

ІННОВАЦІЙНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ЗЕРНОПРОДУКТОВОГО ПІДКОМПЛЕКСУ

УДК 005.342–664.7.013

Седікова І. О. Інноваційні методи управління підприємствами зернопродуктового підкомплексу

У статті розглянуто основні підходи до визначення сутності поняття аутсорсингу та аутстафінгу, визначено основні недоліки, які стримують їх розвиток, а також визначено можливості застосування означених методів на підприємствах зернопродуктового підкомплексу.

Ключові слова: аутсорсинг, аутстафінг, підприємства зернопродуктового підкомплексу, ключові компетенції.

Табл.: 1. **Бібл.:** 10.

Седікова Ірина Олександрівна – кандидат економічних наук, доцент, кафедра маркетингу та логістики, Одеська національна академія харчових технологій (вул. Канатна, 112, Одеса, 65039, Україна)

E-mail: irina-sedikova@rambler.ru

УДК 005.342–664.7.013

Седикова И. А. Инновационные методы управления предприятиями зернопродуктового подкомплекса

В статье рассмотрены основные подходы к определению сущности понятия аутсорсинга и аутстаффинга, определены недостатки, сдерживающие их развитие, а также проанализирована возможность применения указанных методов на предприятиях зернопродуктового подкомплекса.

Ключевые слова: аутсорсинг, аутстаффинг, предприятия зернопродуктового подкомплекса, ключевые компетенции.

Табл.: 1. **Библ.:** 10.

Седикова Ирина Александровна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра маркетинга и логистики, Одесская национальная академия пищевых технологий (ул. Канатная, 112, Одесса, 65039, Украина)

E-mail: irina-sedikova@rambler.ru

UDC 005.342–664.7.013

Sedikova I. A. Innovative Methods of Business Management Grain Products Sub

The article describes the main approaches to the definition of the concept of outsourcing and out staffing, identified key weaknesses that constrain their development and assess the possible application of these methods in enterprises grain complex.

Key words: outsourcing, outstaffing, businesses complex grain products, core competencies.

Tabl.: 1. **Bibl.:** 10.

Sedikova Irina A. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Marketing and Logistic, Odesa National Academy of Food Technology (vul. Kanatna, 112, Odessa, 65039, Ukraine)

E-mail: irina-sedikova@rambler.ru

Ринок зерна, визначаючи рівень і динаміку розвитку інших продовольчих ринків, є соціально значимим стратегічним державним ринком, розширене відтворення і прискорений розвиток якого формує необхідні передумови подолання наслідків системної кризи в аграрному секторі економіки. На сучасному етапі ведення підприємницької діяльності підприємства зернопродуктового підкомплексу стоять перед дилемою: яким чином організувати ефективну діяльність в технологічному ланцюгу: виробництво – зберігання – переробка зернової продукції.

Співпраця в технологічному ланцюгу набуває найбільшої ефективності за умов розбудови внутрішнього механізму на засадах аутсорсингу, ключових компетенцій і зовнішнього – на засадах партнерства, інституціональних засадах, синергізму [1, с. 120 – 121]. Постає необхідність радикального використання на зернопереробних підприємствах інноваційних методів управління, як продукту сучасних тенденцій розвитку світової економіки – аутсорсингу та аутстафінгу, що відкривають доступ до технологічних, інтелектуальних, інформаційних ресурсів.

Питання аутсорсингу досліджували вітчизняні та іноземні економісти, серед них А. Лігоненко, А. Загородній, Г. Партии, Б. Аникин, І. Грозний, Ю. Фролова, Ж. Л. Бравар, Р. Морган, О. Білоус, С. Лепихина, О. Єрмошина, Т. Лисенко, А. Домінгез та інші. Аналіз публікацій засвідчує, що сьогодні проблема аутсорсингу стає все більш актуальною. Слід зазначити, що між науков-

цями існують протиріччя щодо напрямків чи форм застосування аутсорсингових операцій у діяльності підприємств, однак всі вони стверджують, що аутсорсинг є одним із найефективніших інструментів ведення бізнесу. Незважаючи на активне використання аутсорсингу за кордоном, і поступове його впровадження в Україні, в економічній літературі не існує єдиного підходу до визначення його змісту, що в певній мірі перешкоджає його впровадженню і розвитку на вітчизняному ринку.

