

УДК 338.43
© 2013

М.Ю. КІСІЛЬ,
економіст

ПАТ “Компанія “Приват
Інтертрейдинг”

**МЕТОДИКА ВИЗНАЧЕННЯ
КОЕФІЦІЄНТА
ЗАПАСУ МІЦНОСТІ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ**

Установлено, що формування стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства відбувається в умовах невизначеності. Запропоновано використати оцінку пристосованості підприємства до зовнішніх змін, а також коефіцієнт запасу міцності при розрахунку сценаріїв стратегічного розвитку господарства.

Стратегічний менеджмент у сільському господарстві потребує впровадження нових досягнень та розробок в управлінні. Це передусім викликано необхідністю вирішення комплексних задач в управлінні, які пов'язані зі специфікою виробництва продукції сільського господарства. Дослідженнями даного питання свого часу займалися іноземні та вітчизняні вчені. Найбільш відомими серед них є І. Ансоф, П. Макаренко, В. Саблук, М. Володькіна, Л. Довгань, В. Немцов, А. Зуб, О. Мартюшев, Г. Осовська, К. Косовський, А. Поддєрьогін та інші. Проте напрям проведення ефективного стратегічного управління підприємств сільського господарства на сьогодні залишається до кінця невирішеним. Стратегічне управління сільськогосподарського підприємства потребує нових підходів для проведення аналізу стану факторів зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності підприємств та його якісної оцінки. Звідси однією з основних задач стратегічного менеджменту є розробка універсального інструменту, який надав би змогу проводити ефективно планування діяльності підприємства та приймати своєчасне стратегічне рішення. Для цього необхідно оцінити рівень пристосованості сільськогосподарського підприємства до змін у середовищі, де воно функціонує. Саме це й стало метою даного дослідження.

Діяльність сільськогосподарських підприємств зумовлена розвитком зовнішнього середовища підприємств, і основним завданням стратегічного менеджменту є визначення ключових точок впливу зовнішнього середовища та можливостей сільськогосподарських підприємств протистояти змінам, швидко пристосовуватися до них або використовувати в подальшому розвитку своєї діяльності [3].

На думку автора, доцільно використовувати

ти інтегральний коефіцієнт пристосованості підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Цей показник дозволить провести аналіз стійкості підприємства до збільшення рівня потенційної небезпеки та готовності використати можливості, які надходять із зовнішнього середовища. Включення даного показника до стратегічного аналізу та планування сільськогосподарських підприємства сприятимуть усуненню ефекту невизначеності планування діяльності, досягненню розрахованого економічного ефекту від їх діяльності [2].

Обчислення інтегрального коефіцієнта потрібно проводити на основі результатів SWOT-аналізу сільськогосподарського підприємства. Одержані дані аналізу та результати складання стратегічного балансу повинні бути помічені знаками “плюс” або “мінус”, чим і характеризуватиметься вплив факторів внутрішнього чи зовнішнього середовища на діяльність сільськогосподарського підприємства.

Рівень пристосованості сільськогосподарського підприємства буде встановлюватися через призму сприйняття зовнішніх змін (позитивних чи негативних) з урахуванням специфіки діяльності окремого господарства. Тобто вплив сфери зовнішнього середовища буде спрямований на групу факторів сільськогосподарського підприємства, яка близька за своєю природою до сфери зовнішнього середовища. Звідси випливає, що негативна дія факторів зовнішнього середовища зменшуватиметься за рахунок наявності сильної внутрішньої структури діяльності підприємства, а негативний вплив на його діяльність буде більшим, якщо рівень якісних показників та їх внутрішніх факторів матиме негативну оцінку.

Визначення рівня впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність сільськогоспо-

дарських підприємств надає змогу прогнозувати їхню діяльність з використанням підходів, які побудовані на розрахунку рівня сприйняття сільськогосподарськими підприємствами даних змін [5]. Зауважимо, що рівень сприйняття сільськогосподарськими підприємствами зміни стану факторів зовнішнього середовища буде залежати від послідовності зміни стану факторів, що впливають на підприємства [1].

Вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства визначається такими показниками:

– фактори політичної сфери
 $(P + m) / m,$

де P – сума оцінок політичних факторів, які мають вплив на підприємство; m – сума оцінок якості управління (менеджменту) підприємства;

– фактори економічної сфери
 $(E + e) / e,$

де E – сума оцінок економічних факторів зовнішнього середовища, які мають вплив на підприємство; e – сума оцінок економічного стану підприємства;

– фактори соціальної сфери
 $(S + s) / s,$

де S – сума оцінок факторів соціальної сфери зовнішнього середовища, які мають вплив на підприємство; s – сума оцінок соціальної сфери підприємства;

– фактори технологічної сфери
 $(T + t) / t,$

де T – сума оцінок технологічних факторів зовнішнього середовища, які мають вплив на підприємство; t – сума оцінок технологічного стану підприємства.

Наступним етапом аналізу є визначення оцінки пристосованості підприємства до зовнішніх змін. Для розрахунку даного показника потрібно використати підхід, коли сприйняття змін у зовнішньому середовищі підприємства відбувається через призму сприйняття таких змін внутрішнім середовищем сільськогосподарського підприємства.

Для встановлення оцінки готовності підприємства до зовнішніх змін необхідно використати формулу, яка запропонована автором,

$$ППДЗЗ = (P + m) / m + (E + e) / e + (S + s) / s + (T + t) / t.$$

Значення ППДЗЗ сільськогосподарського підприємства може знаходитися в діапазоні $(-\infty; +\infty)$. Зазначимо, що від'ємна оцінка пристосованості підприємства до зовнішніх змін

вказуватиме на досить низький рівень готовності підприємства до сприйняття змін у зовнішньому середовищі. Від'ємне значення оцінки пристосованості підприємства свідчить про те, що негативний вплив факторів зовнішнього середовища на діяльність підприємства буде підсилюватися незадовільним станом факторів внутрішнього середовища сільськогосподарського підприємства, а рівень позитивного впливу факторів знижуватися.

Рівень позитивної оцінки пристосованості підприємства вказує на те, що підприємство має можливість протистояти негативним змінам у зовнішньому середовищі. Негативний вплив із зовні буде зменшуватися за рахунок використання сильних сторін підприємства.

Для повного аналізу стратегічної позиції підприємства, а також формування системного підходу до створення стратегії сільськогосподарських підприємств необхідно розрахувати коефіцієнт запасу міцності сільськогосподарського підприємства. Цей показник надасть змогу визначити стійкість підприємства з урахуванням шкали оцінювання, яка була використана під час проведення SWOT-аналізу.

Розраховуючи коефіцієнт стійкості, необхідно враховувати особливості оцінювання діяльності сільськогосподарського підприємства. Оскільки оцінка стану підприємства проводиться за бальною шкалою, то визначити коефіцієнт запасу міцності сільськогосподарського підприємства потрібно за таких обмежень:

1. $MO \geq ППДЗЗa$, де MO – максимальне значення шкали, за якою оцінювався рівень факторів зовнішнього та внутрішнього середовища; $ППДЗЗa$ – абсолютне значення оцінки пристосованості підприємства до зовнішніх змін.

Якщо максимальна оцінка була застосована під час оцінювання діяльності сільськогосподарського підприємства більшою від оцінки рівня пристосованості підприємства до зовнішніх змін, то коефіцієнт запасу міцності ($K_{зм}$) сільськогосподарського підприємства розраховують за формулою: $K_{зм} = 1 + ППДЗЗ / MO$.

2. $MO < ППДЗЗa$. Якщо максимальна оцінка шкали, за якою проводили оцінювання діяльності сільськогосподарського підприємства та рівня впливу зовнішнього середовища, менше рівня оцінки пристосованості підприємства до зовнішніх змін, то коефіцієнт запасу міцності розраховують за рівнянням: $K_{зм} = 1 + MO / ППДЗЗ$.

