

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ АУТСОРСИНГА ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЙ В ОСНОВНЫЕ СРЕДСТВА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Рассматриваются инструменты привлечения инвестиций в основные средства машиностроительных предприятий Республики Беларусь. Обосновывается целесообразность использования аутсорсинга для привлечения инвестиций в основные средства машиностроительных предприятий.

E. N. KOSTSIUKOVA

USE OF OUTSOURCING FOR ATTRACTING INVESTMENTS INTO FIXED CAPITAL OF MACHINE- BUILDING ENTERPRISES IN THE REPUBLIC OF BELARUS



КОСТЮКОВА
Елена Николаевна,
магистр экономических наук, старший преподаватель кафедры Международных отношений Академии управления при Президенте Республики Беларусь

This article considers instruments for attracting investment in fixed capital of machine-building enterprises of the Republic of Belarus. The conclusion of outsourcing using for attracting investment in fixed capital of machine-building enterprises is made.

Важная задача машиностроения заключается в реализации достижений научно-технического прогресса, обеспечении комплексной механизации и автоматизации производства, удовлетворении потребительского спроса современными товарами. В связи с этим большое значение в развитии машиностроительных предприятий отводится инвестициям в основные средства, которые способствуют увеличению производственных мощностей, повышению эффективности производства, замене морально и физически изношенной техники и оборудования, созданию новых технологий, выпуску инновационной продукции [1, с. 4]. Использование изношенного оборудования негативно отражается на качестве выпускаемой продукции, а следовательно, и на ее конкурентоспособности. По этой причине большое значение для эффективного функционирования предприятий, в том числе машиностроительных, имеют инвестиции в основные средства. Роль инвестиций возрастает по мере роста конкуренции на внутреннем и внешнем рынках.

Машиностроительные предприятия занимают важное место в промышленной структуре экономики США, Японии, Германии, Швейцарии, Великобритании. В общем объеме экспорта Японии удельный вес машиностроения составляет 64 %, в США, Германии – 48 % [2], что обеспечивается высоким качеством и конкурентоспособностью их машиностроительной продукции.

Экспорт машин, оборудования и транспортных средств в Республике Беларусь составляет 22 % [3]. При этом в Беларуси находятся достаточно крупные машиностроительные предприятия. Так, ОАО «МАЗ» является лидером среди производителей тяжелых грузовиков в странах СНГ и одним из крупнейших производителей автомобильной техники в мире [4]. ОАО «МТЗ» входит в восьмерку мировых лидеров по производству колесных тракторов [5], а ОАО «Гомсельмаш» является крупнейшим производителем

зерноуборочных и кормоуборочных машин в странах СНГ [6].

Для повышения конкурентных преимуществ белорусским машиностроительным предприятиям необходимо использовать аутсорсинг (*outsourcing*), что в переводе с английского обозначает «использование внешних ресурсов». В международной практике под этим термином понимают передачу некоторых ранее самостоятельно реализуемых организацией функций или видов деятельности, внешней организации или третьей стороне [7].

Истоки аутсорсинга как метода производственной кооперации и управления в промышленности относятся к периоду «противостояния» двух великих менеджеров – Генри Форда (*Henry Ford*) (1863–1947) и Альфреда Слоуна-мл. (*Alfred Pritchard Sloan, Jr.*) (1875–1966) и возглавляемых ими компаний – *Ford* и *General Motors*. Практически за 12 лет (1909–1921) объем годового производства автомобилей на заводах Г. Форда вырос с 18 664 шт. в 1909 г. до 1 250 000 шт. в 1921 г. Это стало возможным во многом благодаря производству автомобиля стоимостью 290 долл. США. В итоге компания *Ford* стала контролировать 56 % мирового рынка легковых автомобилей. При этом уровень оплаты рабочим был одним из самых высоких в то время – 5 долл. США в неделю.

