та надання конкретних практичних рекомендацій.

**Постановка завдання.** З урахуванням вищевикладеного, метою дослідження є оцінка особливостей формування стратегічного потенціалу підприємств деревообробної промисловості Чернівецької області.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** При детальнішому розгляді потенціалу підприємства, його оцінці й управлінні виділяють окремі його складові. Найчастіше потенціал групують за наступними сукупностями його складових:

- 1) кадрова, виробнича, інтелектуальна, фінансова, підприємницька;
- 2) виробничо-розподільча, фінансова, маркетингова, організаційно-управлінська;
- 3) виробничо-технологічна, науково-технічна, кадрова, фінансово-економічна, інноваційна;
- 4) конкурентна, виробнича, кадрова, фінансова.

Існують методики оцінки окремих складових потенціалу підприємства. Проте для розробки адекватної стратегії розвитку потенціалу підприємства слід мати уявлення про стан і можливість розвитку усієї сукупності його складових.

На думку П.А. Петрова [5], для розробки адекватної стратегії розвитку потенціалу підприємства досить мати уявлення про стан і можливості трьох складових стратегічного потенціалу організації:

- 1) виробничо-технологічний потенціал;
- 2) фінансово-економічний потенціал;
- 3) організаційно-управлінський потенціал.

Обрана після моніторингу потенціалу підприємства економічна стратегія має бути диференційована на функціональні блоки, які згодом синтезуються і розподіляються по структурних одиницях і об'єктах. Очевидно, що між усіма стратегіями складаються певні залежності і пропорції, виникають причинно-наслідкові зв'язки [1, с. 111].

Аналіз суті стратегічного потенціалу підприємства показує, що ця категорія має досить складну структуру, і відповідно її оцінка вимагає контролю за великою кількістю показників. У свою чергу, використання результатів такої оцінки можливе за умов існування єдиної шкали, яка ідентифікуватиме значення одного коефіцієнта (індексу). Зокрема, П.А. Петровим розроблена методика аналізу стратегічного потенціалу промислового підприємства в системі стратегічного контролінгу, що складається з наступних етапів:

- 1 етап – введення початкових даних бухгалтерського і управлінського обліку, статистичної звітності.

2 етап – аналітична обробка і перевірка достовірності інформації, що вводиться, при необхідності проведення коригування даних.

3 етап – формування системи показників для визначення рівня стратегічного потенціалу підприємства, розрахунок фактичних показників по складових стратегічного потенціалу [5].

Відповідно до поширеної методики, оцінка ефективності розвитку деревообробних підприємств може проводитися в п'ять етапів, на кожному з яких здійснюється формування системи індикаторів по наступних ключових напрямках:

- 1) стан лісосировинної бази регіону – визначає основу розвитку галузі;
- 2) ефективність використання сировинної бази – визначається активністю і раціональністю лісгосподарської діяльності лісозаготівельних підприємств;
- 3) ефективність діяльності деревообробних підприємств – визначається основними характеристиками рівня розвитку виробництва;
- 4) ефективність розвитку виробничої бази підприємств – відображає стан основних виробничих потужностей по лісозаготівлях, їх ефективність використання та інвестиційну привабливість;
- 5) ефективність розвитку лісовідновлювальної інфраструктури – відображає раціональність використання лісового фонду регіону.

За даними обласного управління статистики, на території Чернівецької області функціонує приблизно 30 підприємств деревообробної промисловості [6]. Однак, не всі з них реально працюють. З метою оцінки особливостей формування стратегічного потенціалу деревообробних підприємств регіону нами було проаналізовано звітність 8 підприємств галузі, які реально працюють і надали відповідну інформацію за останні кілька років. Підприємства розташовані в різних адміністративних одиницях регіону і можуть бути репрезентативними як у територіальному, так і в галузевому відношенні.

Проаналізуємо на основі фінансової звітності та доступних даних з інших джерел складові формування стратегічного потенціалу 8 обстежених нами деревообробних підприємств регіону.

