

УДК 658.511 631.1

Кулик К.О.

аспірант кафедри фінансів і кредиту
Уманського національного університету садівництва

ОЦІНКА ПРИЧИН КРИЗИ ТА СИЛЬНИХ І СЛАБКИХ СТОРІН СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Статтю присвячено оцінці кризи та її впливу на діяльність сільськогосподарських підприємств Черкаської області. Зосереджено увагу на використанні SWOT-аналізу як ефективного способу виявлення можливих ризиків та використання додаткових шансів підприємств. Проведено SWOT-аналіз сільськогосподарських підприємств Черкаської області, виявлено сильні та слабкі сторони внутрішнього та зовнішнього середовища, які безпосередньо впливають на їх діяльність. На основі аналізу внесено пропозиції щодо ліквідації можливих негативних наслідків та використання можливостей задля підвищення ефективності діяльності суб'єктів аграрної галузі.

Ключові слова: SWOT-аналіз, криза, ризики, слабкі сторони підприємства, сильні сторони підприємства, прибуток, реалізація продукції.

Кулик К.А. ОЦЕНКА ПРИЧИН КРИЗИСА И СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Статья посвящена оценке кризиса и его влиянию на деятельность сельскохозяйственных предприятий Черкасской области. Сосредоточено внимание на использование SWOT-анализа как эффективного способа выявления возможных рисков и использования дополнительных шансов предприятий. Проведен SWOT-анализ сельскохозяйственных предприятий Черкасской области, обнаружены сильные и слабые стороны внутренней и внешней среды, которые непосредственно влияют на их деятельность. На основе анализа внесены предложения по ликвидации возможных негативных последствий и использования возможностей по повышению эффективности деятельности субъектов аграрной отрасли.

Ключевые слова: SWOT-анализ, кризис, риски, слабые стороны предприятия, сильные стороны предприятия, прибыль, реализация продукции.

Kulyk K.O. ESTIMATION AND CAUSES OF THE CRISIS STRENGTHS AND WEAKNESSES AGRICULTURAL ENTERPRISES

The article estimations the crisis and its impact on the activities of agricultural enterprises in Cherkasy region. It draws attention to the use of SWOT-analysis as an effective way of identifying risks and more likely to use enterprises. A SWOT-analysis of agricultural enterprises in Cherkasy region was done, identified the strengths and weaknesses internal and external environment, which influence their activities directly. Based on the analysis it was made proposals for the elimination of possible negative consequences and opportunities to improve the efficiency of the agricultural sector entities.

Keywords: SWOT-analysis, crisis risks weaknesses of the company, company's strengths, profit, sales.

Постановка проблеми. За сучасних умов процес послаблення економічних позицій сільськогосподарських підприємств супроводжується необхідністю визначення напрямів діяльності, спрямованих на аналіз їх сильних та слабких сторін, важливим чинником формування яких є витрати. Складність полягає у тому, щоб визначити напрями діяльності та необхідні для їх виконання ресурси, які найбільше відповідають можливостям досягнення цілей господарювання в поточному періоді та у перспективі. Вирішення цього завдання можливе за допомогою застосування сучасних методик діагностики та управління витратами підприємств, серед яких особливої уваги заслуговує SWOT-аналіз як ефективний спосіб виявлення можливих ризиків та використання додаткових шансів. На жаль, в Україні сільськогосподарські підприємства його майже не використовують, тому дослідження порушеної теми є досить актуальним та потребує значної уваги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемою визначення сутності поняття SWOT-аналізу займалися: І.М. Вагнер, К.А. Мамонов, Б.Г. Скоков, О.О. Короп та Ю.І. Мізік [1, с. 81]. П.Л. Гордієнко, А.Г. Дітковська, Н.В. Яшкіна вивчали SWOT-аналіз як метод, за допомогою якого можна встановити взаємозв'язки між сильними та слабкими сторонами підприємства, а також зовнішніми загрозами і можливостями [2, с. 211]. Г.І. Кіндрацька визначила SWOT-аналіз як метод, який передбачає пошук можливостей і загроз, які містяться у зовнішньому середовищі підприємства; дослідження сильних і слабких сторін підприємства, визначення ланцюгових зв'язків між цими двома групами чинників [3, с. 58].

