DOI 10.36622/VSTU.2023.92.45.004
УДК 338.58

МЕЖДУНАРОДНО ПРИЗНАННЫЕ И ПРИМЕНЯЕМЫЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ФИНАНСОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ

В.Ю. Жданов
ВНИИ Агрохимии имени Д.Н. Прянишникова
Россия, 127434, Москва, ул. Прянишникова, д. 31а

Введение. *В условиях «четвертой промышленной революции», провозглашенной странами – промышленными лидерами, мировая промышленность трансформируется с огромной скоростью. Меняется не только технологическая составляющая, но и сам характер производственных отношений. Стираются грани между отраслями и видами деятельности. Именно сейчас как никак остро стоит вопрос о реформировании системы предпринимательства в РФ, чтобы оставаться в системе мировых экономических отношений.*
Данные и методы. *Исследование основывается на аналитических данных, а также на данных финансовых отчетностей крупнейших предприятий отрасли.*
Полученные результаты. *Развитие контрактного фермерства является более выгодным, чем классические способы ведения бизнеса для многих фермеров, поскольку это соглашение может предложить им гарантированный рынок, так и доступ к поддержке производства, что позволит сконцентрироваться на производстве продукции, а не на ее продаже. В большинстве эконометрических исследований контрактного фермерства доходы участвующих фермеров повышаются от 25 до 75 процентов по сравнению с аналогичными фермерами за пределами контрактных соглашений о ведении сельского хозяйства. С другой стороны, контрактное фермерство представляет интерес для компаний-покупателей, которые ищут поставки продукции для дальнейшей продажи по цепочке создания стоимости или для переработки.*
Заключение. *Эффективный контрактный бизнес возможен только при наличии действенной системы управления качеством продукции и услуг. Контрактные компании аккредитуют внутренние производственные процессы в соответствии с требованиями международной системы сертификации. Чаще всего, компании получают сертификат управления системы качеством ISO 9001, а также специфические отраслевые сертификаты и частные аккредитации крупных корпораций-заказчиков. Некоторые из перечисленных в статье особенностей контрактного производства технологических и производственных компаний также можно отнести и к контрактному производству фермерских хозяйств.*

Ключевые слова: *организационно-финансовый механизм, развитие, четвертая промышленная революция, стимулирование, механизм контрактного производства*

Для цитирования:
Жданов В.Ю. Международно признанные и применяемые организационно-финансовые механизмы стимулирования развития / В.Ю. Жданов // Организатор производства. 2023. Т.31. №4. С.41-52. DOI: 10.36622/VSTU.2023.92.45.004.

Сведения об авторе:
Жданов Василий Юрьевич (*vasilii.zhdanov@gmail.com*), канд. экон. наук, научный сотрудник

On author:
Zhdanov Vasily Yu. (*vasilii.zhdanov@gmail.com*), PhD (Economics), Research Associate

INTERNATIONALLY RECOGNIZED AND APPLIED INSTITUTIONAL AND FINANCIAL MECHANISMS TO STIMULATE DEVELOPMENT

V.Yu. Zhdanov
VNII Agrochemistry named after D.N. Pryanishnikov
Russia, 127434, Moscow, 31a, Pryanishnikova str.

Introduction. *Under the conditions of the "fourth industrial revolution" proclaimed by the countries - industrial leaders, the world industry is transforming at a tremendous speed. Not only the technological component is changing, but also the very nature of production relations. The boundaries between industries and activities are being erased. It is now as acute as ever the question of reforming the system of entrepreneurship in the Russian Federation to remain in the system of world economic relations.*
Data and methods*. The research is based on analytical data, as well as on the data of financial statements of the largest enterprises of the industry.*
Obtained results*. The development of contract farming is more profitable than classical ways of doing business for many farmers, as this agreement can offer them a guaranteed market as well as access to production support, which will allow them to concentrate on producing products rather than selling them. In most econometric studies of contract farming, the incomes of participating farmers increase between 25 and 75 percent compared to similar farmers outside of contract farming arrangements. On the other hand, contract farming is of interest to buying companies that are looking to supply products for further sale along the value chain or for processing.*
Conclusion*. An effective contract business is only possible if there is an effective quality management system for products and services. Contract companies accredit internal production processes in accordance with the requirements of the international certification system. Most often, companies obtain ISO 9001 quality management system certificate, as well as industry-specific certificates and private accreditations from major customer corporations. Some of the features of contract manufacturing of technology and production companies listed in the article can also be applied to contract manufacturing of farms.*

