

УДК 338.242.2

UDC 338.242.2

**К ВОПРОСУ О РЫНОЧНОЙ КОНЦЕПЦИИ  
СПЕЦИАЛИЗАЦИИ И АУТСОРСИНГА  
В РАМКАХ РЕГИОНАЛЬНОГО АПК**

**TO A QUESTION ABOUT THE MARKET  
CONCEPT OF SPECIALISATION AND  
OUTSOURCING WITHIN THE LIMITS OF  
REGIONAL AGRARIAN AND INDUSTRIAL  
COMPLEX**

Рысьмятов Александр Закирович  
д.э.н., профессор

Rysmyatov Alexander Zakirovich  
Dr. Sci.Econ., professor

Стародуб Петр  
аспирант

Starodub Petr  
post-graduate student

Наш Абрек  
аспирант

Nash Abrek  
post-graduate student

Осенний Виталий  
аспирант

Osenniy Vitaliy  
post-graduate student

Кошелева Елена  
аспирант  
*Кубанский государственный аграрный университет,  
Краснодар, Россия*

Kosheleva Elena  
post-graduate student  
*Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia*

Революционные изменения, произошедшие вследствие трансформационных рыночных преобразований, привели к необходимости коренных изменений теоретических и методологических постулатов, касающихся организации и управления аграрным производством и бизнесом

The revolutionary changes which have occurred owing to transformational market reforms have led to necessity of basic changes of the theoretical and methodological postulates, concerning organization and management of agrarian manufacture and business

Ключевые слова: РЫНОК, АУТСОРСИНГ, АПК

Keywords: MARKET, OUTSOURCING, AGRARIAN AND INDUSTRIAL COMPLEX

Революционные изменения, произошедшие в последние годы вследствие трансформационных рыночных преобразований и заключающиеся, прежде всего в формировании бизнес структур регионального аграрного рынка привели к необходимости коренных изменений теоретических и методологических постулатов, касающихся организации и управления аграрным производством и бизнесом. Это в свою очередь потребовало коренного изменения, а иногда создания и развития рыночных форм институтов механизмов инструментов. Их появление предполагает в свою очередь пересмотр целого ряда положений концепции, специализации и разделения труда, как в рамках отдельного предприятия, так и регионального агропромышленного комплекса. В основе этой концепции должно лежать стремление каждого предприятия к реализации своих

конкурентных преимуществ через выбор наиболее рациональных уровней специализации и аутсорсинга с учетом качества и возможности эффективного использования, имеющихся ресурсов, состояние рынка сырья, полуфабрикатов и производственных услуг, а также услуг по производственному и социальному обслуживанию, из чего вытекает целесообразность собственного производства или аутсорсинга.

В этих условиях кооперация и сотрудничество часто вытесняют конкуренцию и могут свести на нет преимущество в размерах предприятия и уровнях концентрации производства отдельных его отраслей. Отсюда в частности вытекает востребованность рынком малых и средних форм предпринимательства, как гибких и чутко реагирующих на изменения потребительского спроса.

Современное состояние внутрихозяйственной, а также межхозяйственной специализации и процессов аутсорсинга в АПК во многом определяются концепцией сформировавшейся в годы командно-административной экономики.

В этих условиях предприятия практически не могли самостоятельно оперировать имевшимися ресурсами. Это стало одной из причин того, что основными факторами, определявшими размер предприятия, считались уровень развития технологии, интенсивность производства, его специализация. При этом возможность хозяйств маневрировать приобретением и отчуждением важнейших видов ресурсов и основными средствами в, обуславливающих размер предприятия, была минимальной. Рациональный размер последних диктовался необходимостью эффективного использования ресурсов не только в основном, но также во вспомогательном и обслуживающем производстве. Все это обуславливало постулат, что в командно-административной экономике предприятия малых размеров неэффективны, что подтверждалось практикой.

