

ных организациях в условиях экономической интеграции: монография. – М.: Изд-во РГАУ – МСХА, 2011. – 160 с.

2. Мухина Е. Оценка эффективности государственной поддержки агропромышленного производства // Экономист. – 2007. – № 4. – С. 89-93.

3. Хоружий Л.И., Кокорев Н.А., Матчинов В. А. Вопросы анализа эффективности государственной поддержки сельскохозяйственных товаропроизводителей // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. – 2008. – № 11. – С. 14-17.



УДК 005.591.43+331.108

**Э.И. Позубенкова,
Л.А. Арзамасцева**

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛА В СИСТЕМЕ ДИВЕРСИФИКАЦИИ

Ключевые слова: обеспеченность кадрами, кадровый аутсорсинг, управление персоналом, диверсификация, сельскохозяйственные организации, расширение ассортимента.

Введение

Сегодня наблюдается картина, когда каждая организация сталкивается с небывалой конкуренцией и серьёзным экономическим давлением различных трансформационных процессов. Не только выжить в условиях современного рынка, но и добиться успеха способны лишь те организации, которые находят наиболее эффективные схемы работы, позволяющие достигнуть снижения затрат, сохраняя при этом высокое качество конечного продукта или услуги.

Объекты исследования

Объектом исследования являются сельскохозяйственные организации, включенные в систему АПК Сосновоборского района Пензенской области.

Экспериментальная часть

Среди наиболее успешных в современном бизнесе деловых схем весьма популярна сегодня модель, предусматривающая аутсорсинг. Управление персоналом, выведенным за штат организации-заказчика, и контроль эффективности его работы осуществляет провайдер.

Под аутсорсингом (в переводе out – внешний, source – источник) в сельском хозяйстве понимается передача стороннему подрядчику некоторых функций или частей производственного процесса организации с целью использования организацией АПК внешних ресурсов на все виды деятельности, которые не являются доминирующими с учетом договора субподряда со специализирующимися на них организациями. Аутсорсинг – новая стратегия управления сельскохозяйственной организацией. Практика применения аутсорсинга в АПК сводится к выделению некоторых организационных элементов, при этом сторонние организации (аутсорсеры) за соответствующее вознаграждение осуществляют управление этими элементами, выполняют специально оговоренные задания. Иными словами, аутсорсинг – это передача сторонней организации различных элементов деятельности, которые ранее осуществлялись в рамках данной организации.

Любая не основная функция в настоящее время может быть передана на аутсорсинг, в том числе функция службы персонала. Кадровый аутсорсинг (аутсорсинг персонала) – это выполнение всех или части функций по управлению человеческими ресурсами организации сторонними специалистами. Кадровый аутсорсинг особенно актуален в условиях необеспеченности аграрного сектора кадрами руководителей и специа-

листов. Низкое качество жизни в сельской местности, неудовлетворительная социальная инфраструктура и организация материального стимулирования приводят к оттоку грамотных специалистов в другие сектора экономики и, как следствие, необеспеченности кадрами хозяйствующих субъектов [1].

Так, за последние 20 лет состав главных специалистов в сельскохозяйственных организациях Пензенской области сократился на 13,5% (табл. 1).

Если по штатному расписанию положено иметь 17451 человек, то фактически работает на 1000 меньше, и обеспеченность кадрами составляет 94,2%.

Потребность предприятий в постоянном повышении эффективности своей деятельности приводит к появлению новых инструментов, позволяющих достичь этой цели. Одним из таких инструментов является аутсорсинг.

Смысл аутсорсинга сводится к тому, что нужно сосредоточить все ресурсы на том виде деятельности, который является основным для организации, и передать поддерживающие и сопутствующие надежному и профессиональному партнеру. Мотивами использования аутсорсинга могут быть: расширение бизнеса, использование чужого опыта, повышение качества продукции, улучшение управляемости, снижение издержек и т.д. Существует множество аргументов «за» аутсорсинг:

- низкая стоимость услуг аутсорсинга относительно затрат на построение собственной структуры (с зарплаты собственных работников организация обязана отчислять налоги и взносы в фонды, а стоимость услуг аутсорсера – это затраты и налогооблагаемая база сокращается);

- собственным работникам организация обязана предоставлять ежегодный отпуск, больничный, а организация-аутсорсер работает постоянно;

- экономия средств и времени на подбор кадров;

- оперативность выхода на рынок за счет предварительно сконфигурированных решений;

- предсказуемость расходов: в большинстве случаев оплата услуг поставщика четко фиксированная;

- гибкая реакция на изменения на рынке и внутри организации (реорганизация, реструктуризация, поглощение);

- повышение конкурентоспособности организации [3].