Но в 1927 г. удельный вес компании *General Motors* на мировом рынке легковых автомобилей составил 43,5 %, а *Ford* – около 10 %. Это во многом обусловливается тем, что Г. Форд создал самодостаточный промышленный комплекс с собственным портом и разветвленной сетью железных и шоссейных дорог и стремился установить полный контроль за движением своей продукции на протяжении всего ее жизненного цикла. Для того чтобы достичь цели, Г. Форд создал многоуровневую вертикально интегрированную компанию. Желая наладить надежное и бесперебойное снабжение своих заводов сырьем

и материалами, он инвестировал средства в угольные шахты, железорудные месторождения, участки строевого леса, стеклодувные фабрики и даже соевые плантации. Стремление Г. Форда к самодостаточности было настолько велико, что он купил в Бразилии 2,5 млн акров земли и отвел этот участок под каучуковую плантацию. Но контроль не ограничивался только производством сырья и материалов. Для транспортировки материальных ресурсов и готовой продукции в торговую сеть он вкладывал деньги в железные дороги, автомобильный транспорт и торговый флот. Он хотел держать под контролем все товарно-материальные потоки, циркулирующие между его более чем 40 добывающими, сборочными и обслуживающими предприятиями в США, Канаде, Австралии, Новой Зеландии, Великобритании, Южной Африке и дилерами продукции, разбросанными по всему миру. Но компания столкнулась с трудностями, порожденными общеэкономическими условиями, правилами государственного регулирования и профсоюзными ограничениями, для преодоления которых требовалось привлечение независимых поставщиков продуктов и услуг. Эффективный маркетинг тоже был налажен благодаря надежной сети дилеров. С течением времени Г. Форд пришел к выводу, что специализированные фирмы выполняют свои функции не хуже его собственного управленческого аппарата, а по качеству работ и издержкам они были эффективнее собственных подразделений компании. Вскоре независимые фирмы стали полноценными участниками снабженческо-сбытовой сети Форда, а приоритеты в общекорпоративной стратегии сместились от контроля на основе собственности к контролю на основе управления партнерскими отношениями. Такая смена стратегической ориентации позволила сосредоточить финансовые ресурсы компании на развитии основного вида деятельности – производстве.

Альфред Слоун возглавил компанию *General Motors* в 1921 г., когда она находилась в тяжелом состоянии. На ее долю приходилось всего 13 % автомобильного рынка США. А. Слоун разработал и реализовал грандиозный проект по завоеванию американского автомобильного рынка в то время, когда на нем лидирующие позиции занимал Г. Форд. Новацией в проекте А. Слоуна стала методология аутсорсинга, примененная им за 70 лет до появления этого термина в научной литературе в 1990 г., прежде всего в двух направлениях деятельности: в организации систем управления компаниями и в организации производства. Относительно первого направления следует отметить, что реорганизованная компания *General Motors* располагала крупной и сильной группой управления, а ряд менеджеров получили право самостоятельно принимать важные решения. Относительно второго направления можно сказать, что А. Слоун предвидел, что специализированные фирмы выполняют делегированные им функции лучше, чем его собственные подразделения. По этой причине в основу организации производства он положил метод кооперации узкоспециализированных производств как внутри своей компании, так и за ее пределами.

Таким образом, еще в 1930-х гг. борьба лидеров автомобилестроения наглядно показала, что в условиях жесткой конкуренции ни одна компания не может быть

самодостаточной, опираться лишь на собственные ресурсы. Ряд процессов, обеспечивающих функционирование крупной компании, целесообразно и удобно передавать специализированным организациям. С 1970-х гг. аутсорсинг в производстве автомобилей является основой организации производственного процесса [7].

При этом аутсорсинг имеет ряд преимуществ и недостатков (таблица 1).

Таблица 1 – Преимущества и недостатки аутсорсинга

Преимущества	Недостатки
Концентрация на основном виде деятельности и стратегическая значимость.	Утечка информации.
Доступ к ресурсам и фондам, которых нет в наличии (профессиональные кадры, финансовые, информационные ресурсы, производственные фонды).	Снижение качества при недобросовестности аутсорсера.
Перераспределение высвобождаемых ресурсов.	Зависимость от партнера, особенно если ему переданы важные функции.
Возможное снижение себестоимости функций, передаваемых на аутсорсинг.	Усложнение логистических процессов.
Снижение рисков.	Риск использования поставщиком устаревших технологий
Повышение качества.	
Отсутствие необходимости иметь в наличии мобилизационные активы, инвестировать во второстепенные направления деятельности.	
Повышение производительности труда за счет концентрации на главных направлениях и более эффективного использования живого труда.	
Возможность привлечь «коллективный» интеллект.	
Использование чужого опыта и «алгоритмов» решения проблем	

Источник: таблица составлена на основе [8].