Карпатське державне спеціалізоване підприємство агропромислового комплексу «Карпатський держспецлісгосп АПК», яке засноване на державній власності та підпорядковане Міністерству аграрної політики та продовольства, знаходиться на території Путильського району Чернівецької області. Загальна площа лісу підприємства складає 20988 га. Загальний запас лісонасаджень становить 5683,2 тис. м<sup>3</sup>. Підприємство складається з 6 лісництв.

Карпатський держспецлісгосп АПК займається веденням лісового господарства, включаючи питання охорони, захисту, раціонального використання і відтворення лісових ресурсів, визначає лісову політику на землях лісового фонду, планує і забезпечує використання доходів щодо розвитку лісового і мисливського господарства, здійснює переробку деревини. Підприємство самостійно планує свою діяльність, визначає стратегію та основні напрямки свого розвитку відповідно до галузевих, науково-технічних прогнозів, кон'юнктури ринку продукції, товарів, послуг.

Карпатський держспецлісгосп АПК отримує регулярний дохід, але несвоєчасні розрахунки покупців не дозволяють підприємству вчасно розрахуватися з своїми кредиторами і бюджетом щодо податків. Підприємство виконує щомісячне планування рівня доходів, тенденції змін яких постійно відслідковує, аналізує їх в цілому і по клієнтах, що дозволяє держспецлісгоспу вести гнучку цінову політику, спрямовану на взаємовигідну співпрацю з всіма клієнтами.

До складу підприємства, окрім лісництв, входять: цех по переробці деревини, консервний цех, пасака, автотракторний парк, лісопилільні цехи, столярний цех, ремонтна майстерня та інші.

Станом на 2012 рік баланс підприємства склав приблизно 7,5 млн. грн. (табл. 1). Вартість реалізованої продукції за 2012 рік становила понад 23 млн. грн., у тому числі промислової продукції понад 6 млн. грн. Валовий прибуток Карпатського держспецлісгоспу склав 3,2 млн. грн.

**Таблиця 1.**  
**Основні показники діяльності Карпатського держспецлісгоспу АПК у 2008-2012 рр.\***

Показники	2008	2009	2010	2011	2012
Баланс, тис. грн.	6279	6905	6506	7526	7527
Витрати на оплату праці, тис. грн.	5625	5424,5	5456,5	8390,2	8386,5
Кількість штатних працівників, осіб	392	409	390	384	329
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	14439	13202	15526	23244	23639
у т. ч. промислової продукції	8569,4	8940,3	7688,5	7045,3	6328,7
Валовий прибуток, тис. грн.	1467	1424	1520	2559	3212

\* Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Слід зауважити, що валовий прибуток підприємства за досліджуваний період динамічно зростає. Винятком була лише фінансова депресія 2008-2009 років (з того часу валовий прибуток підприємства зріс більш ніж удвічі). На підприємстві станом на 2012 рік працювало 329 штатних працівників, на оплату праці яких на рік витрачалося понад 8 млн. грн. Загалом підприємство є досить успішним, що підтверджено фінансовою звітністю, і може розглядатися як один із елементів перспективного деревообробного кластера у Чернівецькій області.

Державне підприємство «Сторожинецьке лісове господарство» розташоване у однойменному районі, що досить багатий на лісові ресурси. Завданням підприємства є догляд, контроль за збереженням та відновлення лісових ресурсів, а також ведення інших видів діяльності, пов'язаних із лісовим господарством. Підприємство має досить великі площі лісових угідь, чим і зумовлена велика кількість зайнятих працівників. Зокрема, станом на 2012 рік у Сторожинецькому лісовому господарстві було зайнято 639 осіб (табл. 2), які забезпечували в основному ведення лісового господарства. Однак, за показниками, які стосуються виробництва промислової продукції, підприємство перебуває серед лідерів, зокрема, у 2012 році із 69 млн. грн., отриманих за реалізовану продукцію, 9 млн. грн. становила промислова продукція, головним чином деревообробки.