Постановка завдання. Завдання дослідження полягає в нейтралізації можливих ризиків діяльності сільськогосподарських підприємств та використанні додаткових шансів щодо отримання максимального прибутку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Щоб з'ясувати фактичний стан сільськогосподарських підприємств та перспективи їх розвитку щодо фінансового оздоровлення, використовують так званий SWOT-аналіз – аналіз сильних і слабких сторін, а також наявних шансів і ризиків. Цей вид аналізу може стосуватися всієї діяльності сільськогосподарського підприємства, його структурних підрозділів, а також окремих видів продукції. На основі результатів аналізу ендogenous середовища розробляються рекомендації, що мають на меті усунути наявні слабкі місця та ефективно використати наявний потенціал (сильні сторони) [4, с. 99].

Методологія SWOT-аналізу спочатку виявляє сильні та слабкі сторони, можливості та загрози, а після цього встановлює ланцюжок зв'язків між ними, які в подальшому можуть бути використані для формування стратегії сільськогосподарських підприємств на перспективу.

До сильних сторін належать внутрішні можливості (навички, потенціал) чи ресурс, що можуть зумовити формування конкретної переваги. До слабких сторін належать види діяльності, які підприємства здійснюють не досить добре, або ресурси, підсистема потенціалу, що неправильно використовуються.

Для виявлення причин кризи та сильних і слабких сторін сільськогосподарських підприємств Черкаської області за допомогою SWOT-аналізу проаналізуємо деякі чинники.

Основою збільшення виробництва сільськогосподарської продукції і підвищення матеріального добробуту населення є раціональне використання земельних ресурсів аграрної галузі. Посівна площа сільськогосподарських підприємств Черкаської області у 2013 р. склала 1 203 тис. га. Основну її площі займають зернові, технічні та кормові культури (табл. 1).

Дані (табл. 1) свідчать, що загальна кількість посівної площі сільськогосподарського призначення у 2013 р. порівняно з 2011 р. зменшилася на 6,1 тис. га, що свідчить про високу розорюваність земель сільськогосподарських підприємств Черкаської області.

Для кращого ознайомлення з сільськогосподарськими підприємствами визначимо їх спеціалізацію. Напрямами спеціалізації характеризує виробництво найбільшої кількості продукції. Виходячи з цього, у зазначених галузях будуть сконцентровані найбільші обсяги ресурсів виробництва, тому саме тут є можливість використання новітніх технологій. Для

визначення спеціалізації сільськогосподарських підприємств Черкаської області необхідно проаналізувати структуру товарної продукції (табл. 2).

Аналіз структури товарної продукції свідчить, що найбільшу питому вагу виручки сільськогосподарських підприємств займає реалізація продукції рослинництва – 59,07%. При цьому продукція тваринництва займає 40,93%.

У рослинництві найбільша питому вагу займає реалізація зернових культур – 27,27% і технічних – 16,37%. Невеликий дохід вони отримують від кормових культур – 2,06% та плодоягідних і винограду – 1,43%. Збитковою є реалізація іншої продукції та зміни обсягів незавершеного виробництва – 0,02%.

У тваринництві найбільшу питому вагу сільськогосподарські підприємства отримують від реалізації худоби та птиці – 28,84%, молока – 8,59%, а найменше – з реалізації іншої продукції тваринництва – 0,97%.

Отже, можна стверджувати, що сільськогосподарські підприємства Черкаської області мають зерно-

Таблиця 1

Динаміка посівних площ основних сільськогосподарських культур Черкаської області

Показники	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2013 р. до 2011 р., у %
Всього посівної площі, тис. га	1 206,1	1 205,4	1 203	99,74
Зокрема:				
– зернових культур, тис. га;	681,8	669,8	673,5	98,78
– технічних культур, тис. га;	316,1	335,5	333,5	105,5
– картоплі і овочевих-баштанних культур, тис. га;	84,7	82,1	78,3	92,44
– кормових культур, тис. га	123,5	118	117,7	95,3
Площа чистих парів, тис. га	7	5,9	5,4	77,14

Джерело: складено автором за джерелами [5; 6; 7]

Таблиця 2

Структура товарної продукції сільського господарства у постійних цінах 2010 р., млн грн

