

УДК 338.43

*ЗАРУБЕЖНАЯ ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ОТРАСЛИ*

**А.К. КОЧИЕВА, Т.П. ПАТИЕВА**

*Кубанский государственный университет,  
350040, Российская Федерация, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149;  
электронная почта: akadeh@yandex.ru, tanuyamanuylova@mail.ru*

Сельское хозяйство в экономике любой страны занимает особое место и обладает рядом особенностей. Сельскохозяйственная отрасль оказывает широкое и многообразное воздействие на экономику, социальные отношения и состояние окружающей среды. Агропромышленный комплекс является базой в вопросах обеспечения экономической безопасности страны. В статье проанализирован зарубежный опыт агроменеджмента, государственного регулирования агропромышленного комплекса, обеспечения продовольственной безопасности. В ходе проведения исследования было выявлено, что в передовых странах мира развиты механизмы государственной поддержки, торговые биржи сельхозтоваров, агрострахование, ценовая поддержка. В статье показано, что в настоящее время крупную нишу занимает производство органических эко-продуктов. Во многих странах действует международный механизм сертификации органических продуктов, подкреплённый соответствующей нормативно-правовой базой. Таким образом, для успешной конкурентной борьбы с западными сельхозпроизводителями, российским агропромышленным предприятиям необходимо перенимать зарубежный опыт.

**Ключевые слова:** сельское хозяйство, сельскохозяйственный бизнес, агропромышленный комплекс, продовольственная безопасность, экономика сельского хозяйства, аграрная политика, государственное регулирование.

Сельское хозяйство в развитых странах основано на мелком семейном фермерстве и находится под пристальным вниманием со стороны государства и общественности. В США все земли, пригодные для сельскохозяйственного производства освоены, а места проживания фермеров характеризуются как малые поселения. Угодья хозяйств ограничиваются подъездными путями, внутри которых находятся хозяйственные постройки и обрабатываемые земли, а также жилище семьи фермера, таким образом, общая площадь участка может достигать 100 га и более. Основным законом сельского хозяйства в США является Закон о фермерстве, который Конгресс дорабатывает каждые четыре года.

За фермерами в США закреплено 367 млн. га, средний размер земельного участка составляет 168 га. В сельском хозяйстве США значительную роль

играют семейные фермы, их собственниками, помимо членов одной семьи, являются также близкие родственники. Очевидный плюс подобного вида партнерства – возможность объединения финансовых, материальных, трудовых и прочих видов ресурсов. Благодаря этому средний размер таких хозяйств больше и 98-99% ферм в США – это фермы семейного типа, кроме того, на них приходится около 90% всего объема произведенной сельхозпродукции в стране. Необходимо добавить, что 90% ферм в Соединенных Штатах Америки представляют собой небольшие личные подсобные хозяйства, однако на средние и крупные фермы приходится 68% объема производства [5].

Важно заметить, что в России есть аналог семейных ферм – это крестьянские фермерские хозяйства. В РФ количество личных подсобных хозяйств за 10 лет сократилось на 8%, число заброшенных хозяйств увеличилось на 1,1 млн. Информация была получена в ходе всероссийской сельскохозяйственной переписи 2016 г., объектами переписи стали 36,5 тыс. сельхозорганизаций, 175 тыс. крестьянских и фермерских хозяйств, 23,5 млн личных подсобных хозяйств [2].

Количество сельскохозяйственных корпораций в общем числе сельскохозяйственных организаций в США составляет не более 2%. Наиболее известным игроком в данном сегменте является Monsanto Company – транснациональная корпорация, выступает мировым лидером биотехнологии растений. Среди основной продукции можно выделить: генетически модифицированные семена сои, хлопка, кукурузы, а также гербицид «Раундап».

Эффективность функционирования сельского хозяйства США и его экономическая безопасность основана на использовании в своей хозяйственной деятельности современной техники и технологий, достижений научно-технического прогресса, высококвалифицированных кадрах, а также поддержке правительства. Кроме того, государство в США участвует в ценообразовании на сельскохозяйственную продукцию. Уровень цен является расчетной величиной с учетом возмещения затрат (включая среднюю норму дохода на фермерский капитал и расчетную земельную ренту) и получения дохода свыше <http://ntk.kubstu.ru/file/1866>

средней нормы. В США в последние годы выплаты фермерам для поддержки цен составляют примерно 17 млрд. долл. США в год, а в целом государственные дотации американским фермерам выражаются в сумме около 60 млрд. долл. США [6].