Впервые в Республике Беларусь аутсорсинг появился в 1993 г., когда компания IBM разработала заказанное программное обеспечение в удаленном режиме. С этого времени аутсорсинг начал широко применяться в IT-сфере. Затем стал развиваться бухгалтерский, юридический, кадровый, логистический, транспортный аутсорсинг. Ряд компаний предлагают юридический аутсорсинг, который заключается в анализе и контроле важнейших сделок, взыскании дебиторской задолженности, помощи в лицензировании и сертификации деятельности, представительстве в интересах клиента в государственных органах, участии в ведении переговоров. Аутсорсинг стал актуальным в основном для малого и среднего бизнеса [9].

Вместе с тем аутсорсинг может быть полезен и для машиностроительных предприятий Республики Беларусь. Так, основными инструментами привлечения инвестиций у исследуемых предприятий являются самофинансирование и долговое финансирование за счет кредитов банков. При этом удельный вес собственных средств в общем объеме инвестиций является значительным и превышает 60 %.

Внутренние источники инвестиций предприятия включают прибыль предприятия, амортизационные отчисления и внутрихозяйственные резервы. Прибыль является важным источником инвестиций в основные средства субъектов хозяйствования. Использование прибыли в данном качестве обеспечивает взаимосвязь финансирования инвестиций с конечным результатом хозяйственной деятельности предприятия. Но необходимо учитывать, что размер прибыли зависит от состояния основных средств, их технологического уровня, поскольку выпускать качественную энерго- и ресурсосберегающую продукцию, увеличивать объемы реализации, в том числе экспортные поставки, невозможно без использования современного оборудования и технологий. По этой причине прибыли не всегда достаточно для проведения необходимого перевооружения, так как сами основные средства являются основой генерирования прибыли хозяйствующего субъекта.

Способность к самофинансированию зависит и от амортизационной политики предприятия. Однако в условиях высокого уровня износа оборудования и инфляции, использование амортизации для расширенного воспроизводства является недостаточным, а значит, следует развивать инструменты привлечения инвестиций за счет внутрихозяйственных резервов. Отметим, что последние могут включать доходы от реализации имущества предприятия и служить дополнительным внутренним источником инвестиций в основные средства хозяйствующих субъектов.

В соответствии со сложившейся в Республике Беларусь практикой регулирования реализации основных средств финансовые ресурсы, полученные от реализации машин, оборудования и транспортных средств остаются в распоряжении субъектов хозяйствования и используются ими на реконструкцию, техническое переоснащение и модернизацию производства, в то время как ресурсы, полученные от отчуждения зданий, сооружений, помещений, незавершенных строений, направляются в республиканский бюджет. В связи с этим для привлечения инвестиций в основные средства предприятий предлагается реализация машин, оборудования и транспортных средств. Для реализации изношенных и/или не используемых в хозяйственном обороте основных средств машиностроительным предприятиям необходимо пройти ряд процедур, получить соответствующие разрешения, провести оценку и заняться их реализацией. В свою очередь, это требует дополнительных финансовых и трудовых затрат, отвлекая предприятия от основного вида деятельности, поэтому считаем целесообразным передать реализацию изношенных и (или) неиспользуемых машин, оборудования и транспортных средств на аутсорсинг. Так, при использовании аутсорсинга предприятие обычно опла-

чивает оговоренную сумму в соответствии с определенными условиями договора. Если субъект хозяйствования обходится своими силами, то затраты не ограничиваются только заработной платой задействованного персонала, но включают иные выплаты работникам, материальные затраты, оплату обучения, подписки на специальную литературу, затраты на программное обеспечение и специальные информационные системы и др. Вместе с тем аутсорсинг способствует приобретению предприятием стратегических преимуществ посредством предоставления возможности сконцентрироваться на основном виде деятельности, не отвлекаясь на непрофильные функции. Это значительно упростит процедуру реализации и будет способствовать аккумулярованию денежных средств для обновления и модернизации производства субъектов хозяйствования. При этом предлагаем определять стартовую стоимость реализации основных средств исходя из их оценочной стоимости.

