DOI <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-05.11>

**РЕАЛИЗАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ АУТСОРСИНГА В РЕГИОНАЛЬНОМ
АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ**
IMPLEMENTATION OF THE OUTSOURCING CONCEPT IN THE REGIONAL
AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

Ловчикова Е.И., Сухочева Н.А.*, кандидаты экономических наук
Lovchikova E.I., Sukhocheva N.A., Candidate of Economy Science
ФГБОУ ВО Орловский ГАУ, Орел, Россия
Orel State Agrarian University, Orel City, Russia
*E-mail: suhoceva@bk.ru

АННОТАЦИЯ

Проблемы современных организаций аграрного сектора экономики обусловлены, с одной стороны, неэффективным использованием рыночной инфраструктуры, а с другой - отсутствием развитой системы по обслуживанию сельхозтоваропроизводителей. В результате финансового кризиса аграрный сектор оказался в числе немногих отраслей, получивших новые стимулы для своего развития. Снижение курса национальной валюты и сокращение импорта продуктов, привело к росту производства сельскохозяйственной продукции и повышению эластичности спроса на неё. Таким образом, наметившаяся в посткризисный период тенденция импортозамещения, сформировала совершенно новый аграрный рынок, требующий обеспечения устойчивого развития сельхозформирований через пересмотр принципов организации агробизнеса. Одним из наиболее эффективных инструментов в таких условиях может стать аутсорсинг, обеспечивающий поддержку сельхозорганизаций на основе разработки эффективных «внешних» стратегий. При этом наибольшее внимание привлекает исследование регионального направления реализации аутсорсинговых процессов, что должно найти отражение в вопросе совершенствования управления одной из важнейших отраслей российской экономики – АПК.

ABSTRACT

The problems of modern organizations of the agrarian sector of the economy are due, on the one hand, to the inefficient use of market infrastructure, and on the other hand, to the lack of a developed system for servicing agricultural producers. As a result of the financial crisis, the agrarian sector has been among the few industries that have received new incentives for their development. The depreciation of the national currency and the reduction in imports of products has led to an increase in the production of agricultural products and an increase in the elasticity of demand for it. Thus, the tendency of import substitution, which was outlined in the post-crisis period, has formed a completely new agrarian market, which requires the sustainable development of agricultural enterprises through a review of the principles of the organization of agribusiness. One of the most effective tools under such conditions may be outsourcing, which provides support to agricultural organizations based on the development of effective "external" strategies. At the same time, the study of the regional direction of implementing outsourcing processes attracts the greatest attention, which should be reflected in the issue of improving the management of one of the most important branches of the Russian economy - the agro-industrial complex.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Аутсорсинг, аграрный аутсорсинг, аутсорсинговые отношения, концепция аутсорсинга, эффективность, региональный агропромышленный комплекс.

KEY WORDS

Outsourcing, agrarian outsourcing, outsourcing relations, outsourcing concept, efficiency, regional agro-industrial complex.

Обострение конкуренции на рынке вынуждает организации искать новые формы совершенствования системы управления, сокращения избыточных внутрифирменных работ, роста производительности труда работников путем улучшения их профессиональной подготовки и повышения ответственности [7]. Чтобы выжить в условиях современной конкуренции, организация должна постоянно приспосабливаться к окружению, отслеживать изменения во внешней среде, изменяться, прежде всего, в направлении, в котором наилучшим образом можно реализовать свои возможности, фокусироваться на тех бизнес-процессах, которые выполняет квалифицированно. Изменение в формах и методах управления организацией преследует цель полного переосмысления бизнес-процессов для повышения уровня конкурентоспособности.

Одним из способов повышения конкурентоспособности в современной экономике широко рассматривается относительно новая форма организации бизнеса - аутсорсинг.

В России в силу в целом короткой истории рыночного хозяйства аутсорсинг пока еще не получил такого мощного развития, как в остальном мире, но, тем не менее, тенденции увеличения спроса на аутсорсинг схожи с мировыми. Постепенно приходит понимание, что аутсорсинг является эффективным способом снижения издержек, доступа к новейшим технологиям и возможности сконцентрироваться на ведении своей основной деятельности, начинает создаваться среда для его усиленного внедрения, а объективные процессы, происходящие в экономике, усиливают данную тенденцию.