**Таблиця 2.**  
**Основні показники діяльності ДП «Сторожинецьке лісове господарство» у 2008-2012 рр.\***

Показники	2008	2009	2010	2011	2012
Баланс, тис. грн.	20906	17524	16714	21208	22856
Витрати на оплату праці, тис. грн.	10598,3	9563	11815,2	16133,2	18891,3
Кількість штатних працівників, осіб	710	630	706	708	639
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	41259	42538	48492	66445	68858
у т. ч. промислової продукції	11239,2	7231,6	7325,8	9313	9303,4
Валовий прибуток, тис. грн.	11440	11166	12768	18861	15278

\* Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

За результатами діяльності підприємства у 2012 році валовий прибуток склав понад 15 млн. грн., при цьому витрати на оплату праці становили майже 19 млн. Аналізуючи динаміку показників діяльності підприємства, можемо відзначити відсутність стрімкого зростання, однак достатню стабільність, яка не торкнулася хіба що кількості зайнятих працівників, яка за останній рік суттєво скоротилася.

Сторожинецький держспецлісгосп АПК розташований в північній частині Чернівецької області на території Сторожинецького адміністративного району. Загальна площа земель лісгоспу складає 15843 га. Про економічну діяльність Сторожинецького держспецлісгоспу загалом бракує даних для оцінки динамічних характеристик показників, однак, розглядаючи дані станом на 2012 рік, можемо відзначити досить непогане фінансове становище підприємства, зумовлене реалізацією продукції на суму понад 12 млн. грн. (шоправда лише 1,3 млн. грн. – це промислова продукція). Отже, можемо сказати, що Сторожинецький держспецлісгосп мало спеціалізується на деревообробці. Звертає на себе увагу також суттєве зниження кількості зайнятих працівників, починаючи із 2011 року (табл. 3). Можемо відзначити, що для Сторожинецького району це є загальною тенденцією.

**Таблиця 3.**  
**Основні показники діяльності Сторожинецького держспецлісгоспу у 2009-2012 рр.\***

Показники	2009	2010	2011	2012
-----------	------	------	------	------

Баланс, тис. грн.		2304	2398	3690
Витрати на оплату праці, тис. грн.	1811,9	2445	4232,6	5203,1
Кількість штатних працівників, осіб	246	239	263	202
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	5570,4	7643	10886	12199
у т.ч. промислової продукції	540,4	452,1	1322,7	1322,7
Валовий прибуток, тис. грн.		555	1432	1785

\*Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Державне підприємство «Берегометське лісомисливське господарство» розташоване в західній частині Чернівецької області на території трьох адміністративних районів: Вижницького, Сторожинецького і Кіцманського.

Територія господарства простягається з півночі на південь – 45 км, а з заходу на схід – 26 км. Загальна площа ЛМГ – 36401,0 га. Окрім основного виду діяльності – розведення, збереження мисливських тварин, господарство займається також лісозаготівлею та деревообробкою.

Загальна площа держлісфонду господарства – 36342 га, в т.ч. вкрита лісом – 33472 га. Ліси розміщені на території районів: Вижницького – 35492 га, Сторожинецького – 4374 га, Кіцманського – 74 га. Склад насаджень по переважаючих лісоутворюючих деревних породах у відсотках від загальної лісовкритої площі: ялина європейська – 35,0; ялинка біла – 40,1; бук – 21,1; дуб – 2,2; інші породи – 1,6.

Аналізуючи основні показники діяльності «Берегометського лісомисливського господарства», можемо відзначити загалом наявність позитивних тенденцій. Так, за 2012 рік підприємством задекларовано досить великий валовий прибуток у розмірі майже 16 млн. грн. Порівняно з 2008 роком валовий прибуток підприємства зріс майже вдвічі (табл. 4). Вартість реалізованої продукції за 2012 рік склала понад 71 млн. грн., проте промислової продукції реалізовано лише приблизно на 7 млн. Таким чином, незважаючи на значну площу лісів, підприємство мало уваги приділяє деревообробній діяльності.

Таблиця 4.