Метою і завданням дослідження є аналіз теоретико-методологічних засад аутсорсингу та аутстафінгу та його вплив на витрати підприємства й можливості застосування означених інноваційних методів управління на підприємствах зернопродуктового підкомплексу.

Концепція ключових компетенцій, запропонована Г. Хамелом і К. К. Прахаладом у 90-х роках ХХ ст. [2, с. 210], знаходить сьогодні все більше прихильників і є основною альтернативою концепції конкурентних переваг. На думку вчених, менеджерам слід сприймати своє підприємство як сукупність ключових базових компонентів – поєднання навичок, умінь і технологій, що дозволяють надавати товар споживачам.

Д. Кемпбел, Дж. Стоунхаус і Б. Хьюстон зазначають, що компетенція є властивістю, яка притаманна всім або більшості підприємств галузі, обумовлюється ресурсами та втілює у собі навички, технологію або ноу-хау. Ключова компетенція виявляється в тому випадку, якщо підприємство використовує свої ресурси та компетенції краще за конкурентів [3, с. 32].

І. Альтшулер вважає, що конкурентоспроможність будь-якого підприємства складається з його статичних (внутрішніх і зовнішніх) компетенцій та динамічних здатностей, а поняття «компетенції» включає як організаційну структуру, кваліфікований персонал, системи управління, так і здатності до взаємодії з контрагентами ринку, до навчання, обміну інформацією, прийняття рішень тощо [4, с. 139]. Компетенція підприємства (бізнес-компетенція) – це набір взаємопов'язаних навичок, здатностей і технологій, який забезпечує ефективне вирішення стратегічних завдань та є джерелом стійких конкурентних переваг сучасного підприємства [5, с. 105].

Логіко-структурна модель формування та використання стратегічних компетенцій підприємств зернопереробної галузі відображає найважливіші елементи, які охоплюють принципи, функціональні складові, напрями розвитку, сфери компетентного стратегічного управлін-

ня й відповідне методичне забезпечення формування та використання стратегічних компетенцій з метою досягнення стійких конкурентних переваг та довгострокової ефективності підприємства.

У результаті дослідження було виявлено такі наявні компетенції суб'єкта господарювання зернової підгалузі (табл. 1). Після того, як були виявлені всі необхідні компетенції, постає питання: як управляти існуючими і де взяти невістачаючі компетенції? Одним із найбільш ефективних інструментів політики керівництва підприємства з відношення до всіх компетенцій є аутсорсинг компетенцій.

Аутсорсинг – комплексне стратегічне рішення, яке спрямоване на реструктуризацію діяльності підприємств, з передачею окремих функцій і процесів зовнішнім виконавцям, які в володіють необхідними для цього ресурсами. Ефективність даного напрямку в зернопере-