Keywords: *organizational and financial mechanism, development, fourth industrial revolution, incentives, contract manufacturing mechanism*

For citation:
Zhdanov, V.Yu. Internationally recognized and applied organizational-financial mechanisms of development stimulation / V.Yu. Zhdanov // Organizer of production. 2023. Vol.31. No. 4. Pp. 41-52. DOI: 10.36622/VSTU.2023.92.45.004

В условиях «четвертой промышленной революции», провозглашенной странами – промышленными лидерами, мировая промышленность трансформируется с огромной скоростью. *Меняется не только технологическая составляющая, но и сам характер производственных отношений*. Стираются грани между отраслями и видами деятельности. Именно сейчас как никак остро стоит вопрос о реформировании системы предпринимательства в РФ, чтобы оставаться в системе мировых экономических отношений [2].

В нашей стране для развития малого и среднего предпринимательства разработан Национальный проект «Развитие малого и среднего предпринимательства и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». Паспорт нацпроекта разработан Минэкономразвития России во исполнении Указа Президента РФ от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на

период до 2024 года» и включает в себя 5 федеральных проектов [6]:

1. Улучшение ведения предпринимательской деятельности.
2. Расширение доступа субъектов МСП к финансовым ресурсам, к льготному финансированию.
3. Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства.
4. Создание системы поддержки фермеров и развития сельских кооперацій.
5. Популяризация предпринимательства.

Среди методов государственной поддержки и стимулирования малого предпринимательства (в том числе и фермерства) можно выделить[5]:

- Финансово-кредитная поддержка (предоставление займов и гарантий по ним).
- Налоговая поддержка (снижение налоговой нагрузки).
- Правовая поддержка (создание законодательной базы, упрощающей способы ведения бизнеса).
- Инфраструктурная поддержка (создание фондов поддержки малого предпринимательства).
- Научно-методологическая поддержка (стимулирование предприятий инновационной направленности).
- Антимонопольная поддержка.

Недостатком традиционных методов стимулирования предпринимательства является нерешенный вопрос с реализацией продукции, а это один из ключевых задач для устойчивого развития субъектов малого предпринимательства. На наш взгляд стратегия контрактного производства позволяет решить эту задачу и позволить предприятиям тратить ресурсы на повышения качества своего производства, а не на маркетинг.

Контрактное производство является переходом от традиционной для XX века организации производственно-хозяйственных цепочек, предполагающей централизацию всех процессов и вертикальную интеграцию управления и как следствие – значительные накладные расходы (до нескольких сотен процентов) и длительный период внедрения новых технологий.

Современная децентрализованная модель организации промышленности позволяет кратно повысить эффективность производства за счет углубления специализации контрактных компаний. Конечный производитель сосредотачивается на ключевых для себя компетенциях (как правило, это исследования и разработки, производство отдельных сборок и систем, сборка конечной продукции, маркетинг и сервисное обслуживание). Все остальное отдается на аутсорсинг контрактным компаниям, что позволяет конечному производителю избавиться от значительных издержек на создание и поддержание избыточных производственных мощностей.

Все эти экономические изменения непосредственно затрагивают сельскохозяйственные организации и фермеров.

Контрактное фермерство – это соглашение между фермерами и компанией о производстве и поставке сельскохозяйственной продукции или товаров определенного типа по регулярным форвардным соглашениям по заранее согласованной цене и времени для определенного количества.