Аутсорсинг может возникнуть во всех формах, видах и подвидах разделения труда: от технического, когда производственные процессы передаются аутсорсинговым компаниям, до международного, когда аутсорсинговые компании действуют на международных рынках. Различные формы и сферы аутсорсинга в полной мере раскрывают все возможности для применения данной модели хозяйствования на современном этапе развития в российской агроэкономике [2].

Анализ отечественной и зарубежной литературы по проблемам использования аутсорсинга, показал, что опубликованные работы касаются в большей степени описания результатов исследования отдельных аспектов функционирования сельхозорганизаций, использующих аутсорсинг в своей деятельности, в частности авторы анализируют виды и факторы развития аутсорсинга, организационные формы управления ресурсами сельхозорганизаций с его использованием, развитие логистических структур через внедрение аутсорсинга, часть работ посвящены исследованию вопросов дуализма делегирования аутсорсинговых полномочий.

Но до сих пор не найден консенсус по определению понятия аутсорсинг для сельскохозяйственных организаций. На наш взгляд, для этого необходимо подойти к данной экономической категории с позиции комплексного исследования дефиниций его составляющих (рис. 1).

Анализируя приведенные термины аутсорсинга, можно выделить свойственные практически всем дефинициям характеристики, а именно: перевод (передача) внутреннего подразделения (функций, активов, капитала) в организацию поставщика услуг (сторонней фирме, компании), являющегося лидером рынка (специализирующегося на этой функции) на определенный период по оговоренной цене.

На основании вышеизложенного возникает объективная необходимость интерпретации дефиниции «аутсорсинг» применительно к агропромышленному комплексу и введения специализированной категории «аграрный аутсорсинг» - это форма хозяйствования в агропромышленном комплексе, связанная с развитием экономических отношений, базирующаяся на длительном сотрудничестве и высоком уровне доверия между участниками, включающая перераспределение ресурсов за счет сосредоточения на главном виде деятельности и передаче вспомогательных, второстепенных функций внешним специалистам (исполнителям), с делегированием контроля и ответственности через контрактную форму отношений, с целью повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности предприятий АПК [5].

Рисунок 1 – Основные дефиниции в понятии «аграрный аутсорсинг»

Учитывая, что агропромышленный комплекс, как кластер, есть совокупность секторов на высоком уровне агрегации, исследование аутсорсинговых процессов в данной отрасли будет способствовать повышению эффективности и созданию конкурентоспособного аграрного производства, в том числе на региональном уровне.

Несмотря на наличие некоторого опыта использования аутсорсинговой модели в нашей стране, общий уровень его практического применения отечественными сельхоз-товаропроизводителями до настоящего времени невысок. Одной из причин недооценки ими возможностей аутсорсинга являются неудачные попытки его внедрения как отдельно взятого направления развития субъекта предпринимательства. Кроме того, на наш взгляд, к причинам сдерживающим реализацию аутсорсинговых процессов в российском АПК, также можно отнести: отсутствие информации (крупные агрокомпании практически не имеют информации о потенциальных возможностях малых фирм, а малые формы хозяйствования в АПК не могут самостоятельно выйти на уровень руководства крупных компаний), отсутствие развитой рыночной инфраструктуры, что повышает трансакционные издержки малых и средних предприятий АПК и сдерживает их развитие.

В тоже время преимущества, которые приносит аутсорсинг при тщательном поиске партнеров и заключении эффективных контрактов, позволяют предположить его рост в российской агроэкономике уже в ближайшей перспективе. К тому же одной из основных задач менеджмента является нахождение способов оптимизации и функционирования организации посредством создания соответствующих мотивирующих условий персонала [12].