Таблиця 1

Перелік компетенцій підприємств зернопродуктового підкомплексу

Вид компетенцій	Зміст компетенції	
	Зернопереробні підприємства	Зернозберігаючі підприємства
Унікальні	Співпраця на умовах партнерства в мережевих організаціях	
Ключові	Розробка та впровадження наукоємних інновацій у бізнес-процеси	
	Випуск борошна з зерна пророщеної пшениці (збагачене селеном), відволоженого у розчині оцту. Виробництво продуктів швидкого приготування (пластівці, мюслі, суміші тощо). Виробництво продуктів оздоровчого призначення. Випуск комбікормів та преміксів	Застосування інноваційних методів зберігання: КА-технологій, консервування зерна охолодженням, методу «Силобег»
Стратегічні	Впровадження екологічно чистих технологій у виробництво. Своєчасне та в повному обсязі виконання зобов'язань за укладеними договорами з контрагентами і клієнтами. Здатність забезпечувати самофінансування господарської діяльності в необхідному обсязі та у визначені терміни. Можливість отримання в разі необхідності кредитних ресурсів	
		Надання консультативних послуг з агротехнічних питань. Надання послуг з транспортування зерна на зберігання та після зберігання в місця подальшого використання. Зберігання зерна персоналізованими партіями. Надання кредитів у вигляді фінансових та матеріальних ресурсів. Гнучка система розрахунків за надані послуги, відстрочка платежів
Функціональні	Постійна модернізація та заміна фізично та морально застарілого обладнання. Забезпечення логістичних підходів у функціонуванні власних каналів збуту. Наявність ефективно логістичних зв'язків з постачальниками. Відповідність ОСУ стану життєвого циклу підприємства. Розробка та впровадження гнучкої цінової стратегії	
	Випуск борошна хлібопекарського та макаронного призначення. Забезпечення якісного помелу. Забезпечення якісного зберігання запасів зерна та готової продукції. Забезпечення оптимальних виходів при різних помелах	Якісне зберігання, очищення, сушіння, зважування, розвантаження та навантаження на автомобільний, залізничний та водний транспорт. Проведення якісних лабораторних досліджень зернового збіжжя

Джерело: [1, с. 165].

робній галузі підтверджує світова економічна практика, досвід багатьох закордонних і деяких вітчизняних підприємств. Є безліч прикладів створення ефективних реальних і віртуальних підприємств, коли основні, допоміжні, обслуговуючі процеси повністю виконуються «зовнішніми» організаціями – носіями брэнда [5].

Аутсорсинг компетенцій – передача підприємством певних компетенцій або господарських функцій на обслуговування іншої організації, яка спеціалізується у відповідній області [4, с. 34].

До фундаторів аутсорсингу в економічній літературі відносять Генрі Форда, котрий у результаті протистояння з іншим видатним менеджером - Альфредом Слоуном - дійшов висновку, що жодна фірма не може досягнути високої ефективності самостійно, тому їй необхідно передавати окремі функції тим підприємствам, які на них спеціалізуються [8, с. 86].

Піонерами розвитку аутсорсингу вважають автомобільні компанії, що першими почали делегувати свої виробничі функції, функції постачання і управління, стороннім спеціалізованим компаніям.

Менеджер General Motors, Альфред Слоун за допомогою стратегії спеціалізації й оптимізації виробництва як в межах компанії, так і за її межами (тобто за рахунок аутсорсингу) зумів за шість років вивести підприємство із кризи і стати лідером з випуску автомобілів у США, зайнявши 43,5% ринку та витіснивши компанію Форда. Слід зазначити, що Слоун зайняв посаду менеджера у 1921 році, коли General Motors була на межі банкрутства і володіла 13 % автомобільного ринку США. У 40-х роках ХХ ст. методологію Альфреда Слоуна почали використовувати компанії-Ford і Chrysler. Таким чином ці три компанії в 60-х роках охопили 95% автомобільного ринку США з виробництва легкових і 90% з виробництва вантажних автомобілів [9, с. 8 – 10]. Ефективність аутсорсингу підтверджує той факт, що сьогодні він розвивається швидкими темпами у всьому світі. Зокрема компанія Toyota займається лише проектуванням, складанням і реалізацією продукції, а виробництво значної кількості комплектуючих деталей здійснюють сторонні організації. Компанія передала на аутсорсинг велику кількість виробничих процесів, а в окремих випадках і весь виробничий цикл [10].

Зернопереробні підприємства, які раніше формувалися як складні комплекси виробничих і допоміжних цехів, сьогодні повинні розбудовуватися з обліком сучасних світових ринкових тенденцій. На сьогоднішній день конкурентоспроможність цих підприємств залежить не тільки від вміння досягати максимуму прибутку, управляючи масштабами, обсягами випуску продукції, але й від ефективності функціонування та взаємозв'язків елементів комплексного виробничого процесу на підприємстві, всіх ланок ланцюга створення вартості продукції на ринку (інтеграція бізнес-процесів). Доцільність застосування аутсорсингу пояснюється такими причинами:

- ✦ бажання зосередитися на основних компетенціях – відмова від розвитку на підприємстві певних компетенцій, які не є ключовими для реалізації стратегії диверсифікації [6, с. 68];

- ✦ необхідність підвищення якості та зниження витрат – пошук зовнішніх структур, які б виконували аналогічну роботу за меншу вартість або ту ж саму вартість, але з більш високим рівнем якості.