Интеграция фермеров в современные промышленные цепочки позволяет получить им техническую помощь, гарантированные рынки сбыта, а также ресурсы, что в итоге позволяет даже небольшим фермерским хозяйствам получать прибыль. Контрактное

производство позволяет фермерам решить проблемы, связанные с нехваткой кредитов, ограниченную информацию о методах и технологиях производства, рыночные риски в трудности реализации продукции и плохих рыночных связях, которые непосредственно ограничивают производительность и доходы. Национальная экономика от контрактного фермерства получает выгоды за счет снижения затрат из-за эффекта масштаба.

Контрактное фермерство – это, по сути, рыночное фермерство, не похожее на традиционное фермерство, где фермеры сначала производят продукт, а затем ищут его рынок. Оно включается в себя четыре фактора: заранее согласованная цена, качество, количество и время.

Контрактное фермерство может помочь связать мелких фермеров с покупателями, что дает фермерам возможность заранее знать, когда, кому и по какой цене они будут продавать свою продукцию. Это помогает снизить непредсказуемость сельского хозяйства и позволяет им лучше планировать свое производство. Это снижает риски, связанные с колебаниями цен, а также может помочь защитить фермеров от потерь, связанных со стихийными бедствиями и изменением климата изменения, поскольку эти риски могут быть разделены с покупателем в соответствии с контрактом. Когда покупатели также предоставляют доступ к ресурсам, включая финансовую и техническую помощь, контрактное фермерство может привести к значительному увеличению урожайности и прибыли. Можно выделить следующие общие положения в договорах, при организации ведения фермерского хозяйства по контракту: стандартные взаимные обязательства: общая ответственность партнеров по контракту. Помимо этого в договорах контрактования фермеров прописываются следующие пункты:

- Используемая технология производства, включающая такие компоненты, как сорт семян, подготовка почвы и техника выращивания, способ транспортировки, хранения и стандарты качества.
- Подробное описание сельскохозяйственной продукции, которая должна быть произведена и продана в соответствии с контрактным соглашением.
- Процедура оценки окончательных цен для фермеров, часто учитывающая влияние различий в продукте качество и любые применимые выплаты по кредиту, соответствующие поставке материалов или услуг.
- Условия покупки, соглашение об оплате, сроки и способ доставки.

Участники контрактного фермерства

Сторонами в контракте обычно являются *фермер и покупатель*. Однако контракты могут включать связи с другими сторонними партнерами, такими как поставщики сырья и финансовые учреждения [1].

Фермер. Отдельные фермеры или фермеры, объединившиеся для создания фермерской организации (например, ассоциации или кооператива), могут быть партнерами по контракту. Все фермеры, участвующие в контрактном фермерстве, должны иметь права на использование земельного участка. Они могут либо владеть им, либо сдавать его в аренду, либо в некоторых случаях могут получить разрешение на использование земли, принадлежащей правительству. Что важно, так это то, что они могут рассчитывать на отдельные права землепользования для всего срок действия контракта.

Покупатель. Покупателями могут быть как небольшие местные предприятия, так и иностранные компании. Оптовики, экспортеры, розничные торговцы и переработчики пищевых продуктов могут выступать в качестве покупателей. В тех случаях, когда существуют государственные программы по закупке продуктов непосредственно у фермеров, государственные учреждения, такие как школы и больницы, могут даже выступать в качестве покупателей, заключающих прямые контракты с фермерами.

Другие стороны. Другие участники цепочки поставок, а также государственные и частные органы могут быть вовлечены в контрактное фермерство. Примеры включают поставщиков входных данных, финансовые учреждения, страховщики, государственные отделы распространения сельскохозяйственной информации и землевладельцы.

