

УДК 338.26.003.13:[634.8:663.2]

М. М. Крайнюк

## ***Оценка эффективности стратегического планирования в виноградарско-винодельческих предприятиях***

Институт экономики и управления ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского»,  
г. Симферополь  
e-mail: finansis@outlook.com

**Аннотация:** В статье предложена методика оценки эффективности стратегического планирования в виноградарско-винодельческих предприятиях. Определены ключевые элементы оценки эффективности стратегического планирования с учетом специфических особенностей виноградарско-винодельческого подкомплекса. Даны рекомендации по оценке эффективности стратегического планирования на предплановом, плановом и постплановом этапах.

**Ключевые слова:** оценка, стратегия, стратегическое планирование, виноградарство, виноделие.

### **Введение**

В ходе стратегического планирования деятельности предприятия существенным является не только формирование стратегического плана предприятия на основании выбора стратегических альтернатив, но и определение эффективности планирования на всех этапах его осуществления [1].

Стратегическое планирование на предприятии требует учета современных тенденций в развитии экономики Российской Федерации: политики импортозамещения [2].

### **Материалы и методы**

В процессе стратегического планирования можно выделить 3 этапа:

1) Предплановый – включает процесс сбора информации для стратегического планирования и собственно процесс формирования стратегического планирования.

2) Плановый – охватывает деятельность предприятия в период, на который составлялся стратегический план.

3) Постплановый – оценка результатов деятельности предприятия за плановый период.

### **Результаты и обсуждение**

Нами разработана система качественных и количественных показателей эффективности стратегического планирования в зависимости от его этапа. Данная система представлена в таблице.

Рассмотрим показатели, представленные в таблице подробнее:

1. Предплановый этап:

1) Показатель достоверности данных – качественный показатель, показывающий уровень достоверности исходных данных для осуществления стратегического планирования.

Показатель достоверности данных определяется на основании метода экспертных оценок, при этом экспертная группа, привлекаемая для оценки, должна состоять из представителей предприятия и из внешних лиц, не являющихся прямо заинтересованными в результатах деятельности предприятия или его конкурентов. При этом эксперты дают оценку степени достоверности данных от 0 (совершенно не достоверно) до 5 (совершенно достоверно) с шагом 0,1. Исходя из оценок экспертов выводится среднее значение, в случае, если среднее значение больше 4,5, то данные принимаются как достоверные.

2) Показатель экономичности характеризует минимизацию затрат на осуществление стратегического планирования путем сравнения совокупных затрат на стратегическое планирование с использованием различных методик либо с привлечением внешних экспертов.

**Таблица 1.**

**Система показателей эффективности стратегического планирования в зависимости от этапа**

Этап	Показатель (качественный или количественный)	Решаемые задачи оценки эффективности стратегического планирования
Предплановый	Показатель достоверности данных (качественный)	Обуславливает достоверность исходных данных для осуществления стратегического планирования
	Экономичность (качественный)	Обуславливает минимизацию затрат на осуществление стратегического планирования
Плановый	Система контрольных точек (качественный и количественный)	Позволяет оценить достижимость результатов, отраженных в стратегическом плане
	Показатель достижимости (количественный)	Позволяет оценить возможность достижимости плановых показателей при условии сохранения текущего темпа роста плановых показателей
Постплановый	Сравнение (количественный)	Позволяет оценить, на сколько плановые показатели были выполнены

Источник: составлено автором

Описывается как

$$C = \min_{i=1..n} C_i, \quad (1)$$

Где  $C_i$  – сумма затрат на проведение стратегического планирования по  $i$ -му методу;

$n$  – предполагаемых методов.

## 2. Плановый этап:

1) Система контрольных точек позволяет не только осуществлять быстрое реагирование на изменение условий внешней и внутренней среды предприятия, но и оценивать эффективность стратегического планирования в плановый период. Вывод об эффективности стратегического планирования делается в случае, достижения контрольной точки в планируемые сроки.

На основании выбранных целей и информации о внешней и внутренней среде предприятия, осуществляется выбор показателей деятельности предприятия по направлениям и определение системы контрольных точек – совокупности качественных и количественных показателей, сопоставление с которыми позволит сделать вывод об уровне исполнения стратегического плана и необходимости его корректировки в оперативном режиме. Эти процессы являются основой функционала подмеханизма прогнозирования.