Питання важливості аутстафінгу в діяльності підприємств зернопереробної галузі досі активно не досліджувалось вітчизняним науковцями. Однією з причин є незначна поширеність даного поняття в цій сфері та недостатня кількість статистичної інформації про обсяги укладених контрактів такого типу. Тому наразі докладно вивчати дане питання можливо лише на основі монографічного дослідження окремих підприємств.

Аутстафінг (англ. *out* – «поза» + англ. *staff* – «штат») – виведення працівника за штат компанії-замовника і оформлення його в штат компанії-провайдера, при цьому він продовжує працювати на колишньому місці і виконувати свої колишні обов'язки, але обов'язки роботодавця по відношенню до нього виконує вже компанія-провайдер [7, с. 110]. Компанія-аутстафер надає працівників необхідної кваліфікації та несе відповідальність за якість наданих персоналом послуг. У трудовому законодавстві немає поняття «аутстафінгу» і відсутні законодавчі норми, які регулюють пов'язані з ним питання. Однак, зважаючи на те, що законодавчої заборони щодо застосування роботодавцем механізму «аутстафінгу» немає, нині такий механізм найму працівників в Україні застосовується. Переваги аутстафінга очевидні. Саме підприємство-виконавець: укладає трудові договори з працівниками; веде кадрову документацію; здійснює розрахунок нарахування і виплати заробітної плати, податків і зборів; сплачує збори до фондів обов'язкового страхування; оформляє відпустки; здійснює адміністрування відряджень і оформлення авансових звітів; здійснює адміністрування страхових договорів з працівниками, робота яких пов'язана з шкідливими і небезпечними умовами праці; отримує дозвіл на працевлаштування іноземців в Україні. Крім того, підприємство-виконавець бере на себе обов'язки по забезпеченню працівників транспортними засобами і мобільним зв'язком, а при необхідності надає консультативну допомогу у разі виникнення суперечки між підприємством-замовником і співробітником.

ВИСНОВКИ

У цей час більшості ефективно працюючих підприємств стає зрозуміло, що без інновацій (у тому числі аутсорсингу та аутстафінгу) неможливо залишатися конкурентоспроможним в умовах світового ринку, що динамічно розбудовується, і сучасної еволюції економіки по шляху глобалізації. Розвиток високотехнологічних виробництв та інші завдання в процесі переходу економіки на інноваційний шлях розвитку не можуть бути вирішені без аутсорсингу та аутстафінгу. Необхідно відзначити найважливішу для сучасного менеджменту інтеграційну функцію аутсорсингу та аутстафінгу: об'єднання на основі даної методології досягнень науки і практики бізнесу з метою підвищення ефективності та конкурентоспроможності виробничих систем. Аутсорсинг і аутстафінг фактично відкривають доступ до будь-яких ресурсів, пропонуваних на сучасному ринку: технологічним, ін-

телектуальним та інформаційним. Українські підприємства поки не здатні інтегрувати власні розробки в готовий продукт, який користується попитом на світовому ринку. Аналіз сучасного стану вітчизняних зернопереробних підприємств показує, що, незважаючи на певні негативні явища, є необхідні й достатні умови для широкого впровадження сучасних інноваційних технологій, що дозволяють досягти високий рівень конкурентоспроможності та якості виробляємої продукції. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Савенко І. І. Організаційно-економічний механізм функціонування підприємств зернового підкомплексу : монографія / І. І. Савенко, І. О. Седікова. – Одеса : Поліграф, 2012. – 175 с.
2. Березін О. В. Стратегія підприємства: [навч. посіб.] / О. В. Березін, М. Г. Безпарточний. – К. : Ліра – К., 2010. – 224 с.
3. Камерон Є. Управління змінами / Є. Камерон, М. Грін. – М. : Добра книга, 2006. – 360 с.
4. Верба В. А. Проблеми ідентифікації компетенцій підприємства / В. А. Верба, О. М. Гребешкова. – К. : КНЕУ, 2004. – 157 с.

