УДК 658.15.012
JEL Cassification F 10, F 14, Q 10

Анастасія Божок, к.е.н.
(доцент каф. «Економіка, маркетинг та бізнес-адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій)
Віталій Попрійчук
(магістр спец. «Бізнес-адміністрування», Державний університет інфраструктури та технологій)

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РИНКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЦТВА

У статті розглянуто зарубіжний досвід провідних країн щодо підвищення ефективності діяльності підприємств агропромислової сфери. Досліджується механізм державної підтримки та регулювання діяльності сільськогосподарських підприємств. В результаті розкриваються основні напрями стратегії державної підтримки, в тому числі і кредитування, сільського господарства в Німеччині та Франції. Зазначаються особливості державного регулювання розвитку сільського господарства в Україні.

Виявлено, що потенціал підвищення ефективності діяльності фермерського господарства визначають такі фактори розвитку як техніко-технологічні, організаційно-економічні, соціально-культурні, екологічні. Зазначається необхідність впровадження підприємствами агросфери «розумного та ощадливого виробництва» (SF-технологій), які дозволяють без значних капітальних витрат поліпшити якість виробництва, скоротити витрати і час виробничого циклу. Представлено систему і запропоновані підходи оптимізації роботи фермерських підприємств.

Ключові слова: *економічна ефективність, агропромислова сфера, фермерське господарство, SF- технології, виробництво.*

Постановка проблеми. Загальновідомо, що невід'ємною частиною народного господарства України, в тому числі аграрного комплексу, є фермерські господарства. Особливої актуальності набуває розвиток та досягнення стійкого функціонування фермерства. Коли зростає обсяг сільськогосподарського виробництва та відсутні надійні зв'язки з ринковими структурами загострюються проблеми збуту даної продукції, що вимагає правильної політики державного регулювання. В зарубіжних країнах відбуваються зміни у підходах до державної підтримки сільського господарства в напрямку стимулювання розвитку сільських територій і збереження навколишнього довкілля, підвищення якості й екологічної безпеки виробництва аграрної продукції.

© Божок А. Р., Попрійчук В. В.

Тому важливо дослідити зарубіжний досвід управління розвитком ринку сільськогосподарського виробництва для удосконалення вітчизняної моделі державної підтримки аграрної сфери.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значне коло питань розвитку підприємств агросфери, в тому числі і фермерських господарств, досліджувалися в працях відомих вчених О. В. Чаянова, С. І. Сьомич, В. В. Прядко й ін.

Вивченню окремих аспектів ефективного функціонування підприємств агросфери присвячені також дослідження: В. О. Борисова, В. П. Зотова, О. М. Гончарова, Г. А. Єгорова, Т. А. Калита, О. В. Шаніна, А. А. Барсова та ін. Однак в існуючих дослідженнях проблеми та перспективні напрями ефективного розвитку фермерських господарств залишаються недостатньою мірою вивченими, особливо за сучасних умов євроінтеграційних перетворень.

Мета статті полягає у дослідженні зарубіжного досвіду управління розвитком сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. В країнах ЄС сформований ефективний механізм державної підтримки агропромислового комплексу, який забезпечує не тільки продовольчу безпеку країни, а й конкурентоспроможність продукції на світовому ринку. Вивчення досвіду державної підтримки сільського господарства провідних аграрних країн ЄС показує, що лідерами є Німеччина і Франція. Ефективність сільськогосподарського виробництва даних країн набагато вища за середній показник у країнах ЄС. Вони займають лідируючі позиції з виробництва продукції тваринництва і зерна.

У деяких країнах переважають великі агропромислові виробництва, в інших велика частина продукції виробляється в малих формах господарювання. Така відмінність у значній мірі впливає на ступінь державного регулювання галузі. Наприклад, сільське господарство Німеччини представлено переважно дрібним сімейним фермерством, де немає необхідності використання великих виробничих потужностей. Більші господарства знаходяться в районі Шлезінг-Гольштейн і на сході Нижньої Саксонії [5]. Всього в Німеччині налічується близько 285 агрохолдингів і 18000 органічних ферм. У Франції, так само як і в Німеччині, найбільш поширені невеликі ферми. Понад 52% сільськогосподарських угідь припадає на господарства розміром близько 50 га. Всього їх налічується близько 515 тис.

Державне регулювання сільського господарства країн ЄС здійснюється в рамках Єдиної сільськогосподарської політики (ЄСГП). ЄСГП являє собою систему сільськогосподарського субсидування сільськогосподарських програм в двох напрямах:

1. Політика підтримки ринку і доходів. Регулює виплату субсидій і видачу пільгових кредитів.