В этих условиях межхозяйственная специализация носила ограниченный характер и выступала в качестве долговременных связей на отдельных участках технологических цепочек. Практически каждое предприятие имело полный набор вспомогательных, обслуживающих и подсобных подразделений. Более того, часть сельскохозяйственного производства была сосредоточена в тракторно-полеводческих бригадах и звеньях, а также животноводческих фермах, которые считались лишь формами организации труда. В них обслуживающие вспомогательные службы отсутствовали, чем косвенно объяснялось невозможность их самостоятельного существования вне сельскохозяйственных предприятий.

Организационная структура такого типичного, для условий Краснодарского края, приведена на рис. 1.



Рис 1. Организационная структура сельскохозяйственного предприятия

В условиях рыночной экономики подходы к специализации, уровню, концентрации производства и размера сельскохозяйственных предприятий должны быть ориентированы на многовариантную схему сельхозпроизводства, в котором органично сочетаются предприятия всех организационно-правовых форм и размеров. Эта многовариантность предполагает также множество агентов регионального агропродовольственного рынка на всех уровнях АПК, имеющих возможность включаться в данную схему на любом этапе для выполнения работ и

оказания услуг по хранению, техническому, агрохимическому обслуживанию, снабжению и т.д.

Такая схема приоритетна вследствие того, что российские сельхозтоваропроизводители разнородны по финансовым, ресурсным, техническим и технологическим возможностям, что в свою очередь требует более гибких и разнообразных подходов.

В строении регионального агропродовольственного рынка и в динамике его структуры должен преобладать принцип мозаичности, то есть в не жестких, открытых внешней среде, системах, какими являются все территориальные АПК как производственные системы, в отличие от более жестких – предприятий, структура которых является относительно консервативной, связи между элементами являются более гибкими, поэтому одни элементы могут заменяться другими, а возможна и их утрата с последующим замещением.

В рыночной экономике с ее мозаичностью и многовариантностью, а также многообразием форм собственности, размеров и структуры ресурсов сельхозтоваропроизводителей необходимо рассматривать лишь минимально допустимый размер сельскохозяйственного предприятия при данных специализации и уровне интенсивности производства, которые определяются наличием ресурсов, а также степенью самостоятельности в проведении основных, вспомогательных и обслуживающих сельскохозяйственных работ. Так, для хозяйства, занимающегося только производством растениеводческой продукции, минимальный размер, обеспечивающий эффективность, зависит от применяемой техники и наименьшей краткой площади, необходимой для рационального использования всего парка машин. Если хозяйствующий субъект стремится производить отдельные виды обслуживания, где техника более высокопроизводительна (агрохимического, технического, ремонтного и т.д.) самостоятельно, потребуется соответствующее увеличение минимального размера

сельскохозяйственного предприятия. Вместе с тем возможен вариант, когда он предпочтет и часть технологических операций, например, уборку урожая, выполнять привлекаемыми силами и средствами. Это позволит снизить минимальную краткую нагрузку по всему комплексу техники, а, следовательно, рациональный размер предприятия может быть меньше.

Существующие методики определения оптимального размера и специализации, а также границ аутсорсинга хозяйств разработаны в условиях командной экономики. Для условий рынка они частично справедливы лишь в том, что размер предприятия, его специализация, а значит, виды работ и услуг для производства собственными силами и средствами, или передачи сторонним организациям зависят только от применяемой технологии и техники.

В условиях командно-административной социально-экономической модели экономики эффективная организация транзакций и снижение издержек на них обеспечивались системой институциональных ограничений, прав собственности, а также путем жестко регламентировавшегося планирования, координации транзакций, выполнения договорных обязательств. Экономические же ограничения и стимулы играли далеко не ведущую роль.

Наиболее простым способом избежать высокой степени неопределенности и необязательности конкретного поведения партнеров в силу неэффективности экономических мотивов и стимулов являлось укрупнение предприятий, обеспечивающее их рациональные размеры.