Аутсорсинг в настоящее время – не просто одно из экономических явлений, он стал важнейшей тенденцией современного развития во всех сферах экономики, во многом определяющей развитие экономики в целом и сдвиги в разделении труда в наиболее развитых странах. Одним из достаточных новых призывов Правительства РФ является передача на аутсорсинг отраслей сельского хозяйства. В соответствии с программой Министерства сельского хозяйства РФ по развитию сельскохозяйственных отраслей предполагается устранить следующие причины медленного развития отрасли:

- низкие темпы структурно-технологической модернизации отрасли, обновления основных производственных фондов и воспроизводства природно-экологического потенциала;

- неблагоприятные общие условия функционирования сельского хозяйства, прежде всего неудовлетворительный уровень развития рыночной инфраструктуры, затрудняющий доступ сельскохозяйственных товаропроизводителей к рынкам финансовых, материально-технических и информационных ресурсов, готовой продукции;

- финансовая неустойчивость отрасли, обусловленная нестабильностью рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, недостаточным притоком частных инвестиций, слабым развитием страхования при производстве сельскохозяйственной продукции;

- дефицит квалифицированных кадров, вызванный низким уровнем и качеством жизни в сельской местности [2].

Таблица 1

Обеспеченность управленческими кадрами сельскохозяйственных организаций Пензенской области

Наименование должностей	1991 г.			2010 г.			Отклонение 2010 г. от 1991 г. (+; -), чел.
	численность, чел.		обеспеченность, %	численность, чел.		обеспеченность, %	
	по штату	фактически		по штату	фактически		
Всего управленческих кадров, в т.ч.:	17451	16450	94,2	3469	3203	92,3	-13982
руководителей сельскохозяйственных организаций	451	450	99,7	242	242	100,0	-209
главных специалистов	2693	2595	96,3	902	747	82,8	-1791
руководителей среднего звена	2924	2779	95,0	501	475	94,8	-2423
специалистов	11383	10626	93,4	1824	1739	95,3	-9559

Экономическая эффективность производства и реализации 1 кг продуктов переработки молока в ООО «Рассвет»

Показатель	Молоко пастеризованное	Сметана	Творог
Объем производства, кг	23800	3188	4671,5
Полная себестоимость, руб.	11,2	95,7	83,4
Цена реализации, руб.	15,0	120,0	90,0
Прибыль от реализации, руб.	3,8	24,3	6,6
Рентабельность продаж, %	25,3	20,2	7,3

Нами было исследовано и проанализировано предприятие Пензенской области Сосновоборского района ООО «Рассвет». Организация специализируется на производстве молока, имеет развитую переработку, которая представлена молоком пастеризованным, сметаной, творогом (табл. 2).

Переработка экономически эффективна в хозяйстве. По всем товарным позициям цена реализации превышает полную себестоимость 1 кг продукта, что позволило обществу получить прибыль от продаж. Рентабельность продаж варьирует от 7,3% по творогу до 25,3% по молоку пастеризованному.

Следует отметить, что введенный в эксплуатацию модульный цех КОЛАКС рассчитан на переработку 100 л молока в смену. Однако производственные мощности используются не полностью, они задействованы на 40%. Причин тому несколько, одна из главных – в хозяйстве отсутствует должность, занимающаяся координацией работ по развитию товарной группы, ее расширению, насыщению, совершенствованию каналов товародвижения.

Обществу следует впредь заниматься диверсификацией деятельности, производить продукцию, пользующуюся спросом, расширять товарный ассортимент, делать все возможное, чтобы отсутствие кадров не стало сдерживающим фактором развития.

Развитие товарного ассортимента и товарной группы продуктов переработки молока требует адекватного реагирования структуры управления. Принцип адекватности структуры управления означает, что она должна динамично реагировать на изменения внешней и внутренней среды и гибко приспосабливаться к ним. В организации отсутствует должностное лицо, отвечающее за технологию производства продуктов переработки молока. В данной ситуации возможен вариант введения должности в штатное расписание, но предприятие уже второй год не может подыскать подходящую кандидатуру.

Нами предполагается провести коррективы в структуре управления организацией в связи с появлением новой должности и ее провайдера (рис.).