2. Розвиток села. Регулювання ведеться в рамках підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарської й лісової галузей, поліпшення стану навколишнього середовища та сільської місцевості, підвищення якості життя на селі і диверсифікації сільської економіки, підтримки місцевого розвитку за методикою програми ЄС «Leader».

Важливо зазначити, що основні напрямки державної підтримки в країнах ЄС пов'язані, в першу чергу, з підвищенням продуктивності праці сільськогосподарських організацій, а також конкурентоспроможності виробленої

продукції і вдосконаленням самого механізму субсидування.

Державна підтримка країн ЄС враховує динаміку світових цін на сільськогосподарську продукцію. Чим вищі світові ціни на продукцію, тим нижчий рівень державної підтримки. Це дозволяє зберегти конкурентоспроможність підприємств агросфери при низьких цінах на продукцію на світовому ринку і організовувати економію бюджетних коштів при високих витратах.

Стратегія підтримки сільського господарства в Німеччині і Франції реалізується за такими напрямками:

1) підвищення інвестиційної привабливості галузі;

2) впровадження інноваційних технологій і розвиток наукової бази;

3) створення робочих місць і забезпечення робочих гідною зарплатою [3].

Підтримка сільського господарства в Україні здійснюється за дещо іншим шляхом. Відповідно до Концепції розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018 – 2020 роки [1], існує 5 основних цілей державного регулювання:

1) надання підтримки;

2) створення робочих місць через стимулювання сільськогосподарської кооперації;

3) диверсифікація;

4) забезпечення передумов кредитування за доступними кредитними ставками;

5) зростання можливостей орендних відносин.

У Німеччині та Франції на нових землях заохочуються додаткові інвестиції в сільськогосподарське виробництво для придбання сільськогосподарської техніки не старше 5 років і т.п. В областях з несприятливими кліматичними умовами держава бере на себе погашення 5% за кредитом, в традиційних областях - 3% [6].

У Німеччині пільговий державний кредит на розвиток сільського господарства надається під 1% річних з періодом гасіння до 28 років. У той час як процентна ставка при звичайному кредитуванні варіюється від 5 до 15% [6]. Для молодих фермерів передбачаються особливо пільгові умови для отримання кредиту.

Сприяння реорганізації вже функціонуючих і утворення на їх базі нових підприємств поширене на всі організаційно-правові форми, в тому числі: на кооперативи, товариства і товариства, що працюють в сфері садівництва, рибництва і бджільництва. На державну підтримку можуть розраховувати ті фермери, які більше половини свого робочого часу присвячують роботі в сільському господарстві, а також більше половини їх сумарних доходів припадає на сільське господарство.

Основний напрямок державної підтримки сільського господарства Франції – підтримання ефективності виробництва та конкурентоспроможності товарів на світовому ринку. У Франції банк «Credit Agricole» надає пільгові кредити і позики на придбання сільськогосподарських підприємств, обладнання, худоби і т.п. Кредитна ставка за ними становить 1,5% річних, а для молодих фермерів – 1-3%, при середній ставці споживчого кредіта 15% [6].

У Франції, так само як і в Німеччині, діє компенсаційна допомога фермерам, господарства яких знаходяться в районах з несприятливими природними умовами.

Важливим є впровадження підприємствами агросфери так званого «розумного та ощадливого виробництва» (SmartFarming-технологій – далі SF-технологій), як найбільш ефективного, надійного і оптимізаційного шляху розвитку, що приводить до підвищення конкурентоспроможності й вирішення поставлених завдань.

SF-технології дозволяють без значних капітальних витрат підвищити продуктивність, поліпшити якість продукції або послуг, скоротити витрати і час виробничого циклу.

У практиці управління фермерськими господарствами склався стійкий перелік шляхів підвищення ефективності діяльності, що включає в себе зниження витрат, реформування організаційної структури, оптимізацію чисельності зайнятих, стимулювання інвестиційної активності.

Рівень продуктивності праці в українському сільському господарстві в 8-10 разів нижче порівняно з найбільш розвиненими країнами.

Врожай у більшості випадків збирається один раз за сезон, і вже пізніше поставляється споживачам і використовується ними. Тому основну увагу варто спрямувати на застосування нових поглядів на поточні процеси і формування нового проривного бачення керівників і фахівців на SF-технології, розуміння можливостей зниження витрат/збитків, і відповідно, збільшення прибутку підприємств [6].