Аналізуючи результати розрахунку коефіціє-

ента запасу міцності, підкреслимо, що значення Кзм може знаходитися в межах від 0 до 2. Для більш детального аналізу, а також вибору та впровадження певних заходів управління, спрямованих на покращення ситуації на підприємстві або використання конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства, потрібно враховувати те, що коефіцієнт запасу міцності може дорівнювати від 0 до 1, або від 1 до 2. У першому випадку (0–1) це означає, що підприємство має запас міцності від 0 до 100 % (розраховується як добуток значення коефіцієнта і 100 %). Значення коефіцієнта підтверджує, що позиція підприємства нестійка до змін у зовнішньому середовищі.

Якщо значення коефіцієнта більше 1 (другий випадок), то підприємство стійке і має чималий запас міцності. Отже, чим ближче значення коефіцієнта запасу міцності до 2, тим сильнішою та більш стійкою буде позиція підприємства до негативних змін.

Аналіз запасу міцності підприємства дає можливість дослідити стан підприємства та оцінити його готовність до негативних наслідків змін у навколишньому середовищі, а також розробити сценарій розвитку підпри-

ємства з поправкою на рівень стійкості до зовнішніх змін. Використання методів економіко-математичного моделювання дозволить розробити варіанти вирішення задач стратегічного менеджменту та оптимізації прийняття стратегічного рішення [4].

Згідно з проведеними дослідженнями можна стверджувати, що визначення коефіцієнта запасу міцності є основою для розрахунку сценарію стратегічного менеджменту на підприємстві. Кожен окремий варіант вирішення стратегічної задачі будуватиметься на основі розрахунку максимального позитивного та негативного ефекту дії зовнішнього середовища через призму стану факторів внутрішнього середовища підприємства. Моделювання розвитку підприємства з використанням запропонованої методики визначення пристосованості підприємства до зовнішніх змін сприятиме проведенню стратегічного аналізу діяльності підприємства.

Розрахунок коефіцієнта запасу міцності сільськогосподарських підприємств надає можливість встановити верхню та нижню межі вирішення задачі оптимізації виробництва продукції, визначити пріоритети у виробництві продукції.

Висновки

Розрахунок сценаріїв розвитку допоможе підприємствам сільського господарства:

- сформувати декілька стратегій розвитку з урахуванням впливу факторів зовнішнього середовища;

- більш оперативно реагувати на зміни в нав-

колишньому середовищі, оптимізувати структуру продукції сільського господарства, виробництвом якої займаються підприємства;

- максимально ефективно використовувати внутрішні досягнення позитивного результату від господарської діяльності.

Бібліографія

1. Гавриш О.А. Математичне моделювання процесу управління параметрами конкурентоспроможності / О.А. Гавриш, В.В. Гриценко, В.О. Кохановський // Вісник КНУТД: зб. наук. праць. – 2007. – № 1. – С. 114–120.

2. Дребот Н.П. Цільова спрямованість та моделювання стратегічного планування розвитку банківської установи / Н.П. Дребот // Регіональна економіка. – 2008. – № 2. – С. 176–182.

3. Кісіль М.Ю. Особливості впровадження стратегічного менеджменту на підприємствах сільського господарства / М.Ю. Кісіль // Матеріали Міжнародної науково-практ. конф. (Одеса, 15–16 квітня 2011 р.) / ГО “Центр економічних

досліджень та розвитку”. – Одеса, 2011. – Ч. I. – С. 63–64.

4. Кісіль М.Ю. Основні інструменти стратегічного аналізу на підприємствах сільського господарства / М.Ю. Кісіль // Матеріали IV Міжнародної науково-практ. конф. для студентів, аспірантів та молодих учених (Львів, 3–4 червня 2011 р.). – Львів : Львівська економічна фундація, 2011. – С. 67–68.

5. Кісіль М.Ю. Специфіка проведення SWOT-аналізу / М.Ю. Кісіль // Дні науки–2008 : зб. тез доповідей (23–24 жовтня 2008 р.) / Класичний приватний університет. – Запоріжжя : КПУ, 2008. – Т. 1. – С. 101–102.

Рецензент – доктор економічних наук, професор **І.І. Вініченко**