Оптимальный уровень специализации и концентрации производства достигался с помощью различных видов и форм интеграции, позволяющей осуществить перевод внешних транзакций во внутренние и получить высокую степень их координации при планировании и управлении. Это привело к тому, что сельскохозяйственные предприятия насильственно укрупнялись с ростом производительности техники и требований к эффективным уровням

концентрации и специализации, определявшихся технологией. Так, после передачи техники колхозам в конце 50 годов XX века большинство сельскохозяйственных предприятий имели в своем составе полный спектр вспомогательных и обслуживающих подразделений. Они часто не учитывали возможность проведения соответствующих работ и услуг силами и средствами сторонних организаций, не предполагали в составе регионального АПК наличие развитого рынка производственных услуг.

В условиях рыночной системы, характеризующейся наличием множества самостоятельных, обладающих всеми правами собственности агентов рынка, каждый из которых самостоятельно выбирает траекторию достижения высокой доходности, в том числе и за счет аутсорсинга, эффективный размер предприятия зависит не только от его стратегии, специализации, наличия вспомогательных и обслуживающих подразделений, ресурсов, но также и от развития рынка по производственному, техническому, агротехническому и другим видам обслуживания, то есть кооперационных и интеграционных связей в рамках регионального АПК.

Если хозяйство имеет возможность свободно маневрировать ресурсами, а дальнейшая специализация является инициативой, исходящей непосредственно от производителей сельхозпродукции, каждый из них, исходя из имеющихся ресурсов, самостоятельно выберет рациональный размер производства и решит вопрос о включении в состав предприятия комплекса вспомогательных и обслуживающих отраслей.

Выбор экономического субъекта рынка между «покупать» или «производить самому» основывается на анализе эффективности трех способов организации экономических отношений агентов рынка. Первый это вариант распределения товаров и ресурсов между субъектами рынка посредством ценового механизма. Такая модель предполагает, что товары соизмеримы по стоимости, а потребители способны ранжировать предпочтение и приоритеты относительно этих товаров. При этом в условиях

рыночного равновесия и совершенной конкуренции автономные агенты стимулируются к принятию взаимосогласованных планов. Контрактный ценовой механизм рынка проявляется как отражение «невидимой руки» А. Смита.

Вместе с тем, рынок как институциональное соглашение между независимыми агентами не исчерпывает всего многообразия отношений рыночной социально-экономической системы. Альтернативой рынку, как институциональному, добровольному соглашению между самостоятельными экономическими субъектами, являются «иерархии» или «интегрированные организации». В них, в отличие от правил рынка – модели, в которой они навязываются извне институциональной средой, институты, существующие внутри иерархии, как формальной организации директивны, поскольку базируются на заранее достигнутом, «эксплицитном» (то есть обусловленным структурой) соглашением. Такое соглашение исходит из того, что интегрированные формирования создаются для реализации определенных целей, и их границы определяются правом данной иерархии относительно того, как координировать деятельность ее элементов и структур в достижении этих целей. Поэтому в отличие от рынка с его «невидимой рукой» интегрированные организации координируют, агрегируют и мотивируют деятельность своих подразделений с помощью центрального механизма организации или предварительной сознательной координации, то есть правил, которые устанавливает сама организация, или как ее определяет Чандлер, «видимой руки» в отличие от «невидимой руки» рынка А. Смита.

В отличие от институтов, лежащих в основе рыночных механизмов, которые во многом являются саморегулирующимися, формальные институты не могут действовать лишь на базе административных вмешательств в координацию процесса. Эти правила действующие внутри интегрированных организаций, требуют кооперации частей ее составляющих, их лояльности



относительно общих целей структуры, а также четкого ограничения системы мер, регламентирующих права, обязанности соглашения и стимулирования, которые в свою очередь позволяют сформировать целевую функцию каждого элемента интегрированной системы и соответствующим образом координировать его участие в их достижениях.