Для учета турбулентности внешней среды необходимо формирование системы контрольных точек, которые позволят оценить эффективность выбранной стратегии и принять решение о необходимости ее корректировки.

Контрольная точка – количественный показатель, позволяющий определить соответствие между плановыми и фактическими показателями в краткосрочном периоде, с целью обоснования необходимости корректировки долгосрочных стратегических планов предприятия.

Наиболее важной контрольной точкой является объем валового сбора винограда. Из этого вытекает необходимость разработки модели прогнозирования объемов валового сбора винограда.

Для формирования системы контрольных точек необходимо выявить количественные факторы, которые не поддаются прямому влиянию предприятия, но существенно влияющие на результаты его деятельности. К таким факторам относятся природно-климатические факторы.

2) Показатель достижимости позволяет определить, могут ли быть достигнуты плановые показатели при сохранении текущего темпа роста.

Данный показатель рассчитывается как разница между средним темпом роста плановых показателей, рассчитанных базисным способом за весь плановый период, и средним темпом роста, рассчитанным цепным способом за период, прошедший с момента составления плана.

$$ПД = \sqrt[n]{\frac{y_n}{y_0}} - \sqrt[m]{\sum_{i=1}^m Tp_i}, \quad (2)$$

где ПД – показатель достижимости;

$y_n$  – значение планового показателя в конце планового периода;

$y_0$  – базисное значение планового показателя;

$n$  – продолжительность планового периода в годах, кварталах или месяцах;

$m$  – число периодов, прошедших с момента составления стратегического плана до момента вычисления показателя в годах, кварталах или месяцах;

$T_{ri}$  – фактический темп роста планового показателя за  $i$ -ый период.

Расчет показателя достижимости осуществляется отдельно для каждого планового показателя, при этом, если  $ПД \leq 0$ , то показатель признается достижимым, а, если  $ПД > 0$ , то показатель признается условно достижимым.

3. Постплановый период:

Показатель сравнения позволяет сделать выводы об эффективности стратегического планирования после завершения планового периода путем сравнения фактических и плановых показателей. Заключение об эффективности делается в зависимости от полученной структуры:

1) Если большинство плановых показателей превышают фактические значения, то стратегическое планирование признается неэффективным.

2) Если большинство фактических показателей превышают плановые значения, то стратегическое планирование признается условно эффективным, так как это свидетельствует об упущениях в оценке возможностей предприятия в предплановый период.

3) Если большинство фактических показателей приближенно равны плановым значениям, то стратегическое планирование признается эффективным.

### Выводы

Применение предлагаемого подхода позволит систематизировать стратегическое планирование в виноградарско-винодельческих предприятиях, что в свою очередь будет способствовать формированию конкурентоспособных предпринимательских структур, производящих качественную продукцию.

### Литература

1. Крайнюк М. М. Формування стратегічного планування в виноградарсько-виноробних підприємствах / М. М. Крайнюк // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ : Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, 2013. – №17. – С. 182-186 184
2. Основные положения стратегии устойчивого развития России / Под ред. А.М. Шелехова. М., 2002. - 161 с.

М.М. Крайнюк

---

### ***EVALUATION OF STRATEGIC PLANNING IN WINERIES***

---

V. I. Vernadsky Crimean Federal University  
e-mail: finansis@outlook.com

**Abstract.** This paper proposes a method of evaluating the effectiveness of strategic planning in the wineries. Identifies key elements of evaluation of the effectiveness of strategic planning, taking into account the specific characteristics of viticulture and winemaking. Recommendations for assessing the effectiveness of strategic planning at the pre-planning, planning and post-planning stages.

**Keywords:** assessment, strategy, strategic planning, viticulture, winemaking.

***References***

1. Kraynyuk M. M. Formuvannya strategichnogo planuvannya v vinogradarsko-vinorobnikh pidpriemstvakh / M. M. Kraynyuk // Visnik Skhidnoukraïnskogo natsionalnogo universitetu imeni Volodimira Dalya. – Lugansk : Skhidnoukraïnsky natsionalny universitet imeni Volodimira Dalya, - 2013. – №17. – S. 182-186
2. Osnovnye polozheniya strategii ustoychivogo razvitiya Rossii / Pod red. A.M. Shelekhova. M., 2002. - 161 s.

*Поступила в редакцию 12.10.2015 г.*