Крупным белорусским машиностроительным предприятиям следует уделять внимание сотрудничеству с субъектами малого и среднего бизнеса, которым можно передавать часть функций по производству деталей, комплектующих или узлов, необходимых для производства конечной продукции. Тем самым крупные производители в большей степени могут концентрироваться на конструкторских разработках, промышленном дизайне, маркетинге, сборке. Например, такие известные машиностроительные предприятия, как *Chrysler, Ford, General Motors*, самостоятельно производят около трети комплектующих, остальные изготавливаются по субконтрактным заказам. В среднем крупное автомобилестроительное предприятие имеет 2–2,5 тыс. субконтракторов [10, с. 13]. Возможно ранжирование предприятий-субконтракторов в зависимости от производственных мощностей и уровня технологии, что позволяет сформировать многоуровневую структуру, в которой у крупного предприятия-контрактора имеется разветвленная сеть субконтракторов, начинающихся с субконтракторами более низкого уровня. Например, в Японии на одно крупное машиностроительное предприятие приходится около 170 субподрядчиков первого уровня, 1,7 тыс. субподрядчиков второго уровня и около 32 тыс. – третьего уровня [10, с. 13]. В связи с этим предлагаются методические указания по передаче неосновных видов деятельности на аутсорсинг, предусматривающие формирование оптимального портфеля аутсорсеров.

Таким образом, машиностроительные предприятия Республики Беларусь, используя аутсорсинг, могут концентрироваться на основном виде деятельности, привлекать инвестиционные ресурсы в основные средства и повышать свои конкурентные преимущества.

Список использованных источников

1. Полоник, С. С. Инвестиции: анализ, прогноз, управление / С. С. Полоник. – Минск : НИЭИ Мин-ва экономики Респ. Беларусь, 2007. – 376 с.
2. Половинкин, В. Н. Модернизация машиностроения: цифры, тенденции, вызовы [Электронный ресурс] / В. Н. Половинкин, Ф. Б. Фомичев // Союз машиностроителей России. – Режим доступа: http://www.unionexpert.ru/index.php/component/k2/item/264-modernization_engineering_figures_trends_challenges. – Дата доступа: 02.09.2014.
3. Промышленность Республики Беларусь, 2014 // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. – Режим доступа: http://www.belstat.gov.by/bgd/public_compilation/index_447/. – Дата доступа: 19.09.2014.

4. Минский автомобильный завод: лидер среди производителей тяжелых грузовиков в СНГ [Электронный ресурс] // Знак качества. – 2009. – № 2. – Режим доступа: http://www.znk.by/arhiv/02_09/8.html. – Дата доступа: 15.09.2014.
5. Минский тракторный завод: о компании [Электронный ресурс] // Минский тракторный завод. – Режим доступа: <http://www.belarus-tractor.com/main.aspx?guid=1111>. – Дата доступа: 15.09.2014.
6. Промышленный комплекс [Электронный ресурс] // Export.by : портал информ. поддержки экспорта. – Режим доступа: http://export.by/bel_info/o_belarusi/konomicheskii_kaleidoskop8c6/klyucheve_otrasli_konomiki09b/promishlennii_kompleks712.html. – Дата доступа: 15.09.2014.
7. Юрьев, С. В. Аутсорсинг как элемент современных экономических отношений в РФ : монография / С. В. Юрьев // Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики. – 2012. – Режим доступа: <http://mespb.ru/d/179743/d/autsorsing.pdf>. – Дата доступа: 20.09.2015.
8. Романова, А. Н. Целесообразность аутсорсинга на предприятии [Электронный ресурс] / А. Н. Романова // Справочник экономиста. – 2010. – № 11. – Режим доступа: http://www.profiz.ru/se/11_2010/celesobraznost_autsorsing/. – Дата доступа: 10.09.2015
9. Терещенко, И. В. Аутсорсинг в Республике Беларусь [Электронный ресурс] / И. В. Терещенко, Е. С. Селиванова, Л. И. Рысевец // КонсультантПлюс. Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2016.
10. Быкова, Т. П. Субконтракция как фактор стратегии экономического развития Республики Беларусь / Т. П. Быкова // Белорусский экономический журнал. – 2008. – № 2. – С. 12–17.

25.01.2016