Тобто основний принцип – це максимальна віддача при мінімальних витратах. SF-технології можуть застосовуватися в будь-якій індустрії, включаючи фермерське господарство і охоплювати весь ланцюжок АПК, від вирощування продукції на полі до переробки продукції на заводах і поставки її замовнику і припускають сильне лідерство, оскільки включає в себе різні стадії і виконавців (рис. 1).

Звернемо увагу на необхідність розгляду фермерського підприємства із систематичної точки зору. Кожна стадія пов'язана одна з одною і з цілим, і ще додатково потрібне наукове мислення. Необхідно застосовувати відомий цикл «планування, виконання, перевірка, впливання» і відповідний підхід до вирішення проблем. Це вимагає постійної комунікації та обміну інформацією.

Вважаємо, що необхідне інтенсивне навчання, тренування і допомога. Інша основа – це «genchigembutsu» (що означає «йди і дивись»). Принцип полягає в тому, щоб побачити своїми очима реальне робоче місце, де виконується робота. Розглядаючи підходи до SF-проектів рекомендується починати з аналізу поточної ситуації. Варто вивчити ділові основи, проблеми і можливості. Потім виконується підготовка плану, і обговорення його менеджерами підприємства з визначеними строками (від 5-10 днів).

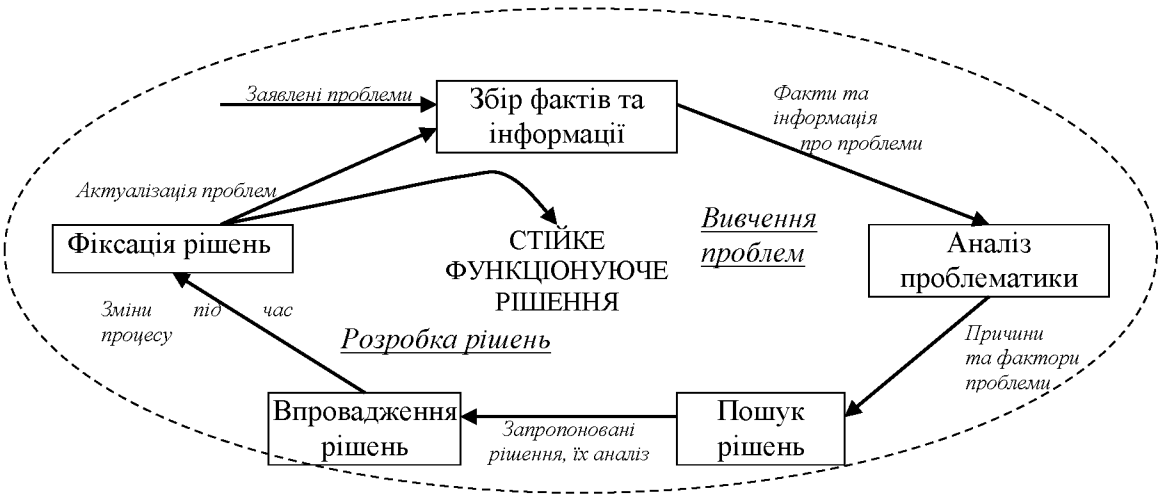


Рис. 1. **Загальний підхід до оптимізації виробництва підприємства (фермерського господарства)**

Після того, як план схвалений, і бюджет позначений, наступний крок – призначення кращого менеджера, який відмінно знає бізнес-процеси. Через деякий час команда з 8-10 осіб, призначається як «кайдзен» відділу («кайдзен – безперервне, постійне поліпшення діяльності з метою збільшення цінності і зменшення витрат). Тим часом власник і генеральний директор залишаються спонсорами проекту і аналізують прогрес, а також стежать за розвитком і вживають необхідних заходів, коли це потрібно.

На цих етапах необхідно негайно починати навчання і впровадження «кайдзен» – безперервних проектів поліпшення, заснованих на плануванні та результативності. Ці проекти поліпшення забезпечують дію кожного співробітника організації від нижньої до верхньої ланки. Керівники, менеджери, інженери, робітники повинні бути задіяні в роботі «кайдзен».

Наступна стадія впровадження SF-технологій покриває всі області компанії: від введення нового продукту до забезпечення зовнішнього матеріалу. Людські ресурси, бухгалтерський облік, відділ закупівель і інші відділи також будуть включені в процес на даній стадії. Але, на всіх етапах найголовнішою проблемою при переході на нові стандарти є SF-психологія людей, тобто розвиток бажання мислити по-іншому на основі навчання.