Преимущества и недостатки для покупателей и для фермеров использования контрактного способа производства [2]

Преимущества контрактования	
Фермер	Компания-покупатель
– более легкий доступ к ресурсам; – услугам и кредитам; – улучшенные производственные и управленческие навыки; – безопасный рынок; – более стабильный доход. – фермер обеспечивает гарантированную первоначальную цену и место на рынке для своей продукции – фермеры получают такие товары, как посадочный материал высшего сорта, бесплатные технические консультации по надзору за посевами. – Приоритет переходит от цены к доходности за единицу площади / сезон, поскольку это обусловлено повышением производительности и короткими сортами.	– стабильные поставки сырья; – продукция соответствует стандартам качества и безопасности; – снижение затрат на ввод и рабочую силу по сравнению с интегрированным производством на земле, принадлежащей компании. – компания регулярно получает материалы высокого качества по заранее согласованным ценам.

Недостатки контрактования	
Фермер	Компания-покупатель
– потеря гибкости при продаже альтернативным покупателям при повышении цен; – возможные задержки в платежах и несвоевременная доставка материалов; – риск задолженности по кредитам, предоставленным покупателем; – экологические риски, связанные с выращиванием только одного вида сельскохозяйственных культур; – непропорциональное перераспределение сил между фермерами и покупателями. – потеря способности торговаться с гигантской агропромышленностью, монопольной рыночной властью и эксплуататорскими условиями. – риск и неопределенность, связанные с производством новых, незнакомых культур, а также с производством для рынков, которые не всегда могут соответствовать их предположениям. – манипулирование стандартами качества со стороны компании с целью отказа от покупок	– высокие операционные издержки, связанные с заключением контрактов со многими мелкими фермерами; – риски побочных продаж, если фермеры решат разорвать контракт и продать другим; – потенциальное неправильное использование ресурсов, если фермеры используют семена и удобрения, предоставленные компанией, для других целей; – потеря гибкости в поиске альтернативных поставок; – репутационные риски, если что-то пойдет не так. – Риски появления фермеров-дефолтеров. – Трудоемкость в управлении большим количеством фермеров – недостаточная система страхования для комплексной защиты сельскохозяйственных культур в случае стихийных бедствий.

Цели контрактного фермерства

- Способствовать постоянному источнику заработка на уровне отдельного фермера.
- Расширить инвестиции частного сектора в сельскохозяйственный бизнес.
- Поощрять финансово выгодные возможности трудоустройства в сельских общинах, особенно для безземельного сельскохозяйственного труда.
- Снизить нагрузку на систему закупок центрального и государственного уровней.
- Свести к минимуму миграцию из сельских районов в городские.
- Создать рыночный фокус в вопросе выбора сельскохозяйственных культур индийскими фермерами.
- Способствовать добавлению стоимости и переработке.
- Снизить, насколько это возможно, любую сезонность, связанную с такой занятостью.
- Поощрять самообеспечение сельских районов путем объединения имеющихся на местах ресурсов и опыта для решения новых задач.

Типы контрактных фермерских контрактов

- *Договор о закупках*, в котором указаны условия покупки и поставки.
- *Частичный контракт*, по которому агрофирма поставляет некоторые ресурсы фермеру, а продукция приобретается агрофирмой по заранее определенной цене.
- *Полный контракт*, по которому агрофирма поставляет все необходимые материалы фермерам для выращивания сельскохозяйственных культур на своей собственной земле. В случае полного контракта фермеры должны нести только землю и рабочую силу.

Основные составляющие контрактного фермерства Pepsi Co и Frito Lay в Индии

Программа контрактного ведения сельского хозяйства PepsiCo и FritoLay состоит из трех компонентов, необходимых для того, чтобы программа контрактного фермерства была устойчивой. Этими компонентами являются:

1. Научно-исследовательская и опытная деятельность:

- Оценка благоприятных сортов.
- На основе многопозиционных тестов выбираются сорта, подходящие для сезона и географии.
- Разнообразие и расположение продуманной планировки для полного пакета практик, разработанных после анализа в местных условиях.
- Демонстрационное фермерство.
- Оценка экономической модели фермера.

