



**АУТСОРСИНГ НА ПРОЦЕСИ, СВЪРЗАНИ С МАШИННО-ТРАКТОРНИЯ
ПАРК В АГРАРНИЯ СЕКТОР
OUTSOURCING OF ACTIVITIES RELATED TO THE MACHINE-TRACTOR
FLEET IN AGRICULTURE**

**Ваня Георгиева
Vanya Georgieva**

E-mail: georgieving@mail.bg

Abstract

The agricultural structures are under strong pressure motivated by the necessity to cut expenses and by the scarcity of time and human resources on one side and on the other side – by the continuously rising requirements to the quality of the offered products and services. The outsourcing enables the organizations to reduce their operating costs, to concentrate on their key business, to improve the quality of the products and services they offer, to gain access to the best of technologies, to attract first class experts, to share the risks with their partners. The outsourcing in regards to the machine-and-tractors fleet in the agricultural sector can be put into practice in various directions – planning, development of investments projects, operations management and maintenance, etc. The outsourcing differs from consultancy and from the traditional external services contracts. The consultancy just gives recommendations how to achieve the desired results, while in the outsourcing the appropriate group of experts put their own recommendations in practice. In the first case the earnings are made on advice giving, and in the second case remuneration is paid for results, and on top of that responsibilities are assumed for the spending of the funds of the contracting organisation. The traditional contracts for external machinery services usually imply ordering a job which the contracting organisation for some reason is not able to perform alone in that particular moment, but they do not intend to contract external suppliers for that as a whole for a long-term period. An example for such a contract is the contract with an external contractor for a harvesting job which, due to insufficient capacities (insufficient number of harvesters), the contracting organisation can not complete on their own within the favourable agro-technical time. However, if the enterprise decides not deal at all with this type of mechanical services and they sign with another organization a long-term agreement for external services, which is bound by the so called “key factors”, then we can regard this as a case of outsourcing. Such factors could be for example: time of response and completion, costs reduction initiatives, etc. The main feature that distinguishes the outsourcing contract from the usual external service contract is the commitment to results. The economic essence of the outsourcing model involves not only

performance of the contracted jobs on the bases of an agreement; it also involves delegating of powers, responsibilities and risks related to the subject matter of the contract.

Key words: outsourcing, machine-tractor park, agriculture.

ВЪВЕДЕНИЕ

Аутсорсингът като технология днес се обсъжда активно и се прилага в дейността на организациите в целия свят. В практиката са се наложили множество дефиниции и тълкувания на термина "аутсорсинг". Неговата същност *"...най-общо се изразява в дългосрочно предаване на функции, дейности и процеси, преди това самостоятелно изпълнявани от предприятието, на външни изпълнители или консултанти, или, както е прието да се казва, на трета страна"* (Varamezov et al., 2010, s. 132). Основният принцип при аутсорсинга е: "прави това, което можеш и умееш, по-добре от другите и възлагагай на другите това, което правят най-добре и най-евтино" (Parashkevova, 2012). Изнасяйки функции и дейности извън своите предели и възлагайки ги на специализирани организации, предприятието има възможност да концентрира своите ресурси и усилия върху основната си дейност или върху нещата, които върши най-добре. В същото време се постига по-ниска цена и по-високо качество на аутсорсваните дейности. Ключът на успеха е в правилното определяне на дейностите, които предприятието само ще изпълнява, и тези, които ще аутсорсва. Въпреки че най-широко аутсорсингът се използва в компютърното и програмното обслужване, счетоводството, транспортните услуги и др., може да се твърди, *"... че на пазара на услуги в земеделския сектор на икономиката са назряли реални предпоставки за развитието на аутсорсинг бизнеса"* (в. Фермер, 2012). Оказва се, че макар и да не е много познат като термин, 50 на сто от земеделските стопанства в Европа вече го използват. Той намира приложение в дейности, като планирането, съставянето на бюджети, разработването на технологични карти, структурирането на посевите, изграждането на системи за растителна защита, за минерално торене, разработването на инвестиционни проекти и т.н., които не са във възможностите на много от земеделските предприятия. Особено за големите предприятия, неправилните решения в тези аспекти водят до огромни загуби на ресурси, неполучаване на добри добиви, намаляване на печалбата.

Основната цел на изследването е да се дефинират предпоставките, които обуславят възможността за приложение на аутсорсинга в аграрния сектор и по-конкретно при процесите, свързани с машинно-тракторния парк, като се изведат неговите особености, предимства и рискове.

МАТЕРИАЛИ И МЕТОДИ

Изясняването на ролята на счетоводството при управление на машинно-тракторния парк в земеделието включва проучване и систематизиране на широк кръг от българска и чуждестранна литература и интернет източници. Практическите проучвания се основават на проведени

консултации с ръководители и счетоводители в структури от аграрния сектор, осъществяващи дейност със собствен или с нает машинно-тракторен парк.

РЕЗУЛТАТИ И ОБСЪЖДАНЕ

Аутсорсингът, отнасящ се до услуги на машинно-тракторния парк, може да се реализира в следните **направления**:

- аутсорсинг на планирането – планиране на работата и последващите разходи (обслужване и ремонт) за машинно-тракторния парк;
- аутсорсинг в логистиката – управление на работата и поддържането му;
- финансово-счетоводен аутсорсинг – отчитане на разходите и калкулиране на себестойността на услугите от машинно-тракторния парк;
- производствен аутсорсинг – възлагане на услуги, обхващащи всички технологични операции или само отделна, точно определена механизирани услуга;
- инвестиционен аутсорсинг – разработването на инвестиционни проекти и техния одит във връзка с обновяване на машинно-тракторния парк.