Теоретичним основам нової технології аграрії можуть навчатися на базі обміну досвідом із зарубіжними партнерами з Німеччини та Франції. У розвитку персоналу важливим є мотиваційна політика (матеріальне стимулювання, можливість працювати за кордоном на основі обміну досвідом), підвищення рівня професійних знань та володіння іноземною мовою.

На перший погляд може здатися, що в агропромисловому комплексі неможливо здійснити принципи виробництва «точно в час». Але, управління запасами і інші процеси можна вдосконалити за допомогою як підходу «точно в час», так і за допомогою «кайдзен» – безперервного вдосконалення. Навчаючи людей і використовуючи прості методи роботи, можна різко скоротити втрати. Для підвищення ефективності процесу дуже важливі ефективні комунікації з виробниками, вистриб'юторами, ритейлерами і продавцями, які працюють з кінцевими споживачами.

Висновки та пропозиції. На основі дослідження механізму державної підтримки агропромислового комплексу, сформованого в країнах ЄС, можна запропонувати такі напрями вдосконалення державного регулювання і підтримки сільського господарства в Україні:

1. Виділення додаткових субсидій доцільно робити не на гектар сільгоспугідь, а виходячи з кількості і якості продукції. Подібний підхід дозволить стимулювати підприємства агросфери до нарощування обсягів виробництва і більше приділяти уваги якості продукції.

2. Диверсифікувати державну підтримку за природнокліматичними зонами в кожній області країни (області з більш посушливим районами, що потребує більших затрат на зрошення), як це зроблено в Німеччині, де вона різниться більше, ніж в 2 рази. Це дозволить підвищити ефективність освоєння фінансових коштів, а також виявити цільові об'єкти фінансування.

3. Приділяти більше уваги великим інвестиційним проектам з організації нового виробництва або модернізації старого на інноваційній основі (введення SF-технологій, комплексна автоматизація тощо). Подібні проекти дозволять створити

точки зростання не тільки сільськогосподарського виробництва, а й економіки країни в цілому, а також створять нові робочі місця.

4. Стимулювати приватне інвестування в аграрний сектор в напрямі залучення SF-технологій, активізації дії SF-проектів. Підприємства аграрної сфери можуть з успіхом застосовувати вибірково такі інструменти SF-технологій, як стандартизація та візуалізація, загальний догляд за обладнанням, вбудовану якість і, безумовно, інструменти вирішення проблем «кайдзен» – як основу таких технологій. Удосконалення державної політики в даному напрямі дозволить залучити додаткові фінансові ресурси в розвиток галузі на інноваційній основі.

Реалізація цих заходів надасть можливість підвищити конкурентоспроможність сільськогосподарського виробництва, розв'язати соціальні проблеми на селі, а вивчення зарубіжного досвіду дозволить уникнути помилок інших країн.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Концепція розвитку фермерських господарств та сільськогосподарської кооперації на 2018-2020 роки* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017-р

2. *Єдина комплексна стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015-2020 роки* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://minagro.gov.ua/node/16025

3. *Борисова В. О.* Підвищення ефективності функціонування підприємств агропромислового комплексу у ринкових умовах / В. О. Борисова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – № 2 (3). – С. 291 – 295.

4. *Гончарова О. М.* Шляхи підвищення ефективності виробництва підприємств агросектору України/ О. М. Гончарова, Г. А. Єгорова // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 4. – С. 34 – 38.

5. *Калита Т. А.* Ефективні напрями активації інвестиційного кредитування агропромислових підприємств / Т.А. Калита // Збірник наукових праць Університету державної фіскальної служби України. – 2017. – № 1. – С. 106 – 119.

6. *Smart Agro Forum-2017 – комплекс інновацій для агросфери* / Т. Бєлінська // АгроЕліта [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://agroprod.biz/2017/12/21/smart-agro-forum-2017-kompleks-innovatsij-dlya-ahrosfery/.

7. *Кравченко О. О.* Управління прибутком сільськогосподарських підприємств / О.О. Кравченко, А.С. Кривенко // Зб. наук. праць ДЕТУТ. Серія «Економіка і управління». Вип. 40. – Київ: Вид-во ДЕТУТ, 2017. – С. 222 – 231.

8. *Божок А.* Ефективність використання основних засобів як напрямок підвищення конкурентоспроможності національної економіки / А. Божок, А. Семак // Збірник наукових праць Державного економіко-технологічного університету транспорту. Серія «Економіка і управління». – Київ: ДЕТУТ, 2016. – № 37. – С. 142 – 149.

REFERENCES

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The order "Concept of farm development and agricartural operations for 2018-2020 years", available at: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/664-2017-r (Accessed 10 November 2018).

2. Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine (2015), "Unified integrated strategy for the development of agriculture and rural areas for years", available at: http://minagro.gov.ua/node/16025 (Accessed 10 November 2018).

3. Borysova, V.O. (2013), "Increasing the efficiency of functioning of agro-industrial enterprises in market conditions", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky,* vol. 2(3), pp. 291-295 .

4. Honcharova, O.M. (2015), "Ways to increase the efficiency of production of agricultural enterprises in Ukraine", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid,* vol 4, pp. 34-38.

5. Kalyta, T.A. (2017), "Effective directions of activation of investment crediting of agro-industrial enterprises", *Zbirnyk naukovykh prats Universytetu derzhavnoyi fiskalnoyi sluzhby Ukrayiny*, vol. 1, pp. 106-119.

6. The official site of Agro Elite (2017), "Smart Agro Forum-2017 - a complex of innovations for the agrosphere", available at: http://agroprod.biz/2017/12/21/smart-agro-forum-2017-kompleks-innovatsij-dlya-ahrosfery/ (Accessed 05 December 2018).
7. Kravchenko, O.O. and Kryvenko, A.S. (2017), "Management of agricultural enterprises' profit", *Zbirnyk naukovykh prats DETUT, seriya «Ekonomika i upravlinnya»*, vol. 40, pp. 222–231.
8. Bozhok, A.R. and Semak A. (2016), "Efficiency of fixed assets using as a way of competitiveness increasing of national economy", Zbirnyk naukovykh prats DETUT, seriya «Ekonomika i upravlinnya», vol. 37, pp. 142–149.

Анастасия Божок, к.э.н.
(доцент каф. «Экономика, маркетинг и бизнес-администрирование», Государственный университет инфраструктуры и технологий)
Виталий Поприйчук
(магистр спец. «Бизнес-администрирование», Государственный университет инфраструктуры и технологий)

ЗАРУБЕЖНЫЙ ОПЫТ УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ РЫНКА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА

В статье рассматривается зарубежный опыт повышения эффективности деятельности предприятий агропромышленной сферы. Исследуется механизм государственной поддержки и регулирования деятельности сельскохозяйственных предприятий. В результате раскрываются основные направления стратегии их государственной поддержки, в том числе и кредитование сельского хозяйства в Германии и во Франции. Характеризуются особенности государственного регулирования развития сельского хазяйства в Украине. Выявлено, что значительный потенциал повышения эффективности деятельности фермерского хозяйства определяют факторы развития как: технико-технологические, организационно-экономические, социально-культурные, экологические. Отмечается необходимость применения предприятиями агросферы системы «умного и бережливого производства» (SF-технологии), которые позволяют без значительных капитальных затрат повысить качество производства, сократить расходы и время производственного цикла. Представлена система и предложены подходы оптимизации работы фермерских предприятий.

Ключевые слова: *экономическая эффективность, агропромышленная сфера, фермерское хозяйство, SF-технологии, производство.*

Anastasiia Bozhok, PhD in Economics
(associate professor of the department «Economics, marketing and business administration», State University of Infrastructure and Technology)
Vitaliy Popriychuk
(master of business administration, State University of Infrastructure and Technology)

INTERNATIONAL EXPERIENCE IN MANAGING THE DEVELOPMENT OF THE AGRICALTURAL PRODUCTION MARKET

The foreign experience of leading countries for improving the efficiency of enterprises in the agro-industrial sphere are considering in the article. The mechanism of state support and regulation of activity of agricultural enterprises is researched. As a

result, the main directions of the state support strategy, including lending, agriculture in Germany and France are revealed. Specifics of state regulation of agricultural development in Ukraine were considered. It was determined that the potential of improving the efficiency of the farm economy are depend from such development factors as technical, technological, organizational, economic, socio-cultural, environmental. The need for the enterprises of agro-spheres of reasonable and economical production (CF-technologies), which allow to improve production quality without any significant capital expenditures, to reduce costs and time of the production cycle. Approaches for optimizing the work of farm enterprises were proposed.

The scheme of general approach to the optimization of the economy production (farm)was proposed, which include: gathering facts and information; problem analysis; decision making; implementation of decision; fixation of decisions. It is noted that the main directions of state support in the EU counries are connected with the increase of labor productivity of agricultural organizations, as well as the competitiveness of manufactured products and the improvement of the subsidy mechanism itself.

The implementation of these measures will provide an opportunity to increase the competitiveness of agricultural production, solve agricultural problems of the village, and studying foreign experience will awoid mistakes of other countries.

Keywords: *economic efficiency, agro-industrial sector, farm, SF-technology, manufacture.*