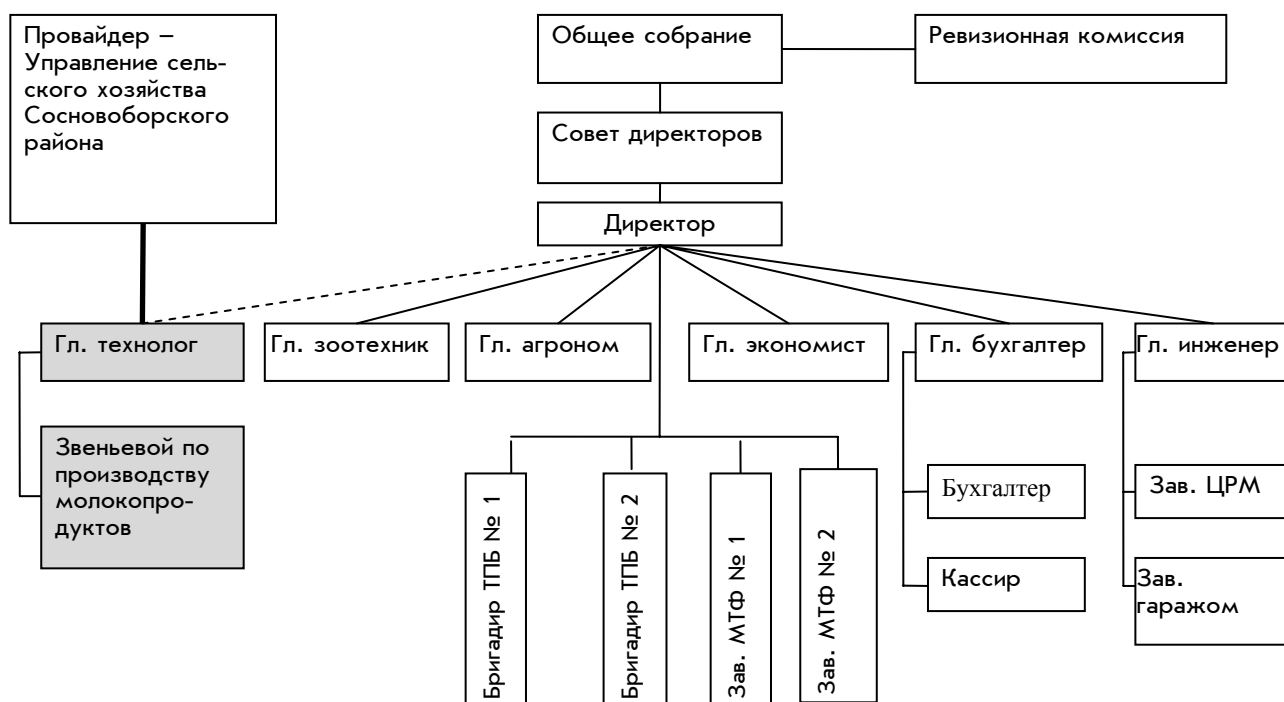


Рис. Проектируемая структура управления ООО «Рассвет»

В плане организационного развития, уровня корпоративной культуры, оснащенности современной техникой и объема инвестиционных ресурсов агрофирмы существенно отстают от промышленных предприятий и компаний сферы услуг. Сложности с внедрением аутсорсинга на селе, разумеется, существуют, но тем не менее не имеют такого запретительного характера, как принято считать. Внедрение аутсорсинга позволило бы агропредприятиям без существенных затрат получить доступ к отсутствующим у них ресурсам, которыми обладают аутсорсеры [4].

Аутсорсинг пользуется популярностью в сфере переработки, если нельзя обеспечить штатному технологу полную рабочую нагрузку и, соответственно, заработную плату. В сложившейся ситуации в ООО «Рассвет» использование практики соседней организации по внедрению аутсорсинга персонала будет одним из наиболее простых и эффективных решений. Провайдером может стать районное управление сельского хозяйства, а в случае с ТНВ «Агеев и Ко» провайдером стало Кузнецкое управление сельского хозяйства (рис.).

Как видим, главный технолог линейно подчинен провайдеру, а функционально – директору общества. Главный технолог координирует действия звеньевых по производству творога, молока, сметаны, налаживает технологический процесс, следит за оборудованием.

В таблице 3 приведен расчет затрат на производство и реализацию инновационного продукта.

Таблица 3
Производственная себестоимость продукции, руб.

Статья затрат	Проект
Материальные затраты	
сырье	197423,2
водоснабжение	1423,5
канализационные стоки	1138,8
электроэнергия	54732,5
отопление	621
Содержание основных средств	
амортизация	3060
ремонт	750
Заработная плата с отчислениями	36580,8
Прочие затраты	3000
Накладные затраты	3658
Полная себестоимость	302387,8
в том числе в расчете на 1 кг	14,46

Затраты на содержание штатного специалиста, работающего по договору с организацией, и сезонного работника, обслуживающего оборудование, учтены в статье затрат «Заработная плата с отчислениями».

Преимущества от внедрения аутсорсинга в ООО «Рассвет» состоят в уменьшении числа сотрудников в штатном расписании

заказчика, что в свою очередь ведёт к снижению расходов на персонал, которые несёт организация. Кроме того, происходит заметное снижение административной нагрузки, поскольку, как упоминалось выше, организация-провайдер, осуществляющая аутсорсинг, управление персоналом, выведенным за штат, принимает на себя. Теперь организация-заказчик имеет возможность увеличить заработную плату профильным специалистам, оставшимся в её штате, с целью их дополнительной мотивации.