2. Передача Технологий:

- Проведение полевых испытаний на полях фермеров для оценки сроков сбора урожая и потенциала в разных местах.
- Образовательная программа для фермеров путем организации групповых встреч, предоставления технических уведомлений и использования аудиовизуальной помощи.
- Подбор и обучение команды дополнительных услуг.

3. Коммерциализация:

- Система своевременных платежей фермеров.
- Отбор фермеров, подготовка земли и посадка.
- Постоянное наблюдение за урожаем в течение вегетационного периода.
- Закупки, транспортировка и логистика.

Компания Pepsi Co Company закупает продукцию в соответствии с предварительно согласованными ценами, количеством и качеством. Pepsi Co придерживается системы оплаты за производительность, где фермеры получают стимулы за то, что их продукция соответствует высоким стандартам качества. Также фермерам предоставляются стандартные семенные клубни продвинутого поколения.

Ключевые принципы контрактного фермерства:

1. Глубокая специализация на конкретных научно-исследовательских, инжиниринговых или производственных компетенциях;
2. Жесткое соблюдение качества продукции и сервиса, на уровне гораздо выше «среднерыночного»;
3. Гибкое, прозрачное ценообразование, с понятной заказчику зависимостью цены от сложности поставленных задач. Как результат – стоимость будет всегда ниже, чем у вертикально-интегрированных компаний;
4. Высокая скорость и гибкость освоения новых технологических процессов и продукции;
5. Снижение стоимости производственных процессов. Минимизация технологических и управленческих издержек;

6. Репутация и доверие – важнейший актив контрактной компании.

Особенности бизнес-моделей контрактных технологических и производственных компаний

В целом, по итогам анализа зарубежных и российских контрактных технологических и производственных компаний можно сделать вывод о наличии в их бизнес-моделях ряда особенностей [4].

Многоотраслевая специализация

Контрактные компании характеризуются глубокой компетенцией в «сквозных» технологиях и процессах, применимых в нескольких отраслях. При этом решения, выработанные для решения задач в одной отрасли, могут успешно применяться для решения аналогичных задач в других отраслях. Условно можно выделить два подхода к формированию технологических компетенций, составляющих стратегические конкурентные преимущества компаний: - расширение спектра освоенных компетенций путем создания новых подразделений или поглощения других компаний; - углубление специализации в спектре уже освоенных компетенций путем инвестирования в собственные инновационные разработки применяемых технологических процессов.

Изготовление заказа на принципах «точно в срок» (just in time) при соблюдении высоких стандартов качества

Способность выдерживать жесткие временные рамки при выполнении заказа – обязательное условие для успешной работы контрактной компании на рынке. Иностранные компании уделяют этому большое внимание, большинство из них принимают различные меры для оптимизации временных издержек на всех стадиях жизненного цикла заказа.

Контрактные компании постоянно поддерживают коммуникацию с клиентом в процессе выполнения заказа. Многие компании имеют инструментарий по отслеживанию статуса заказа в онлайн-режиме, что свидетельствует о высокой степени прозрачности и управляемости и позволяет их клиентам контролировать сроки в любой момент времени. Пример дальнейшего развития этого подхода – полностью автоматизированная система обработка заказа.

Жесткий контроль производственных и накладных издержек

Критическое конкурентное преимущество контрактных производственных компаний – способность жестко контролировать производственные издержки и обеспечивать минимальный уровень накладных издержек. Минимизация издержек, наряду с глубокой специализацией и технологическими компетенциями контрактных производителей, является ключевым фактором отказа продуктовых компаний от содержания собственных производственных мощностей в пользу работы с контрактными компаниями. Если для крупной вертикально интегрированной продуктовой компании норма накладных издержек на производственные (цеховые) издержки может составлять 100–200% и более, то для контрактных производителей она, как правило, не превышает 15-20%. Это достигается за счет трех факторов:

- максимальной загрузки производственных мощностей и распределения издержек на их содержание между многими клиентами;
- использования гибких передовых производственных технологий;
- эффективной горизонтальной системы управления, позволяющей принимать решения с минимальными временными и финансовыми издержками.