Таким образом, в настоящее время, наметились следующие предпосылки к активному внедрению новой стратегии ведения бизнеса - аграрному аутсорсингу [5]:

- развитие конкуренции в агробизнесе (при дефиците и отсутствии конкуренции аутсорсинг невозможен и нецелесообразен, в свою очередь наличие конкуренции

положительно влияет на развитие данной модели и создает предпосылки для свободного принятия экономически оправданного решения в его пользу);

- уверенная динамика, развитая конъюнктура рынка АПК стимулируют использование и развитие аутсорсинга (в условиях неустойчивости рынка и недостаточного спроса неизбежны трудности с принятием решений и согласованием положений аутсорсинговых контрактов);

- к процессам делегирования будут стремиться организации, находящиеся на стадии развития, т.е. в фазе роста и зрелости жизненного цикла (в других фазах желательна стратегия применения вертикальной интеграции или контракты купли-продажи, так как при ведении деловых операций в небольших объемах применение аграрного аутсорсинга может себя не оправдать;

- формирование агропромышленных отраслевых кластеров (аграрный аутсорсинг имеет большие перспективы в развивающихся кластерах);

- налаживание взаимосвязей между крупным и малым агробизнесом (обуславливает создание благоприятного бизнес-климата и формирование устойчивых взаимоотношений);

- интеграция и кооперация с высокой степенью развитости (способствует кластеризации экономики и является базой для развития аграрного аутсорсинга).

Концепция реализации аутсорсинговых отношений в АПК региона, основанная на анализе современного состояния агропромышленного комплекса, представлена на рис. 2.

Следует подчеркнуть, что эффективная реализация данной концепции напрямую зависит от соответствия структуре управления региональным АПК [6].

Реализация концепции аутсорсинга в региональном АПК предполагает: развитие инфраструктуры АПК, в частности, создание аутсорсингового регионального центра, способствующего усилению экономических связей и налаживанию тесного сотрудничества крупного и мелкого аграрного бизнеса; рационализация структуры управления региональным АПК с целью создания оптимальных условий для реализации аутсорсинговой концепции; совершенствование нормативно-правовой документации, а также разработка программ по управлению аутсорсинговыми процессами в регионе; создание благоприятного бизнес – климата и как следствие повышение экономической эффективности деятельности хозяйствующих субъектов АПК Орловской области.

Рисунок 2 – Концепция реализации аутсорсинговых отношений в АПК региона

Реализация концепции аутсорсинга позволит создать благоприятный бизнес-климат экономически эффективной деятельности субъектов системы АПК Орловской области, и будет способствовать повышению конкурентоспособности и достижению стратегических целей развития региона.

Поскольку современная аграрная экономика отличается высоким уровнем развития специализации производства, то между производителем и рынком возникает множество специализированных фирм по сбору, переработке, сортировке, упаковке, хранению, транспортировке и торговле продовольствием.

Основными методами агропромышленной интеграции в регионе выступают производственная контрактация и интеграция собственности. При производственной контрактации фирма-интегратор заключает долгосрочные контракты с производителями или первичными дилерами, закупающими сельскохозяйственную продукцию непосредственно у товаропроизводителя [3]. Интеграция собственности предусматривает передачу в собственность фирмы-интегратора части активов интегрируемых агентов. К достоинствам контрактных форм интеграции относим сохранение юридической самостоятельности и учет экономических интересов партнеров.

Одним из направлений повышения устойчивого роста АПК является развитие интеграционных процессов [8]. Сегодня это в основном формирования агрохолдингового типа. По оценкам, до 10% посевных площадей сконцентрировано именно в них.

Среди причин неэффективного функционирования интегрированных компаний отмечают не только относительно объективные причины (неблагоприятная рыночная конъюнктура, высокие налоги), но и субъективные (последствия ошибочных управленческих решений), основной среди которых является необоснованный состав интегрированных структур. Это ведет к тому, что объединившиеся компании не могут использовать преимущества интеграции, в то время как ее негативные последствия усиливаются.