Также в США применяется следующий механизм: Товарно-кредитная корпорация (ТКК) берет у фермеров их продукцию в залог, выдавая под нее кредиты. При этом действуют закупочные и залоговые цены, которые устанавливаются за единицу конкретного продукта. Срок хранения продукции – 12 месяцев, по окончании которых ТКК становится собственником товара, который используется ею либо для оказания помощи нуждающимся в США (действует программа продовольственных купонов), либо для предоставления гуманитарной помощи. Если ситуация на рынке меняется и рыночные цены растут, фермерам выгоднее самостоятельно сбывать продукцию, не прибегая к помощи государства. В этом случае они выкупают свой товар у ТКК, заплатив определенную сумму за хранение [3].

Высокие риски, связанные с реализацией товара сельхозпроизводителей на рынке, являются объектом государственного регулирования. Организуя скупку или беря под залог фермерскую продукцию, государство выводит часть продукции с рынка, таким образом удерживая продукцию от обесценивания и гарантируя фермерам уровень дохода, не только покрывающего издержки, но и обеспечивающего прибыль. Наиболее значимым видом господдержки является выделение Правительством США 75 млрд. долл. США на продовольственные карточки из расчета 114 долл. США на члена семьи, тем самым обеспечивая закупки продукции у фермеров на гарантированной основе.

Государство также субсидирует покупку страхового полиса сельхозтоваропроизводителем, обеспечивая возмещение фермеру 60% стоимости страхового полиса на получение минимального дохода, а также получение гарантированного минимального дохода 800 долл. США на акр.

Кроме того, государство занимается регулированием в области строительства и эксплуатации производственной инфраструктуры (дороги, <http://ntk.kubstu.ru/file/1866>

сельская электрификация и телефонизация, мелиоративные объекты, склады, хранилища и т.д.), организует образовательную, научную и внедренческую деятельность, охрану интеллектуальной собственности, земельных и водных ресурсов, а также качества продовольствия [1].

Таким образом, в США гарантии продовольственной безопасности обеспечиваются за счёт поддержки цен на продукцию сельхозпроизводителей, установление приемлемых цен на продовольствие и поддержку фермерства, в то время как для Российской Федерации приоритетом является обеспечение внутреннего населения продовольствием отечественного производства и гарантирование соответствия продукции требованиям действующих нормативов.

Рассмотрим ситуацию в некоторых европейских странах. Франция – один из крупнейших в Европе производителей сельхозпродукции. Сельское хозяйство здесь является наиболее поддерживаемой государством отраслью, его основа – частное землевладение. Значительную долю продукции дают крупные фермерские хозяйства, однако по численности преобладают мелкие и средние.

Во Франции создана единая система органов по ориентации сельхозпроизводства и управления рынками сельхозпродукции, компетенция которой выходит за рамки сельскохозяйственного сектора, так как охватывает и проблемы продовольственной экономики. В компетенцию Высшего совета по ориентации и координации развития сельского хозяйства и пищевой промышленности входят межотраслевые организации по зерну, скоту, молочному хозяйству, сахару, масличным и другим продуктам, через которые регулируется внутренний рынок сельхозпродукции, выплачиваются субсидии на ее хранение, переработку и экспорт, производится закупка продуктов по гарантированным ценам [3].

Существуют два типа межотраслевых организаций: государственные или полугосударственные, осуществляющие меры административного регулирования производства и сбыта соответствующих продуктов. Ассоциации

частных предпринимателей (агросоюзы) призваны содействовать государственным межотраслевым учреждениям, а также давать правительственным органам рекомендации относительно соответствующих отраслей АПК. Существенное влияние на аграрную политику государства оказывает развитая сеть профессиональных союзов. Наиболее крупной и влиятельной во Франции является Национальная федерация профсоюзов сельскохозяйственных производителей.

Европейский фермер за счет рыночных цен получает лишь часть доходов, а остальные доплачиваются государством. Так в Австрии уровень государственной поддержки сельского хозяйства к стоимости продукции составляет 44%, Финляндии – 72%, Швеции – 47%, Швейцарии – 76% [6].

Что касается Великобритании, то сельское хозяйство здесь в настоящее время – одно из самых продуктивных и механизированных в мире. Аграрии пользуются ощутимой поддержкой государства и до решения о выходе из Евросоюза получали дотации из бюджета ЕС. Великобритания – первая страна в Европе, которая активно начала развивать фермерство, чьи традиции, на наш взгляд, наиболее интересны для освоения в России.

В Великобритании преимущественное распространение получили малые фермерские хозяйства. Чаще всего британская ферма – это семейный бизнес, где число работников составляет от 1 до 5 чел. Несмотря на развитие основного производства растениеводческой и животноводческой продукции, британский фермер всегда стремится к ведению многопланового хозяйства или сочетанию нескольких видов бизнеса, то есть диверсифицирует свою деятельность. Это вызвано необходимостью достижения финансовой стабильности, равномерного обращения капитала и уменьшению риска, который несет в себе монопроизводство.