Диверсифицированный портфель клиентов

Контрактные компании стремятся диверсифицировать портфель клиентов. Это делается как для максимальной загрузки производственных линий и снижения

издержек, так и для снижения зависимости от одного или нескольких конкретных заказчиков. Наличие множества клиентов позволяет контрактной компании также получать межотраслевой и междисциплинарный опыт, что способствует развитию ее компетенций и расширению спектра предлагаемых решений и услуг.

Наличие непроизводственных услуг вплоть до полной специализации на услугах

Кроме предоставления производственных услуг, контрактные компании могут предоставлять услуги в сфере технологического консалтинга и управления проектами. Например, американская компания Nytec специализируется на технологическом консалтинге в сфере электроники и виртуальной реальности, предлагая консалтинговые и управленческие услуги на любой стадии создания нового продукта: от концепции до проектирования, тестирования, производства и доставки. Большинство иностранных контрактных производителей предоставляют услуги по разработке, дизайну и инжинирингу, рассматривая эти высокомаржинальные услуги в качестве основного источника прибыли. Зачастую именно эти компетенции, предполагающие глубокую экспертизу в разработке и инжиниринге, а также собственные уникальные разработки и технологии, являются основным источником конкурентных преимуществ контрактного производителя. Например, Prodrive Technologies (один из ключевых поставщиков 1-го уровня для нидерландской компании ASML) обладает конкурентным преимуществом за счет собственных уникальных технических решений в области «интеллектуального» производства. «Интеллектуальное производство» предполагает оптимизацию цены и качества, которая закладывается еще на этапах разработки, проектирования и тестирования продукции. Реализация этой модели возможна вследствие наличия у компании необходимых компетенций в области оптимизации производственно-технологических процессов, интеграции и роботизации производственных систем.

Некоторые контрактные компании, оказывающие производственные услуги, работают по принципу fabless, то есть вообще не имеют собственных производственных мощностей. Такие компании оказывают услуги по разработке и инжинирингу продукции, управлению реализацией проекта и цепочкой поставок. При этом непосредственно производство происходят на мощностях других контрактных производителей.

Наличие собственной сети поставщиков / контрактных производителей

Как и продуктовые компании-заказчики, контрактные производители формируют стабильную кооперационную сеть контрактных компаний («облако кооперации»), соответствующих критериям, сформулированным на основе требований заказчиков. Крупные контрактные производители постоянно развивают свою сеть поставщиков и проводят мероприятия, направленные на поддержку их компетенций. Например, тайваньская компания Pegatron регулярно проводит публичные мероприятия по информированию потенциальных поставщиков электронных компонентов, а также публикует перечень предъявляемых требований, среди которых можно отметить в том числе требования к экологичности, корпоративной социальной ответственности, безопасности и системе контроля качества и др.

Использование передовых производственных технологий и оборудования

Для обеспечения, требуемого заказчику качества при жестком контроле себестоимости и сроков, а также для обеспечения гибкости и возможности производства небольших серий

кастомизированной продукции с минимальными издержками, контрактные производители выстраивают гибкие производственные системы на основе передовых производственных технологий. Контрактные компании применяют цифровое проектирование и моделирование, автоматизацию управления жизненным циклом продукта, станки и обрабатывающие центры с ЧПУ, оборудование 3D-печати, цифровизацию и роботизацию производства. При этом многие компании инвестируют значительные средства в разработку собственных передовых производственных технологий и оборудования. Например, китайский контрактный производитель Goertek за 15 лет зарегистрировал более 10000 патентов. Goertek ежегодно инвестирует порядка 1 миллиарда юаней в научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки автоматизированных производственных машин с целью сокращения временных и финансовых издержек при запуске новых продуктов.