В условиях возрастающей конкуренции, проблемы повышения эффективности крупных агропромышленных формирований приобретают все большую актуальность, все отчетливее встает вопрос о необходимости повышения эффективности всех бизнес - направлений. Так, в крупных холдинговых объединениях важная задача состоит в регулярной ревизии организационно-управленческой структуры, поиске такой степени централизации управления, которая позволила бы полностью реализовать положительный эффект масштаба, а при необходимости – своевременно отделить «непрофильные» активы.

Аутсорсинговая модель организации бизнеса позволяет сосредоточить ресурсы, поднять уровень специализации, а не заниматься организацией вспомогательных и обслуживающих производств, бизнес-процессов или отдельных функций. При разработке концепции создания аутсорсингового центра в Орловской области учтены потребности предприятий-заказчиков в определенных типах целевого взаимодействия, определяющих мотивацию к использованию аграрного аутсорсинга.

К основным причинам, способствующим применению аграрного аутсорсинга в Орловской области, отнесены следующие:

- повышение качества производимой продукции, предоставляемых услуг, выполняемых работ, при этом уровень затрат стабилизируется или уменьшается;
- положительная динамика появления более совершенных технических комплексов и технологических разработок;
- в распоряжении руководителей организаций аграрного сектора имеется широкий выбор методов управления, призванных повысить конкурентоспособность организации;
- помощь руководителям в принятии решений;
- наличие периодически выполняемых работ: ремонтные работы сельскохозяйственной техники и животноводческих комплексов, техническое обслуживание зданий;

- наличие операций, требующих специального оборудования;
- в напряженные периоды сельскохозяйственных работ на условиях аграрного аутсорсинга можно привлечь дополнительную технику, персонал и др..

На рынке в современных условиях имеют возможность эффективно действовать многофункциональные интегрированные системы, обеспечивающие материальные, научно-технические, сервисные и информационные предпосылки формирования кластера регионального АПК [4].

Существуют объективные пределы концентрации сельскохозяйственного производства. Наиболее эффективны не горизонтальные объединения, когда под контролем и в собственности управляющей компании концентрируются десятки тысяч гектаров земли, а вертикальные структуры, работающие по контрактам с сельхозпроизводителями, в связи с чем, особенно актуальна поддержка вертикальной сельскохозяйственной кооперации, в таких кооперативах синтезируются слагаемые эффективности факторов, как мелкого, так и крупного производства.

Разумной альтернативой крупным холдингам Орловской области может быть функционирование небольших агрофирм, лучше всего кооперативного, а не акционерного типа. Основной актив и конкурентное преимущество малого бизнеса - это узкая специализация на определенном виде деятельности, мобильность, высокая степень адаптации к меняющимся условиям [2].

Следовательно, только с учетом обозначенных условий, возможно эффективное использование ресурсного потенциала [13]. Перспективность развития, в том числе регионального АПК, состоит в дальнейшем тесном сотрудничестве крупного и мелкого аграрного сектора, а также в развитии отраслевых кластеров (рис. 3) [8].

Рисунок 3 – Организационно-экономическая модель реализации аутсорсинговых отношений в региональном АПК

Механизм взаимодействия предполагает трехуровневую систему: управляющая компания, подразделения центра, предприятия-заказчики.

Управляющая компания обеспечивает взаимодействие между подразделениями, определяет стратегию развития центра. Подразделения аутсорсингового центра, специализируясь на выполнении определенной услуги, осуществляют аутсорсинговую деятельность для заинтересованных в ней предприятий.

К основным функциям такого Аутсорсингового Центра, учитывая проведенное ранее исследование теоретических аспектов и практического опыта хозяйствования, по мнению автора, можно отнести:

- создание единого экономического агропромышленного пространства;
- создание единого информационного поля, посредством аккумулирования информации и передачи её органам государственной власти;
- налаживание у организаций аграрной сферы надежных связей с поставщиками;
- повышение оперативности до требуемого уровня;
- сокращение логистических и управленческих затрат;
- упрощение управления крупными организациями в сфере АПК;
- выполнение сезонных функций;
- увеличение скорости оборота сельскохозяйственных активов.

Кроме того, реализация вышеуказанных мер может быть успешно осуществлена лишь в условиях создания необходимой нормативно-правовой базы и соответствующих по вертикали Федеральных структур [11].

