

**Максим КРОПИВКО**

д.е.н., старший науковий співробітник  
Відділення аграрної економіки і продовольства  
Національної академії аграрних наук України

## **ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКУ СІМЕЙНИХ ФОРМ ГОСПОДАРЮВАННЯ НА СЕЛІ**

Сучасна сільськогосподарська діяльність будь яких малих організаційно-правових форм господарювання, в т.ч. заснованих на сімейній організації праці, у своїй більшості характеризується, насамперед, відсутністю спланованості дій для досягнення довго- і середньострокових задумів. Такі умови зумовлені як об'єктивними, так і суб'єктивними причинами основними з яких є:

- відсутність необхідних знань і навичок;
- недостатні обсяги власних джерел фінансування;
- непослідовність, недосконалість і недостатність державної політики щодо розвитку малого агробізнесу;
- нерозуміння й несприйняття важливості об'єднання зусиль членів домогосподарств для спільної господарської діяльності і кооперації.

При цьому чи не єдиним інструментом прийняття виважених управлінських рішень, які сприятимуть успішному досягненню економічних задумів з розвитку селянських господарств є стратегічне планування їхньої господарської діяльності.

Враховуючи, що для розробки більшості типів стратегій необхідне володіння специфічними знаннями і ці стратегії спрямовані на підвищення високої дохідності господарювання, найбільш прийнятною методикою визначення напрямів дій з побудови стратегії для фермерських і особистих селянських господарств (організаційно-правові форми, що засновані на сімейній організації праці) є методика SWOT-аналізу. Особливість цієї методики полягає у можливості застосування її пересічним членом особистого селянського господарства, адже для вона не потребує ані великої аналітичної бази даних, ані складної підготовки до впровадження.

Згідно цієї методики спочатку необхідно провести всеохоплюючу діагностику сильних і слабких сторін діяльності господарства (Strengths and Weaknesses), а також можливостей його подальшого розвитку та загрози, які можуть призвести до невиконання обраного напрямку розвитку господарства (Opportunities and Threats).

Так, сильними сторонами фермерських і особистих селянських господарств можуть бути: наявність порівняно великої земельної ділянки для ведення сільськогосподарської діяльності, розвинута внутрішньогосподарська меліоративна мережа, можливість вирощування домашньої птиці та бджіл, наявність саду плодкових насаджень й необхідної матеріально-технічної бази, вирощування городини, місце розташування тощо.

У той же час, слабкими сторонами може бути: відсутність кормів і кормової бази, залежність від залучення техніки для обробітку ґрунту зі сторони, недостатнє володіння специфічними знаннями у питаннях ведення господарської діяльності, необхідність понесення додаткових витрат, пов'язаних із придбанням насінневого матеріалу, молодняку худоби та отрутохімікатів, екстенсивний тип ведення господарської діяльності тощо.

Аналіз господарської діяльності за сильними і слабкими сторонами дозволяє зробити висновок щодо внутрішнього середовища господарства. Однак, розробляючи стратегію розвитку, окрім внутрішнього, необхідно аналізувати й зовнішнє середовище. З цією метою важливо оцінити можливості збуту лишків виробленої продукції, рівень конкуренції правову захищеність тощо, ознайомитися із думками усіх членів родини, що приймають участь у господарській діяльності. На основі логічного аналізу цих факторів методика SWOT-аналізу дає змогу визначити напрями і складові інвестиційної стратегії. Визначаючи їх, необхідно: по-перше, обрати варіанти, які співпали з врахуванням результатів діагностики думок членів

родини, а по-друге, враховувати усі варіанти проведеного аналізу, не зважаючи на те, чи слабкі це сторони чи сильні, загрози це або й можливості.

Наступним етапом розробки та впровадження стратегії розвитку фермерських і особистих селянських господарств є тактичні дії з безпосередньої реалізації запланованих інвестиційних цілей. На цьому етапі визначаються комплектація технічного засобу або обладнання, постачальники, умови постачання, отримання кредиту або державної допомоги, придбання технічних засобів, будівництво споруд, формування основного стада тварин тощо.

При цьому, здійснюється оцінка розробленої стратегії господарства з врахуванням наступних вимог:

а) відповідності річного плану, розробленого на основі інвестиційних проектів, загальній операційній стратегії господарства. Тут необхідно проаналізувати, наскільки конкретний проект, включений до плану, відповідає загальному напрямку розвитку господарства, поглибленню його спеціалізації та підвищенню ефективності господарської діяльності.

б) збалансованості та комплексності сукупності інвестиційних проектів господарства, що реалізуються. Інвестиційні проекти, що включаються до плану, мають, по можливості, доповнювати один одного з метою розвитку основного виробництва як в напрямі "виробництво-переробка-збут" продукції, так і у створенні високотехнологічних мало витратних комплексів чи технологій.