Обеспечение сохранности интеллектуальной собственности заказчика

Зарубежные контрактные компании, особенно работающие на глобальном рынке, при работе с заказчиком используют развитую систему защиты интеллектуальной собственности в целях минимизации риска ее утечки или разглашения. Это достигается за счет технических средств защиты информации (протоколы обмена данными, специальные помещения, системы информационной безопасности и др.), так и за счет продуманной политики защиты информации (предусматривающей в том числе разграничение доступа сотрудников к информации, надежное уничтожение технологической и конструкторской документации заказчика сразу после выполнения заказа и другие меры). Юридически контрактный производитель гарантирует сохранность и неразглашение интеллектуальной собственности заказчика при заключении контракта.

Отсутствие продукции под собственным брендом

Во избежание конфликтов с заказчиками, в том числе связанных с использованием и копированием интеллектуальной собственности заказчика недобросовестными компаниями, контрактные производители чаще всего не создают продукцию под собственным брендом.

Нередки случаи выделения бизнеса контрактного типа из продуктового бизнеса. В таких случаях «родительская» продуктовая компания стремится к выделению контрактного бизнеса в отдельную бизнес-единицу вплоть до продажи другим владельцам. Например, компания AsusTek по мере развития собственных продуктовых линеек на рынке компьютерной техники столкнулась с нарастанием напряженности со стороны заказчиков контрактного бизнеса. В результате контрактное производство было выделено в отдельную компанию Pegatron. Однако на протяжении нескольких лет компания на 100% принадлежала AsusTek, что также со временем перестало устраивать заказчиков Pegatron, конкурирующих на продуктовом рынке с AsusTek. В результате к 2016 году доля акций Pegatron, принадлежащих AsusTek, снизилась до 17,42%.

Ещё одной альтернативой при развитии собственного бренда для контрактного производителя является вывод продукции под принадлежащим ему брендом в сегменты рынка, на которых не представлены продуктовые компании – заказчики контрактного производителя. Именно так поступает компания Foxconn Technology Group. Под брендом корпорации Sharp, которую приобрела Foxconn в 2016 году как производителя жидкокристаллических панелей для дисплеев iPad и iPhone, на продуктовых рынках продаются телевизоры и бытовая

техника – продукция, которую большинство клиентов Foxconn не выпускают.

Гибкость в масштабах деятельности и близость к клиенту

Иностранные контрактные производители, чаще всего, готовы принимать заказ на разработку и производство как единичного продукта или прототипа, так и способны осуществлять серийное производство. При этом они, как правило, реализуют стратегию максимальной близости к клиенту, которая предполагает готовность к выполнению нестандартных заказов и предоставление услуг, позволяющих повысить эффективность бизнеса клиента.

Пример реализации такой стратегии – создание или покупка контрактными производителями фабрик в странах, представляющих стратегический интерес для крупных OEM и ODM заказчиков. При этом развертывание производства в других странах, как правило, осуществляется в рамках развития долгосрочного сотрудничества с несколькими крупными заказчиками. Например, компания Foxconn создавала производственные площадки в Индии в интересах нескольких крупных заказчиков, таких как Xiaomi и Apple.

Горизонтальная структура управления

По мере расширения или углубления специализации контрактные компании поддерживают горизонтальную структуру управления, сохраняя низкие управленческие издержки. Например, в состав нидерландской группа VDL входят 94 компании, при этом контрактный бизнес представлен 37 независимыми друг от друга компаниями. Большинство этих компаний были выделены в отдельные бизнес-единицы из ранее существующих предприятий как перспективные направления. Такой подход, в отличие от вертикальной интеграции в рамках одной бизнес-структуры, позволяет динамично развивать новые технологические направления контрактного бизнеса с минимальными накладными издержками.