Таким образом, можно констатировать, что в российском АПК намечаются предпосылки к внедрению современной формы хозяйствования и стратегии ведения бизнеса – аграрному аутсорсингу. В условиях постоянно растущей конкуренции в российском АПК, применение аграрного аутсорсинга позволит в значительной степени повысить конкурентоспособность сельхозтоваропроизводителей за счет снижения издержек, рационализации производственной и управленческой деятельности, фокусирования на инновациях.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Актуальные проблемы социально-экономического развития предприятий, отраслей, комплексов: монография / Н.А. Балова, Е.И. Ловчикова, Е.Н. Макаров, Н.Д. Найденов, В.И. Спирыгин [и др.]. – Красноярск, Изд-во ООО «Научно-инновационный центр», 2011. – 159 с.
2. Водождокова З.А. Кластерная политика как базис прогрессивного развития предпосылок аутсорсинговой модели ведения бизнеса / З.А. Водождокова // Вестник АГУ. Выпуск № 1. – 2015. – С. 182-186
3. Грудкина, Т.И. Стратегическое управление субъектами агробизнеса в условиях конкуренции [Текст] / Т.И. Грудкина // Вестник Саратовского государственного технического университета. - 2014. - Т. 1. - № 1 (74). - С. 171-177.
4. Грудкина Т.И., Ловчикова Е.И., Артёмова Н.В., Чурсин С.С. Организационно-экономические проблемы влияния зарубежных санкций на субъекты рынка, импортозамещения и пути их решения / Т.И. Грудкина, Е.И. Ловчикова, Н.В. Артёмова, С.С. Чурсин// Экономика и предпринимательство. – 2015. – №6-1(59-1). – С. 631-636
5. Джаримова З.А. Перспективы развития аутсорсинга в российской агроэкономике /З.А. Джаримова // Вестник АГУ. Выпуск № 1. - 2009. - С. 182-186
6. Ловчикова, Е.И., Бычкова, С.И. Разработка механизма эффективного стратегического управления региональным АПК на основе кластерного анализа / Е.И. Ловчикова, С.И. Бычкова // Вестник Орловского государственного аграрного университета. - 2010. - Т. 27. - № 6. - С. 45-48.
7. Ловчикова Е.И. Формирование системы эффективного стратегического управления региональным АПК // Экономика и предпринимательство. – 2015. – №6-1(59-1). – С.317-320

8. Ловчикова Е.И., Сухочева Н.А., Грудкина Т.И. Формирование аутсорсинговой модели развития регионального АПК / Е.И. Ловчикова, Н.А. Сухочева, Т.И. Грудкина // Экономика и предпринимательство. – 2016. – №6 (71). – С.793-797
9. Пешехонова Е.С. Аутсорсинг в системе обеспечения конкурентоспособности экономики аграрного сектора региона /Е.С. Пешехонова // Сб.: Материалы III этапа Всерос. конкурса на лучшую науч. работу среди студентов, аспирантов и молодых ученых высших учебных заведений Минсельхоза России. – Ярославль: Изд-во Ярославская ГСХА, 2010. – С.129-137
10. Стратегическое управление конкурентоспособностью аграрного сектора экономики региона: Коллективная монография / под общей ред. к.э.н., доцента Грудкиной Т.И., д.э.н., доцента Третьяковой Л.А. - Орел: Изд-во ОрелГАУ, 2012. – 396 с.
11. Сухочева Н.А., Грудкина Т.И., Кравченко Т.С. Государственная поддержка и стратегия участия в ней агросубъектов / Н.А. Сухочева, Т.И. Грудкина, Т.С. Кравченко // Экономика и предпринимательство. – 2014. – №12 (53). – С. 162-170
12. Ходырев А.А. Предпринимательство в АПК. Ведение в агробизнес. – Тверь, 2000. 240 с.
13. Suhocheva N.A. Forming the price policy of marketable rape grain considering the market of oil and fat products» // Вестник Орловского государственного аграрного университета. - 2014. Т. 49. № 4. - С. 83-89.