Показники	2011 р.	2012 р.	2013 р.	В середньому за 3 роки	Частка продукції у загальній сумі, %	Місце галузі
Рослинництво:	8 540,5	8 106,3	9 028,8	8 558,53	59,07	-
Зернові культури	4 015,1	3 513,2	4 326,5	3 951,6	27,27	2
Технічні культури	2 167,6	2 435,2	2 510,7	2 371,17	16,37	3
Картопля, овочі та баштанні	1 852,7	1 695,6	1 650,5	1 732,93	11,96	4
Плодоягідні та виноград	196,3	163	260,5	206,6	1,43	8
Кормові культури	327,6	280,7	288,1	298,8	2,06	7
Інша продукція та зміна обсягів незавершеного виробництва	-18,8	18,6	-7,5	-2,57	-0,02	10
Тваринництво:	5 948,6	5 922,5	5 918,1	5 929,73	40,93	-
Худоба та птиця	4 249,6	4 153,5	4 132	4 178,37	28,84	1
Молоко	1 176,7	1 262,4	1 295,1	1 244,73	8,59	5
Яйця	380,9	371,5	345,6	366	2,53	6
Інша продукція	141,4	135,1	145,4	140,63	0,97	9
Продукція сільського господарства	14 489,1	14 028,8	14 946,9	14 488,26	100	-

Джерело: складено автором за джерелами [5; 6; 7]

Таблиця 3

Основні показники діяльності сільськогосподарських підприємств Черкаської області

Показники	2011 р.	2012 р.	2013 р.	2013 р. до 2011 р. у %
Рівень рентабельності операційної діяльності, %	32,2	31,5	17,3	53,73
Чистий прибуток (збиток), млн грн	2 015,4	2 553,9	1 326,5	65,82
Підприємства, які одержали чистий прибуток:				
– відсотків до загальної кількості;	88,2	89,4	82,1	93,08
– фінансовий результат, млн грн.;	2 113	2 620,6	1 642,4	77,73
Підприємства, які одержали чистий збиток:				
– відсотків до загальної кількості;	11,8	10,6	17,9	151,7
– фінансовий результат, млн грн.;	97,6	66,7	315,9	323,67
Кількість найманих працівників, тис.	35,9	34,9	34,6	96,38

Джерело: складено автором за даними джерела [5; 6; 7]

Таблиця 4

Показники внутрішнього середовища сільськогосподарських підприємств Черкаської області

Внутрішнє середовище	
<i>S (strength)</i> Сильні сторони:	<i>W (weaknesses)</i> Слабкі сторони:
<ul style="list-style-type: none"> - земельні ресурси; - матеріально-технічна база; - хороший імідж; - ефективні технології виробництва; - надійні постачальники; - постійні канали реалізації; - ефективна збутова діяльність; - близькість до каналів збуту; - кваліфікований управлінський персонал; - досвідчені працівники; - сприятливі для виробництва природні умови; - комп'ютеризація облікового апарату 	<ul style="list-style-type: none"> - мале поголів'я худоби; - низька продуктивність тварин; - високі затрати праці у тваринництві; - висока собівартість продукції тваринництва; - висока зоотехнічна окупність кормів; - не досить розвинена виробнича інфраструктура тваринництва; - поганий стан транспортного сполучення по території підприємства; - відсутність планово-економічного відділу; - відсутність маркетингового відділу; - відсутність ветеринарної та зоотехнічної служб

Джерело: складено автором

Таблиця 5

Показники зовнішнього середовища сільськогосподарських підприємств Черкаської області

Зовнішнє середовище	
<i>O (opportunities)</i> Можливості:	<i>T (threats)</i> Загрози:
<ul style="list-style-type: none"> - залучення інвестора; - вирощування більш прибуткових сільськогосподарських культур (ріпак, пшениця, соняшник); - розробка науково-обґрунтованих сівозмін; - покращення виробничої інфраструктури (ремонт доріг, модернізація та будівництво тваринницьких приміщень); - механізація та автоматизація процесу виробництва; - підвищення продуктивності тварин; - покращення породного складу тварин; - удосконалення кормової бази (підвищення якості кормів, розробка ефективних раціонів); - створення планово-економічного, маркетингового, зооветеринарного відділів; - удосконалення організаційної структури управління 	<ul style="list-style-type: none"> - різкі зміни в законодавстві з приходом нових політичних сил; - велике податкове навантаження; - підвищення цін на ресурси виробничого призначення; - погіршення кредитної політики (підвищення відсоткової ставки за кредит, нові умови кредитування тощо); - зниження попиту на продукцію; - зниження цін на вироблену сільськогосподарську продукцію; - погіршення кліматичних умов (вимерзання посівів, засуха тощо); - урожайність та якість вирощеної продукції; - зменшення кількості працездатного населення (пошук молоддю більш кращих умов життя)