Наличие внутренней системы управления качеством

Эффективный контрактный бизнес возможен только при наличии действенной системы управления качеством продукции и услуг. Контрактные компании аккредитуют внутренние производственные процессы в соответствии с требованиями международной системы сертификации. Чаще всего, компании получают сертификат управления системы качеством ISO 9001, а также специфические отраслевые сертификаты и частные аккредитации крупных корпораций-заказчиков.

Некоторые из перечисленных выше особенностей контрактного производства технологических и производственных компаний также можно отнести и к контрактному производству фермерских хозяйств.

Заключение

Развитие контрактного фермерства является более выгодным, чем классические способы ведения бизнеса для многих фермеров, поскольку это соглашение может предложить им гарантированный рынок, так и доступ к поддержке производства, что позволит сконцентрироваться на производстве продукции, а не на ее продаже.В большинстве эконометрических исследований контрактного фермерства доходы участвующих фермеров повышаются от 25 до 75 процентов по сравнению с аналогичными фермерами за пределами контрактных соглашений о ведении сельского хозяйства [3]. С другой стороны, контрактное фермерство представляет интерес для компаний-покупателей, которые ищут поставки продукции для дальнейшей продажи по цепочке создания стоимости или для переработки.

Библиографический список

1. Aloy Dutta, Avijan Dutta, Suchismitaa Sengupta «A Case Study of Pepsico Contract Farming For Potatoes» IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) PP 75-85
2. Contract farming and the law: What do farmers need to know? Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) URL:https://ifad.org
3. Nicholas Minot, Loraine Ronchi «Contract Farming Risks and Benefits of Partnership between farmers and firms», WBG, 2014
4. Бухарова М.М., Голубкин И.В., Данилов Л.В.«Рейтинг российских контрактных производств – 2018»URL: https://akitrf.ru/upload/CM2018.pdf
5. Дриати Фатима Багаудиновна Методы поддержки и стимулирования малого предпринимательства на федеральном и региональном уровнях // УЭкС. 2016. №8 (90). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metody-podderzhki-i-stimulirovaniya-malogo-predprinimatelstva
6. Гаспарян А.Г. Методы поддержки и стимулирования предпринимательства на федеральном и региональном уровнях // Вестник науки. 2020. №11 (32). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metody-podderzhki-i-stimulirovaniya-predprinimatelstva-na-federalnom-i-regionalnom-urovnyah (дата обращения: 13.05.2022).

Поступила в редакцию – 02 сентября 2023 г.
Принята в печать – 15 октября 2023 г.

References

1. Aloy Dutta, Avijan Dutta, Suchismitaa Sengupta «A Case Study of Pepsico Contract Farming For Potatoes» IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM) PP 75-85
2. Contract farming and the law: What do farmers need to know? Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) URL:https://ifad.org
3. Nicholas Minot, Loraine Ronchi «Contract Farming Risks and Benefits of Partnership between farmers and firms», WBG, 2014
4. Buharova M.M., Golubkin I.V., Danilov L.V.«Rejting rossijskih kontraktnyh proizvodstv – 2018»URL: https://akitrf.ru/upload/CM2018.pdf
5. Driati Fatima Bagaudinovna Metody podderzhki i stimulirovaniya malogo predprinimatel'stva na federal'nom i regional'nom urovnyah // UEkS. 2016. №8 (90). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metody-podderzhki-i-stimulirovaniya-malogo-predprinimatelstva
6. Gasparyan A.G. Metody podderzhki i stimulirovaniya predprinimatel'stva na federal'nom i regional'nom urovnyah // Vestnik nauki. 2020. №11 (32). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/metody-podderzhki-i-stimulirovaniya-predprinimatelstva-na-federalnom-i-regionalnom-urovnyah (data obrashcheniya: 13.05.2022).

Received for publication - September 02, 2023.
Accepted for publication – October 15, 2023.