Таким третьим способом, по выражению О. Уильямсона, выступают гибридные формы или «...гибридные соглашения, которые являются как бы симбиозом рынков и иерархии». Его суть состоит в том, что агенты рынка заключают партнерские соглашения, отношения в которых не регулируются рынком, как механизмом координации, и в основе которого лежит товарообмен, при непрерывной адаптации цен, играющих роль сигналов и определяющих выбор. Вместе с тем агенты не являются вовлеченными в интегрированную организацию, остаются юридически независимыми и, хотя делегируют часть функций по координации и управлению руководству альянса, через контракты, самостоятельно принимают основные стратегические решения и несут по ним ответственность.

В последние годы появилось множество новых форм этих гибридных отношений, к которым относят такие виды альянсов, как франчайзинг, сети фирм, цепные системы, симбиозные фирмы и т. д. Их преимущества обусловлены тем, что они обеспечивают достаточную степень структурной координации, там, где потребность в ней диктуется участием агентов рынка в единой технологической цепи, либо организационной синергетикой. Это способствует уменьшению неопределенности и снижению рисков. В условиях, когда все участники альянса остаются юридически независимыми, власть, по выражению К. Менара, использует концепцию «власти – как убеждения», то есть осознанного и добровольного делегирования прав, связанных с принятием решений по определенному кругу вопросов в пользу координирующей инстанции.

Гибридные организации видят в таких альянсах способ получения дополнительной ренты при сохранении организационной автономии.

Одно из основных направлений институциональных преобразований в условиях формирующегося агропродовольственного рынка – развитие институтов по организации трансакций, производственной и обслуживающей кооперации, а также рынка производственного и инфраструктурного обслуживания. Только в этом случае в России можно обеспечить свободу выбора агентом рынка между эффективными способами самостоятельного производства и передачи этой функции сторонним организациям, существенно снизить требования к оптимальному размеру и специализации, а также комплексности производства и обслуживания в аграрном предприятии. При отсутствии же такого рынка услуг концентрация производства должна позволить эффективно применять существующие технологии.

Анализ развития рынка аутсорсинговых работ и услуг в Краснодарском крае показывает, что в регионе постепенно формируется и развивается рынок аутсорсинговых услуг, формируется его структура и инфраструктура, а также условия обеспечивающие исполнения контрактов и региональные соглашения. Наличие аутсорсинговых предприятий в региональном АПК представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Наличие предприятий предоставляющих аутсорсинговые услуги в АПК Краснодарского края (на 1.01.2007 г.)

Наименование услуг	Количество компаний оказывающих услуги в 2007 году
Автоперевозка грузов	141
Агрохимия, удобрения	114
Сельхозтехника, инвентарь	108
Семена (селекция, семеноводство)	19
Лизинг	12
Охрана	142
Бухгалтерский учет и аудит	102
Информационные услуги	35

Маркетинг	15
Подбор кадров	35
Упаковка, тара	48
Услуги по уборке с/х культур	14

Анализ современного состояния рынка аутсорсинговых услуг показывает, что последние годы его развитие шло ускоренными темпами. Наиболее широкое распространение получило проведение таких работ и услуг силами сторонних организаций как уборка зерновых, подсолнечника, риса и кукурузы, которой пользуются слабо оснащенные техникой и, как правило, финансово неустойчивые сельхозпредприятия, а также фермерские хозяйства с низким уровнем концентрации посевов этих культур, что делает не эффективным покупку уборочной техники.

Большое распространение получили и такие традиционные виды производственных работ и услуг, как ремонт техники, работы по химизации и мелиоративному обслуживанию, строительство и капитальный ремонт зданий и сооружений, ветеринарное обслуживание и т.д.