Джерело: складено автором за даними джерела [5]

Таблиця 6

Матриця SWOT-аналізу сільськогосподарських підприємств Черкаської області

		Зовнішнє середовище	
		<i>O (opportunities)</i> Можливості:	<i>T (threats)</i> Загрози:
		1) залучення інвестора; 2) покращення виробничої інфраструктури; 3) механізація та автоматизація процесу виробництва; 4) підвищення продуктивності тварин; 5) удосконалення кормової бази; 6) створення маркетингового і зооветеринарного відділів.	1) зміни в законодавстві; 2) велике податкове навантаження; 3) підвищення цін на ресурси виробничого призначення; 4) погіршення кредитної політики; 5) зниження попиту на продукцію.
Внутрішнє середовище	<i>S (strength)</i> Сильні сторони:	Поле «СІМ»	Поле «СІЗ»
	1) земельні ресурси; 2) матеріально-технічна база; 3) хороший імідж; 4) ефективні технології виробництва; 5) надійні постачальники; 6) досвідчені працівники; 7) сприятливі для виробництва природні умови.	1. За допомогою земельних ресурсів, сильної МТБ, нових технологій, досвідчених працівників можна ефективно вирощувати найбільш прибуткові культури. 2. Висока прибутковість господарства дасть змогу залучити інвестора та покращити кормову базу.	1. Пошук нових постачальників. 2. Пошук більш привабливіших покупців продукції. 3. Дотримання технологій виробництва продукції. 4. Матеріальне та моральне стимулювання працівників.
	<i>W (weaknesses)</i> Слабкі сторони:	Поле «СЛМ»	Поле «СЛЗ»
	1) мале поголів'я худоби; 2) низька продуктивність тварин; 3) високі затрати праці у тваринництві; 4) висока собівартість продукції тваринництва; 5) висока зоотехнічна окупність кормів; 6) недосить розвинена виробнича інфраструктура тваринництва.	1. Інвестиції дадуть змогу закупити більш продуктивних тварин, що збільшить поголів'я, підвищить їх продуктивність. 2. Модернізація, механізація та автоматизація виробничих процесів у тваринництві дасть змогу знизити затрати праці та собівартість продукції. 3. Розробка, удосконалення раціонів та поліпшення кормової бази підвищить зоотехнічну окупність кормів.	Це поле потребує розробки такої стратегії, яка одночасно дасть змогу ліквідувати слабкі сторони підприємства і уникнути загроз. У такому випадку ми пропонуємо стратегію концентрації. Вона дасть можливість залучити інвесторів та інших зацікавлених осіб. Це допоможе розвинути галузі сільського господарства до високого рівня.

Джерело: складено автором

технічний напрямок виробництва сільськогосподарської продукції.

Серед показників ефективності виробництва важливе значення мають показники рівня рентабельності, чистого прибутку і фінансового результату (табл. 3).

Як бачимо із таблиці 3, протягом зазначеного періоду рівень рентабельності операційної діяльності підприємств постійно зменшувався. Зокрема у 2013 р. він знизився на 14,9 відсоткових пункти порівняно з 2011 р., в якому рівень рентабельності операційної діяльності становив 32,2%.

Що стосується збиткових підприємств, то їх кількість з кожним роком збільшується. За останні три роки їх кількість зросла на 6,1% і становить майже четверту частину всіх сільськогосподарських підприємств Черкаської області.

На основі проведеного дослідження можна виокремити показники, які характеризують внутрішнє середовище, тобто виявити сильні та слабкі сторони сільськогосподарських підприємств Черкаської області (табл. 4).

Отже, внутрішнє середовище свідчить про ряд недоліків, які є у сільськогосподарських підприємствах Черкаської області. Зокрема галузь тваринництва характеризується цілою низкою незадовільних показників. Тому рекомендується прийняти ряд рішень щодо розв'язання всіх проблем, які є у тваринництві (покращити якість продукції, підвищити продуктивність тварин).