В большинстве случаев британские фермеры – собственники своих земельных участков и менеджеры собственного бизнеса. Однако в стране развита также и система консалтинга по маркетингу и менеджменту. К примеру, управляющие компании через своих менеджеров позволяют фермеру достигать более высоких и устойчивых результатов, чем он мог бы получить

<http://ntk.kubstu.ru/file/1866>

самостоятельно, хотя фермер за эту услугу должен платить до 30% своей прибыли. Таким образом, в сельском хозяйстве развитых стран мира большое развитие получает аутсорсинг, в том числе и интеллектуальных услуг. Фермеру не требуется иметь в штате таких специалистов, как агроном, ветврач и даже бухгалтер. Все эти услуги он может получить при помощи стороннего специалиста.

Британское сельскохозяйственное ведомство не представляет своим фермерам финансовой помощи, за исключением тех случаев, когда фермер принимает участие в какой-либо государственной программе (например, элитное животноводство или сохранение горных пастбищ). Основным источником субсидий для британских фермеров до недавнего времени являлся ЕС, регулирующий европейский рынок сельхозпродуктов. Однако субсидии от ЕС создают больше проблем для британских агропроизводителей, чем дают возможностей, поскольку это приводит к росту цены аренды на землю, что негативно влияет на конечную себестоимость произведенной продукции [4].

Необходимо отметить, что импортная зависимость по наукоёмкой продукции АПК в развитых странах значительно ниже, чем в России, к тому же развита база научных разработок, например, генетических и селекционных материалов, без которых невозможно эффективное функционирование сельского хозяйства в современных реалиях.

В агропромышленном комплексе наиболее развитых стран мира распространены подрядные отношения. Например, в животноводстве агрокорпорация по договору подряда предоставляет фермеру молодняк для дальнейшего откорма, лекарства, корма, консультации, технологии, следование которым она контролирует, а фермер-контрактник, в свою очередь, выделяет землю, здания, оборудование и собственный труд. Он выращивает животных, тем самым оказывая услуги, и, в зависимости от условий договора, корпорация забирает выращенных животных на убой, либо мясную продукцию и занимается её реализацией. Такие же отношения распространены и в растениеводстве, когда в качестве первоначального товара выступают семена или саженцы растений.

Таким образом, в сельском хозяйстве развита специализация производства, разделение труда, когда одному предприятию не нужно концентрировать у себя все виды технологий, сопровождающих полный цикл производства. Каждый вид работ, например, таких как производство кормов, репродукция молодняка или селекция семян, доращивание молодняка и так далее производится на отдельном специализированном предприятии.

Кроме того, сельскохозяйственное сырьё и сельхозпродукция в передовых странах является биржевым товаром, что помогает решить проблему с реализацией. Распространено использование фьючерсного механизма в отношении продукции сельского хозяйства. Необходимо отметить, что в лидирующих странах развита тенденция объединения фермеров в закупочно-сбытовые кооперативы, которые также способствуют лоббированию своих интересов в отрасли и перед государством.

В развитых странах действует международный механизм сертификации органических продуктов, подкреплённый соответствующей нормативно-правовой базой, установленными стандартами. Фермеры используют технологии по выращиванию экологически чистой продукции, производство которой жёстко контролируется надзорными органами. Эта ниша занята в основном малыми предприятиями, так как организовать воспроизводство органических продуктов в небольших масштабах значительно проще. Вследствие этого активно развивается такое направление, как экологический (зелёный) маркетинг, который направлен на повышение лояльности потребителей, узнаваемости бренда и объёма продаж за счёт выпуска экологически чистой продукции или использования экологичных технологий производства.

Некоторые фермеры развивают идею агротуризма на своих хозяйствах, который предполагает размещение туристов на ферме, непосредственную близость к природе. Это можно расценивать как популяризацию органического земледелия и путь социального развития сельских территорий, страдающих от постоянного оттока населения. Данная идея особенно развита и поддерживается государством в Италии, Франции, Испании и Германии.

Особое внимание за рубежом отводится подготовке кадров агробизнеса. Так, Э. Хансен в 60-х годах прошлого века отмечал: «Даже в Соединенных Штатах, как подсчитано, 100 долларов, вложенные в дело образования, вызовут более высокий рост производительности труда, чем 100 долларов, вложенные в производственные здания, сооружения, машины и оборудование» [7]. Предприниматели уделяют образованию персонала большое внимание. Отдельное значение имеет планирование, прогнозирование и страхование, так как агропромышленный бизнес сопряжен с повышенным уровнем риска. Государство активно этому содействует. К примеру, в Китае 65% страховых взносов оплачивает фермер, остальные 35% – государство и сельская администрация.