Наши исследования, проведенные в одном из наиболее передовых районов Краснодарского края – Новокубанском, где подавляющее число хозяйств, являются рентабельными и финансово-устойчивыми, показали, что каждое хозяйство самостоятельно выбирает траекторию достижения высокой доходности, в том числе и за счет аутсорсинга, решая, исходя из своего размера, наличия и качества ресурсов, проблему, что эффективнее производить самому или покупать данную работу и услугу на стороне. При этом большинство высокорентабельных сельхозпредприятий района активно пользуются услугами аутсорсинговых предприятий по ремонту техники, транспортному обслуживанию, агрохимобслуживанию и ветеринарному обслуживанию. Доля затрат на сторонние работы и услуги в общих затратах на сельхозпроизводства составляла в среднем по хозяйствам района от 1 до 7 %.

Таким образом, основными положениями рыночной концепции специализации и аутсорсинга в рамках агропромышленного комплекса являются:

- предприятия реализуют свои конкурентные преимущества через выбор наиболее рациональных уровней специализации и аутсорсинга с учетом наиболее эффективного использования имеющихся ресурсов, состояния рынка сырья, полуфабрикатов и производственных работ, а также рынка производственного и социального обслуживания. Все это определяет целесообразность выбора предприятия производить эту работу или услугу самому или покупать на стороне;

- аутсорсинговая модель аграрного бизнеса предполагает многовариантную (мозаичную схему организации регионального, агропромышленного кластера, в котором органично сочетаются предприятия всех организационно-правовых форм и размеров с разным уровнем концентрации производства, а также специализации и разделения труда, как в основном производстве, так и в обслуживающих отраслях. Эта многовариантность предполагает наличие в регионе развитых рынков агропромышленных работ и услуг, что позволяет каждому предприятию в зависимости от его размеров, наличия ресурсов и уровня концентрации производства включаться в данную схему на любом этапе технологической цепочки;

- аутсорсинговая модель организации аграрного бизнеса, предполагает дальнейшее развитие специализации и концентрации производства на базе специализированных предприятий малого бизнеса, оказывающих аутсорсинговые услуги. Это особенно актуально для эффективности бизнеса по производству тех работ и услуг, для которых уровень его концентрации и размеры даже в рамках крупного сельхозпредприятия являются недостаточными для их эффективного проведения.

Приоритетными направлениями формирования условий функционирования агропромышленных предприятий в рамках новой концепции должны стать:

- развитие аутсорсинговой модели организации регионального аграрного бизнеса являются развитие малых предприятий функционирующих на контрактной или кооперативной основе, которые обеспечат эффективное предложение на рынке производственных и социальных работ и услуг;

- развитие в регионе предприятий малого бизнеса занимающихся работами и услугами, которые наиболее эффективно передавать для выполнения аутсорсинговым предприятиям, к которым относятся сезонные, разовые или эпизодические работы, определяющие специфичность активов, что затрудняет их альтернативное использование и повышает затраты на их использование в расчете на единицу работ. Это, прежде всего работы по диагностике и ремонту сложной техники, строительные и гидромелиоративные работы, грузовые перевозки, работы по агрохимобслуживанию, уборке сельхозкультур и т.д.

В последние годы к ним добавились аудиторские, консалтинговые, маркетинговые, рекламные и юридические услуги, а так же услуги по программному обеспечению и обслуживанию компьютерной техники – в регионах необходимо разработать программы развития процессов специализации и аутсорсинга в региональном АПК, которые должны содержать комплекс мер по господдержки и регулированию предприятий малого бизнеса, осуществляющих аутсорсинговые функции.

#### Литература:

1. Devis L. E., North D.C. Institutional Change and American Economic Growth. Cambridge (UK) Cambridge University Press, 1971.

2. Williamson O.E. Transaction Cost Economies<sup>4</sup> How It Works, Where It Is Headed // The Economist. – 1998.

3. Шаститко А.Е. Новая институциональная экономическая теория. – М.: Экономический факультет МГУ, ТЕИС, 2002. – 591 с.

4. Commons J.R. Institutional Economics // American Economic Review. – 1931. – V. 21. – P. 648–657.

5. North D., Wallis J. Integrating institutional change in economic economics. – 1994.-Vol. 150. – No. 4.