Розуміння загроз і можливостей у зовнішньому середовищі сільськогосподарських підприємств є ефективним способом розробки плану для досягнення конкурентної переваги. Усі ці змінні фактори зовнішнього середовища створюють обмеження в діяльності підприємств. Тому підприємства змушені формувати розвідувальну мережу для отримання інформації, необхідної для розуміння навколишнього оточення, на основі якої вони зможуть визначити мету і розробити ефективну стратегію діяльності на ринку. Проведемо дослідження показників зовнішнього середовища (табл. 5).

З огляду на показники зовнішнього середовища, зазначимо, що майже всі можливості сільськогосподарських підприємств Черкаської області можна втілити в життя тільки за умови значного фінансування, яке нині не можливе без інвесторів та залучення коштів ззовні. Щодо загроз, то деякі з них можна ліквідувати, застосувавши можливості та сильні сторони підприємств.

Отже, визначивши сильні та слабкі сторони сільськогосподарських підприємств Черкаської області, їх можливості та загрози, можна встановити зв'язок між ними, тобто визначити позиції, які ліквідують слабкі сторони за допомогою застосування сильних сторін та можливостей підприємства, для цього складемо матрицю SWOT-аналізу (табл. 6).

Матриця SWOT-аналізу показала, що більшість можливостей можна реалізувати шляхом залучення інвестора, що дасть змогу позбутися слабких сторін сільськогосподарських підприємств. Адаже закупівля

високопродуктивних тварин, будівництво, модернізація, механізація та автоматизація виробничих процесів у тваринництві покращити виробничу інфраструктуру; створення зооветеринарної служби, поліпшення кормової бази, розробка раціонів годівлі тварин підвищить продуктивність, знизить собівартість, затрати праці. В результаті цих змін підвищиться якість продукції, її ціна та попит, що в результаті забезпечить отримання прибутку. У свою чергу, розвиток галузі тваринництва дасть змогу залучити працівників, що позитивно вплине на демографічну ситуацію.

Висновки. У зовнішньому та внутрішньому середовищі сільськогосподарських підприємств відбуваються динамічні зміни. Одні з цих процесів відкривають нові можливості для них та створюють сприятливі умови, інші, навпаки, створюють додаткові труднощі. Для успішного виживання у довготерміновому періоді керівники сільськогосподарських підприємств Черкаської області повинні вміти передбачати труднощі, які можуть виникнути для підприємства у майбутньому, і нові можливості, що можуть для нього з'явитися. Тому в процесі аналізу необхідно зосередити увагу на майбутніх загрозах і можливостях, пов'язаних зі станом зовнішнього середовища, а також врахувати сильні і слабкі сторони внутрішнього середовища підприємств.

Проведення SWOT-аналізу має важливе значення для функціонування сільськогосподарських підприємств, оскільки його методика – це ефективний, доступний, дешевий засіб оцінки стану проблемної та управлінської ситуації на підприємствах. Він дозволяє систематизувати проблемні ситуації; виділяти і використовувати нові потенційні можливості швидше, ніж конкуренти; вибрати оптимальну дорогу розвитку і уникнути небезпек; приймати зважені рішення, що стосуються розвитку підприємств. Правильне і вчасне реагування на будь-які зміни у суспільстві нині відіграють ключову роль в їх успішній діяльності. Саме вони вирішально впливають на конкурентоспроможність сільськогосподарської продукції та підприємств в цілому.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Вагнер І.М. SWOT-аналіз як інструмент стратегічного аналізу / І.М. Вагнер // Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ : зб. наукових праць. – 2009. – № 4(20). – С. 81–84.
2. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз : навч. посіб. / П.Л. Гордієнко, Л.Г. Дідковська, Н. В. Яшкіна. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Алерта, 2012. – 520 с.
3. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту : навч. посіб. / Г.І. Кіндрацька. – Л. : Кінпатрі ЛТД, 2010. – 264 с.
4. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. / О.О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2004. – 412 с.
5. Статистичний щорічник Черкаської області за 2013 рік / за ред. В.П. Приймак. – Черкаси : Головне управління статистики у Черкаській області, 2014. – 495 с.
6. Статистичний щорічник Черкаської області за 2012 рік / за ред. В.П. Приймак. – Черкаси : Головне управління статистики у Черкаській області, 2013. – 495 с.
7. Статистичний щорічник Черкаської області за 2011 рік / за ред. В.П. Приймак. – Черкаси : Головне управління статистики у Черкаській області, 2012. – 495 с.