5. Агарков А. Новые направления производственного менеджмента / А. Агарков // Хлебопродукты. – 2010. – № 1. – С. 50 – 51.

6. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг : [учеб. пособ.] / Дж. Б. Хейвуд. – М. : ИД «Вильямс», 2002. – 680 с.

7. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська та ін. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.

8. Лисенко Т. І. Передумови виникнення та перспективи застосування аутсорсингу як інструменту підвищення конкурентоспроможності підприємства // Економічний вісник університету. – 2010. – № 14. – С. 85 – 92.

9. Лепихина С. Н. Роль аутсорсинга в мировой экономике // Весник Томского Государственного университета. – 2007. – № 300 (11). – С. 49 – 53.

10. Гудзь Ю. Ф. Аутстафінг та аутсорсинг як інструменти підвищення ефективності господарської діяльності малих підприємств харчової промисловості [Електронний ресурс] Національний університет харчових технологій, м. Київ. – Режим доступу : <http://www.rusnauka.com>. – Заголовок з екрану.

УДК 636.4: 349.42

СВИНАРСЬКІ ОБСЛУГОВУЮЧІ КООПЕРАТИВИ: ІННОВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ

БАБАЄВ О. Ю.

УДК 636.4: 349.42

Бабаєв О. Ю. Свинарські обслуговуючі кооперативи: інноваційний механізм функціонування

У статті розглянуто сутність та види сільськогосподарських обслуговуючих кооперативів у галузі свинарства, розроблено інноваційний механізм функціонування свинарського сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу у формі електронної (віртуальної) організації та на засадах аутсорсингу.

Ключові слова: електронний свинарський сільськогосподарський обслуговуючий кооператив, аутсорсинг, свинарство.

Рис.: 1. **Бібл.:** 6.

Бабаєв Олександр Юрійович – здобувач, кафедра виробничого менеджменту та агробізнесу, Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва (Харківська обл., Харківський район, п/в «Комуніст-1», 62483, Україна)

E-mail: AlexandrBabaev@ukr.net

УДК 636.4: 349.42

UDC 636.4: 349.42

Бабаєв А. Ю. Свиноводческие обслуживающие кооперативы: инновационный механизм функционирования

В статье рассмотрены сущность и виды сельскохозяйственных обслуживающих кооперативов в свиноводстве, разработан инновационный механизм функционирования свиноводческого сельскохозяйственного обслуживающего кооператива в форме электронной (виртуальной) организации и на принципах аутсорсинга.

Ключевые слова: электронный свиноводческий сельскохозяйственный обслуживающий кооператив, аутсорсинг, свиноводство.

Рис.: 1. **Библ.:** 6.

Babaev A. Y. Pig Cooperatives: an Innovative Mechanism Functioning

The article reviews the essence and types of agricultural cooperatives in the pig industry, developed an innovative mechanism functioning pig breeding of agricultural cooperative in the form of electronic (virtual) organization and on the basis of outsourcing.

Key words: electronic pig agricultural cooperatives, outsourcing, pig.

Рис.: 1. **Bibl.:** 6.

Babaev Aleksandr Yu. – Applicant, Department of Production Management and Agribusiness, Kharkiv National Agrarian University named after V. V. Dokuchaev (Kharkivska obl., Kharkivskiy rayon, p/v «Komunist-1», 62483, Ukraine)

E-mail: AlexandrBabaev@ukr.net

Галузь свинарства на сьогодні має значний потенціал для забезпечення продовольчої безпеки країни, що пояснюється надзвичайно специфічними біологічними особливостями галузі. Одна свиноматка може забезпечити одержання більше ніж двох тонн м'яса у рік,

що у 5 разів перевищує м'ясну продуктивність ВРХ. Для одержання 1 ц приросту м'яса великої рогатої худоби потрібно 8-9 ц кормових одиниць, в той час для одержання 1 ц приросту м'яса свиней – лише 5 – 7. При цьому галузь свинарства останні роки є збитковою, що обумовлено,