в) узгодженості інвестиційної політики господарства із зовнішнім середовищем, яке змінюється. Потрібно ще раз критично проаналізувати, та узгодити заплановані до реалізації проекти з прогнозами кон'юнктури ринків продовольства та ресурсів, а також з проектами державної підтримки сільськогосподарського виробництва. Особливо уважно слід перевірити наскільки реальні плани по залученню інвестицій, з урахуванням кон'юнктури фінансового ринку, та відсоткова ставка, покладеної в основу розрахунків, а також проаналізувати проекти з точки зору їх економічності. З цією метою для розробки бізнес-планів і реалізації інвестиційних проектів господарства доцільно залучати постачальників ресурсів і банки, а у випадку складних і капіталоемких проектів – замовляти розроблення бізнес-плану у спеціалізованих консультаційних організаціях.

г) прийнятності рівнів ризиків, пов'язаних з реалізацією інвестиційної політики в умовах невизначеності. У цьому пункті керівникові господарства необхідно продумати, яким чином можна зменшити рівень ризикованості проектів за рахунок, зокрема, наступних заходів:

– складання правоустановчих юридичних документів на придбання обладнання та реалізацію продукції;

– угод на фінансування проектів та їх страхування;

– вкладення частини вільних власних інвестиційних ресурсів у високоліквідні цінні папери, з метою забезпечення можливості швидкого реінвестування засобів виробництва;

– для забезпечення фінансування інвестиційних проектів проаналізувати, наскільки виробнича діяльність господарства диверсифікована, тобто наскільки недоодержання доходів з одних виробництв (галузей) може компенсуватися додатковими доходами з інших виробництв (галузей).

д) результативності інвестиційної політики. Тут необхідно визначити темпи накопичення капіталу у перспективі забезпечуватимуть ефективну діяльність господарства, а також які темпи зростання доходів господарства дозволять підтримувати його постійну платоспроможність, особливо у випадку, якщо в інвестиційній діяльності використовуються позичені засоби.

При оцінці стратегії слід також пам'ятати, що впроваджувальні заходи значною мірою альтернативні. Так, високі темпи зростання капіталу можна забезпечити за рахунок зменшення обсягів використання доходів на споживання, ріст доходів і капіталу знаходиться

у прямій залежності від рівнів інвестиційних ризиків, а забезпечення достатньої ліквідності може перешкодити здійсненню високоліквідних проектів.

Ці умови мають включати комплекс обґрунтованих у роботі заходів держави і органів місцевого самоврядування, включаючи:

- формування банку земель комунальної власності, з метою надання цих земель у користування домогосподарствам;
- стимулювання й підтримка розвитку спеціалізації, форм спільної діяльності та кооперації, підвищення рівня автоматизації і механізації та переведення працевітких галузей і процесів сільськогосподарського виробництва на промислову основу;
- стимулювання перетворення господарств населення на глибоко спеціалізовані сімейні фермерські господарства;
- зменшення земле і працевіткості ведення господарської діяльності за рахунок спеціалізації праці, як внутрішньогосподарської, так і міжгосподарської;
- запровадження кредитування домогосподарств з частковим погашенням тіла кредитів за рахунок держави, подібно до «теплих кредитів», а також програми часткової компенсації витрат на придбання сортового насіння та порідної худоби;
- переорієнтації системи аграрної освіти і науки на науково-консультаційне і інформаційне обслуговування малого аграрного підприємництва і селянських господарств;
- удосконалення законодавства України шляхом встановлення мінімальних соціальних норм землевідведення, а також справляння земельного податку з площі землі, яка перевищує соціальну норму спільного землекористування домогосподарства тощо.

**Максим КУРИЛЯК**

аспірант

Тернопільський національний економічний університет

### **РЕГІОНАЛІЗАЦІЯ І ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ ЯК ЗАГАЛЬНОЄВРОПЕЙСЬКА ТЕНДЕНЦІЯ**

Децентралізація управління, що стала провідною тенденцією в реформуванні територіально-державного будівництва у світі і, зокрема, в Європі, починаючи з другої половини ХХ століття, потребує нових наукових рішень. На європейському континенті процеси децентралізації активізувалися найбільшою мірою з початку 2000-х років після масштабних заходів щодо розширення Європейського Союзу. Новий статус європейських держав, для яких характерним став високий рівень економічної і політичної інтеграції, сприяв виходу їх у світові лідери за динамічністю й обсягами процесів децентралізації та регіоналізації.

У економічній літературі сучасний регіональний розвиток розглядається у двох аспектах. З одного боку, він має бути об'єктом загальнодержавного управління, тобто інтеррегіональним. З іншого, повинен мати і внутрішньо регіональний (інтрарегіональний) аспект, що передбачає наділення регіонів певною самостійністю. Кожному з них надається практично однакове значення, хоча й різне функціональне навантаження. При цьому, суб'єкти регіонального управління розглядаються як системні утворення, що мають фундаментальне значення не лише для самого регіону, а й для держави в цілому.

Територіально-адміністративні форми регіонального управління у країнах Східної Європи не є новим явищем. Вони розвиваються і змінюються відповідно політико-економічним умовам. Показовим у цьому відношенні є досвід Польщі, де після першої світової війни Конституцією 1921 р. був прийнятий трирівневий територіальний поділ, який склали воєводства, повіти і гміни (провінції, райони та громади) [1]. Ця система частково зазнала змін у 1933 р., що виразилося у створенні місцевих влад на рівні гмін і повітів. Ця система проіснувала до 1950 р., після чого вона була повністю змінена народними радами як