Основні показники діяльності ДП «Берегометське лісомисливське господарство» у 2008-2012 рр.\*

Показники	2008	2009	2010	2011	2012
Баланс, тис. грн.	24313	24438	24565	25823	27289
Витрати на оплату праці, тис. грн.	13010,9	11804	16782	20240	22913
Кількість штатних працівників, осіб	753	686	699	661	654
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	45320	44421	50564	71852	71559
у т.ч. промислової продукції		6964,8	6741,3	10652	7144
Валовий прибуток, тис. грн.	8496	9363	12375	16482	15939

\*Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

На особливу увагу заслуговує аналіз фінансової звітності відкритого акціонерного товариства «Вашківецька художньо-сувенірна фабрика» (табл. 5). Це підприємство відноситься до групи малих. Станом на 2012 рік на ньому було зайнято 7 працівників, вартість реалізованої продукції складала понад 200 тис. грн., однак задекларований валовий прибуток – лише 1800 грн.

Таблиця 5.

Основні показники діяльності ВАТ «Вашківецька художньо-сувенірна фабрика» у 2008-2012 рр.\*

Показники	2008	2009	2010	2011	2012
Баланс, тис. грн.	309,7	327,7	334	340,7	341,4
Витрати на оплату праці, тис. грн.	61,2	83,3	117,8	91,6	77,6
Кількість штатних працівників, осіб	12	13	13	8	7
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	141,3	190,1	234,3	186,8	205,3
Валовий прибуток, тис. грн.	-11,7	2,2	0,6	1,5	1,8

\*Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Такі мізерні показники валового прибутку загалом є характерними для малих підприємств і, можливо, зумовлені не лише їх збитковістю, а й особливостями ведення бухгалтерського обліку. Порівнюючи динаміку фінансових показників цього підприємства із великими державними лісовими господарствами, можемо констатувати, що відокремлення деревообробної галузі від лісового господарства, зокрема, у формі малих підприємств не є надто рентабельним і вимагає розробки системи заходів щодо оптимізації організаційно-економічного механізму діяльності таких підприємств шляхом зміцнення їх стратегічного потенціалу.

Державне підприємство «Путильський лісгосп» (зараз – «Путильське лісове господарство») створене згідно наказу Міністерства лісового господарства України від 26.05.1995 року №57, засноване на державній власності, входить до складу Чернівецького обласного управління лісового та мисливського господарства. Розташоване на території двох адміністративних районів: Путильського і Вижницького.

Загальна площа держлісгоспу складає 36576 га. За структурою підприємство складається із 8 лісництв, 3 деревообробних підрозділів, автотранспортного парку і будівельної ділянки. Метою підприємства є ведення лісового господарства, забезпечення галузей народного господарства та населення деревиною та іншою лісовою продукцією. ДП «Путильське лісове господарство» у 2009-2012 роках демонструвало загалом стабільні фінансово-економічні показники (табл. 6).

Таблиця 6.

Основні показники діяльності ДП «Путильське лісове господарство» у 2009-2012 рр.\*

Показники	2009	2010	2011	2012
Баланс, тис. грн.	22706	21865	24552	25828
Витрати на оплату праці, тис. грн.	7599	9524	12577	14103
Кількість штатних працівників, осіб	440	431	411	371
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	28020	29831	41404	41382
у т.ч. промислової продукції				6542,5
Валовий прибуток, тис. грн.	4330	5969	9973	7976

\*Складено автором за даними фінансової звітності підприємства

Станом на 2012 рік вартість реалізованої продукції становила більше 41 млн. грн., у тому числі 6,5 млн. промислової продукції. Валовий прибуток підприємства у 2012 році становив майже 8 млн. грн.

Вижницький держпелісгосп АПК у 2008-2012 роках загалом демонстрував невисокі показники фінансово-економічного розвитку (табл. 7). На підприємстві станом на 2012 рік працювало 138 працівників, вартість реалізованої продукції становила 8,7 млн. грн., валовий прибуток майже 1,4 млн. грн. Незважаючи на невеликі значення валового прибутку порівняно з іншими державними підприємствами у цій сфері, його значення загалом зросло із 2008 року майже удвічі.