Проведённый анализ позволил выявить отличительные особенности агробизнеса в развитых странах, а именно: ответственная роль государства в агробизнесе, высокоорганизованное развитие сети агросоюзов, приоритетное распространение традиций фермерства, активное использование агрокооперации и аутсорсинга, подрядных отношений, низкая импортная зависимость по наукоёмкой продукции АПК. В развитых странах действует международный механизм сертификации органических продуктов и агрострахование. Широкое распространение получают идеи агротуризма.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Американское фермерство [Электронный ресурс] // Сельскохозяйственные Вести. №1/2013 // URL: <http://agri-news.ru/zhurnal/2013/%E2%84%961/2013/mezhdunarodnyij-opyit/amerikanskoe-fermerstvo.html>

2. Как у них: семейные фермы в США [Электронный ресурс] // URL: <http://www.dairynews.ru/news/kak-u-nikh-semeynye-fermy-v-ssha.html>

3. Колесников А.В., Стеблева Н.А., Шишкина Н.В. Финансовая поддержка и государственное регулирование сельского хозяйства в ведущих странах



Евросоюза и США. Вестник воронежского государственного аграрного университета. 2014. №1-2. С. 294-302

4. Мнение: Субсидии ЕС создают британским фермерам больше проблем, чем возможностей [Электронный ресурс] // <http://agroportal.ua/news/mir/mnenie-subsidii-es-sozdayut-britanskim-fermeram-bolshe-problem-chem-vozmozhnostei/>

5. Токтомаматов К.Ш., Абдиев М.Ж., Токторов К.К. Зарубежная практика повышения конкурентоспособности аграрного сектора. Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. № 4-1. С. 169-171

6. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс] // URL: <http://www.gks.ru>

7. Э. Хансен . Послевоенная экономика США. – М.: Прогресс, 2000

#### REFERENCES

1. American farming [Electronic resource] // Agricultural News. No. 1/2013 // URL: <http://agri-news.ru/zhurnal/2013/%E2%84%961/2013/mezhdunarodnyij-opyt/amerikanskoe-fermerstvo.html>

2. They have: family farms in the United States [Electronic resource] // URL: <http://www.dairynews.ru/news/kak-u-nikh-semeynye-fermy-v-ssha.html>

3. Kolesnikov AV, Stebleva NA, Shishkina NV Financial support and state regulation of agriculture in the leading countries of the European Union and the United States. Bulletin of Voronezh State Agrarian University. 2014. №1-2. Pp. 294-302

4. Opinion: EU subsidies create more problems for British farmers than opportunities [Electronic resource] // <http://agroportal.ua/news/mir/mnenie-subsidii-es-sozdayut-britanskim-fermeram-bolshe-problem-chem-vozmozhnostei/>

5. Toktomamatov K. S., Abdiyev, M. J., K. K. Doctorow Foreign practice of increasing the competitiveness of the agricultural sector. Economics and business: theory and practice. 2017. No. 4-1. P. 169-171

6. Federal state statistics service [Electronic resource] // URL: <http://www.gks.ru>

7. E. Hansen . Post-war US economy. – М.: Progress, 2000

*FOREIGN PRACTICES OF MANAGEMENT AT AGRICULTURAL  
ENTERPRISES*

**A.K. KOCHIEVA, T.P. PATIEVA**

*Kuban State University,  
149, Stavropolskaya str., Krasnodar, Russian Federation, 350040;  
e-mail: akadeh@yandex.ru, tanyamanuylova@mail.ru*

Agriculture in the economy of any country has a special place and a number of features. The agricultural sector has a wide and diverse impact on the economy, social relations and the state of the environment. The agro-industrial complex is the base in matters of ensuring the economic security of the country. The article analyzes foreign experience in agromanagement, state regulation of the agro-industrial complex, and ensuring food security. During the study, it was revealed that in the advanced countries of the world mechanisms of state support, trade exchanges of agricultural goods, agricultural insurance, price support were developed. The article shows that at present a large niche is occupied by the production of organic eco-products. In many countries there is an international mechanism for certification of organic products, supported by an appropriate legal and regulatory framework. Thus, in order to successfully compete with Western agricultural producers, Russian agro-industrial enterprises need to adopt foreign experience.

**Key words:** agriculture, agricultural business, agro-industrial complex, food security, the economy of agriculture, agrarian policy, state regulation.