Във всички изброени случаи става въпрос за дейност, която се извършва постоянно, а не еднократно (договорите обикновено се сключват за няколко години). Това различава аутсорсингът от обикновеното консултиране или от обичайното използване на външни механизирани услуги. При консултирането просто се дават препоръки как да се постигне желаният резултат, докато при аутсорсинга съответната група от специалисти сама възплащава своите съвети в практиката. В първия случай се печели от съвети, а във втория заплащането се получава срещу резултат, при това се налага отговорност за изразходването на средствата на поръчителя.

При традиционните договори за външни механизирани услуги обикновено става въпрос за възлагане на дейност, която възложителят по някаква причина в момента не може да осъществи сам, но няма намерение да я изнася изцяло и за дългосрочен период извън пределите на предприятието. Например такъв е договорът с външен изпълнител за извършване на жътва, която поради недостатъчен капацитет (липса на достатъчно комбайни), възложителят не може да си извърши сам в благоприятните агротехнически срокове. Но ако предприятието реши изобщо да не се занимава с този вид механизирани услуга и сключи дългосрочен договор за външна услуга с друга организация, който е обвързан с т.нар. "ключови фактори", тогава може да се говори за аутсорсинг. Пример за такива фактори са: срок за отреагиране и за изпълнение, инициативи за намаляване на разходите и т.н. Това, което най-вече отличава аутсорсинг-договора от обикновения договор за външна услуга, е обвързаността с резултатите. Икономическата същност на модела *аутсорсинг* предполага не само изпълнение на договорените дейности въз основа на договорно споразумение, но и предаване на пълномощия, отговорности и рискове, свързани с обекта на взаимоотношението.

Въпреки всичко практиката показва, че успешен аутсорсинг не е лесно да се осъществи поради вродения конфликт на интереси във всяко едно

аутсорсинг-споразумение. Клиентът се стреми към осигуряване на по-добри услуги в сравнение с неговите възможности, често при по-ниски разходи. Доставчикът на услуги е мотивиран от потенциалната печалба при минимален риск.

Аутсорсингът има следните **предимства**:

- ползването на услуги на изгодни цени, особено при липса на персонал и други ресурси за съответната услуга;
- възможността организацията да се съсредоточи върху основната си дейност, пренасочвайки по-незначителните си нужди към външни изпълнители;
- по-засилен контрол и по-стриктно следене на съответните резултати;
- намаляване на разходите за специализиран персонал;
- намаляване на разходите за техника;
- повишаване на качеството на аутсорсваните дейности;
- снижаване на риска;
- спестяване на време;
- достъп до специалисти от съответната област;
- повече прогнозни резултати, базирани на бюджетирането на аутсорсваните дейности;
- обмяна на опит, ноу-хау и др.;
- по-добро управление, договаряне и обединяване на усилията.

Разбира се, освен ползите от аутсорсинга, съществуват и значителни **рискове**, и то главно поради факта, че това е едно дългосрочно партньорство:

- изтичане на информация и нарушаване на търговската тайна;
- неспазване на договора и на взаимните права и задължения;
- възникване на непредвидени разходи;
- загубване на контрол върху процеса;
- изпадане в зависимост от аутсорсинг-партньора;
- риск от фалит на аутсорсинг-партньора.

Въпреки че през последните десетилетия аутсорсингът активно се прилага от организациите в Западна Европа, изследване (Varamezov et al., 2010) показва, че българските предприятия, особено тези, които се занимават с аграрен бизнес, все още не са запознати с неговата същност, с предимствата и недостатъците му. Структури, които все пак го прилагат, срещат затруднения при избора на подходящ аутсорсинг-партньор, при избора на подходящите за аутсорсване дейности и процеси, при управлението на аутсорсинг-проектите. В този смисъл е необходим и план за кризисни действия, който да предвижда прекратяването на аутсорсинговото споразумение и връщане обратно в организацията на дейностите (услугите), извършвани от външни субекти (т.нар. *бексорсинг*).

ИЗВОДИ

Налагат се следните изводи, свързани с възможността за използване на аутсорсинга като иновативен инструмент:

1. Аграрните структури са подложени на силен натиск, продиктуван от необходимостта от съкращаване на разходите и недостига на времеви и човешки ресурси, от една страна, а, от друга – от непрекъснато повишаващите се изисквания към качеството на предлаганите продукти и услуги. Използването на аутсорсинга позволява на организациите да намалят операционните си разходи, да се концентрират върху ключовата си дейност, да подобрят качеството на предлаганите продукти и услуги, да получат достъп до най-добрите технологии, да привлекат първокласни специалисти, да споделят рисковете с партньорите си.

2. Аутсорсингът, свързан с машинно-тракторния парк в аграрния сектор, може да се реализира в различни направления – планиране, изготвяне на инвестиционни проекти, управление на работата и поддържането му и т.н.

3. Аутсорсингът се разграничава от консултирането и традиционните договори за външни услуги.

REFERENCES

Varamezov, L., Dilke, Ts, Gutsev, G., 2010. Outsourcing in the Bulgarian enterprises (usage, risks, effects).//Almanac Research Volume 13, pp.132-178.

Parashkevova, A., 2012. The outsourcing of processes – contemporary tool for business and public management. <http://ejournal.vfu.bg/> 09.04.2014.

Outsourcing in the agricultural business. 05.02.2012, <http://www.farmer.bg/> 09.04.2014.

Рецензент – доц. д-р Елена Георгиева
E-mail: elena_g@au-plovdiv.bg