Таблиця 7.

Основні показники діяльності Вижницького держпелісгоспу АПК у 2008-2012 рр.\*

Показники	2008	2009	2010	2011	2012
-----------	------	------	------	------	------

Баланс, тис. грн.	2163	2114	2212	2391	3185
Витрати на оплату праці, тис. грн.	2057,3	1434,7	2205,4	2721,2	2955,7
Кількість штатних працівників, осіб	192	154	167	153	138
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	6243	6076	6911	8281	8706
Валовий прибуток, тис. грн.	742	820	610	1320	1358

*\*Складено автором за даними фінансової звітності підприємства*

Одним із небагатьох прикладів більш-менш успішної діяльності приватних підприємств у сфері деревообробки в Чернівецькій області є ПП «Ковалі». Станом на 2012 рік на підприємстві працювало 18 осіб, баланс складав майже 7 млн. грн. (табл. 8).

**Таблиця 8.**  
**Основні показники діяльності ПП «Ковалі» у 2008-2012 рр.\***

Показники	2008	2009	2010	2011	2012
Баланс, тис. грн.	3728	3051	4680	5124	6936
Витрати на оплату праці, тис. грн.	252	145	152	242	271
Кількість штатних працівників					18
Вартість реалізованої продукції, тис. грн.	2581	1611	3998	2283	4109
у т.ч. промислової продукції					262,5
Валовий прибуток, тис. грн.	337	165	207	103	39

*\*Складено автором за даними фінансової звітності підприємства*

Вартість реалізованої підприємством продукції становила близько 4 млн., у тому числі 262 тис. грн. – це промислова продукція. Однак, знову ж таки задекларований валовий прибуток зовсім невеликий і з 2008 року скоротився майже в 10 разів, що свідчить про негативні тенденції формування стратегічного потенціалу підприємства або про недостовірність наданої інформації.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, проаналізувавши фінансову звітність досліджуваних підприємств, можемо виділити важливу закономірність: потенціал розвитку підприємства деревообробної промисловості безпосередньо залежить від форми господарювання, а також від організаційно економічних особливостей підприємства. Очевидно, що найбільш вдалою формою організації деревообробного виробництва є його кооперація з іншими видами економічної діяльності, що стосуються лісового господарства. Звітність приватних підприємств не дає змоги повноцінно оцінити переваги цієї форми організації економічної діяльності в деревообробній промисловості. Отже, очевидно саме напрямок розвитку малого і середнього підприємництва має бути пріоритетним у сфері формування стратегічного потенціалу підприємств деревообробної галузі в Чернівецькій області.

#### Література:

1. Башелутсков П.П. Комплексный мониторинг стратегического потенциала предприятия / П.П. Башелутсков // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – 2006. – №10. – С. 111-115.
2. Бузько І.Р. Стратегічний потенціал і формування пріоритетів у розвитку підприємств: Монографія / І.Р. Бузько, І.С. Дмитренко, О.А. Сущенко. – Алчевськ, 2002. – 216 с.
3. Калінеску Т.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та розвиток: Монографія / Т.В. Калінеску, Ю.А. Романовська, О.Д. Кирилов. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. – 272 с.
4. Кібук Т.М. Методичне упорядкування управління стратегічним потенціалом підприємства / Т.М. Кібук // Економічний простір. – 2009. – № 23/2. – С. 194–203.
5. Петров П.А. Формирование единой методологии контроллинга стратегического потенциала промышленного предприятия [Электронный ресурс] / П.А. Петров // Вопросы управления. – 2011. – №3. – Режим доступа : <http://vestnik.uapa.ru/ru-ru/issue/2011/03/19/>
6. Офіційний сайт Головного управління статистики у Чернівецькій області[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cv.ukrstat.gov.ua/>

*Стаття надійшла до редакції 07.08.2013 р.*



ТОВ "ДКС Центр"