Данный вид аутсорсинга особенно актуален для малого и среднего бизнеса, для организаций, работающих по упрощённым схемам налогообложения. Можно с уверенностью сказать, что в данной ситуации это оптимальный вариант.

В качестве примера реализации функций главного технолога нами разработан проект насыщения товарной группы продуктов переработки молока посредством внедрения инновационного продукта – кефира «Умница», обогащенного йодказеином. Рекламная компания будет основываться на том факте, что каждый третий россиянин испытывает недостаток йода в организме, который необходим для нормальной работы щитовидной железы, работы мозга, поддержания гормонального баланса.

Для производства кефира используется сырьё собственного производства, йодказеин, закваска на кефирных грибах. Стартовые вложения невелики – 11244 руб., покрываемые за счет имеющейся прибыли. Организация имеет мощности и возможности по производству 57 кг кефира в смену, что в год составляет практически 21 т. Цена реализации на уровне 32 руб. за 1 кг кефира позволит обществу получить выручку от продажи продукта в размере 548 тыс. руб. (табл. 4).

Прогноз финансовых результатов реализации проекта показывает, что прибыль от продаж составит 246 тыс. руб., рентабельность продаж достигнет 44,8%. Порог рентабельности – 91672,7 тыс. руб.; запас финансовой прочности проекта – 456,7 тыс. руб.

Таблица 4
Прогноз финансовых результатов развития диверсификации в ООО «Рассвет»

Показатель	Проект
Выручка, руб.	548,4
Полная себестоимость, тыс. руб.	302,4
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	246,0
Чистая прибыль, тыс. руб.	196,8
Рентабельность затрат, %	81,3
Рентабельность продаж, %	44,8
Порог рентабельности, тыс. руб.	91672,7
Пороговое количество товара, ед.	2864
Запас финансовой прочности, тыс. руб.	456743,3

Таким образом, управление товарной группой молочной продукции за счет ее насыщения, более полное использование производственных мощностей, совершенствование структуры управления на основе аутсорсинга персонала будут способствовать росту прибыльности организации и повышению ее конкурентных преимуществ.

Библиографический список

1. Филина Ф. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения / Гросс-Медиа. – РОСБУХ. – 2008.

2. Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2008-2012 годы (утвержденная постановлением Правительства РФ от 14 июля 2007 года № 446).

3. Бравар Ж.-Л., Морган Р. Эффективный аутсорсинг. Понимание, планирование и использование успешных аутсорсинговых отношений. – М.: Баланс Бизнес Букс, 2007. – 475 с.



УДК 332.1

О.В. Кобозев

ИНВЕСТИЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ПОДСИСТЕМЫ РЕГИОНА (НА МАТЕРИАЛАХ АЛТАЙСКОГО КРАЯ)

Ключевые слова: региональная экономика, инновации, инвестиции, инновационная подсистема региона, финансирование инноваций, инвестиционная привлекательность, институты развития, инвестиционный уполномоченный, алгоритм взаимодействия, государственно-частное партнерство.

Введение

Актуальность проблем инновационного развития территории обусловлена необходимостью повышения конкурентоспособности ее экономики, обеспечивающей необходимые условия для решения проблем социально-экономического развития регионов, ускоренного достижения технологических укладов высокого уровня.

Для обеспечения устойчивого инновационного развития региона необходимо применение механизма государственного участия в совершенствовании региональной инновационной подсистемы, повышении эффективности реализации перспективных инновационных программ и проектов, аккумуляция средств на финансирование проектов технологической модернизации.

Цель и задачи. Актуальным направлением региональной инновационной политики должно стать формирование механизма эффективного использования финансовых возможностей, предоставляемых сегодня различными источниками инвестиций, в том числе финансовыми институтами, созданными на принципах государственно-частного партнерства, призванными стимулировать

процессы активизации инновационной деятельности.

Аналитическая часть

Для решения задач инвестиционной политики по формированию условий для привлечения инвестиций в проекты модернизации экономики края при участии автора разработаны порядок и цели функционирования краевого автономного учреждения «Алтайский центр государственно-частного партнерства и привлечения инвестиций».

Основными целями созданного КАУ «Алтайский центр государственно-частного партнерства и привлечения инвестиций» являются:

- организация и проведение научных исследований, направленных на решение задач инвестиционной политики по формированию условий для привлечения российских и иностранных инвестиций в проекты по технической и технологической модернизации экономики края;

- содействие органам государственной власти в реализации инвестиционной политики на территории Алтайского края;

- формирование и развитие инвестиционных площадок на территории края;

- содействие инициаторам проектов, инвесторам и органам государственной власти в организации финансирования строительства инфраструктурных объектов;

- содействие инициаторам (инвесторам) инвестиционных проектов в получении согласований и разрешительных документах по принципу «одного окна».