

УДК 335.359

Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации

Голубев Андрей Александрович

Доктор экономических наук,
профессор кафедры финансового менеджмента и аудита,
Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет
информационных технологий, механики и оптики,
197101, Российская Федерация, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., 49;
e-mail: fm-ifmo@yandex.ru

Овсянникова Наталья Владимировна

Магистрант факультета технологического менеджмента и инноваций,
Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет
информационных технологий, механики и оптики,
197101, Российская Федерация, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., 49,
e-mail: onv@oborontech.com

Аннотация

В статье раскрывается сущность оборонно-промышленного комплекса (ОПК), анализируется его современное состояние и значение инновационной деятельности как фактора развития. Создание условий эффективного функционирования компаний ОПК требует полноценного ресурсного обеспечения, что может быть достигнуто благодаря использованию инструмента аутсорсинга. Так можно получить многие преимущества: оптимально использовать производственные фонды, пользоваться услугами высококвалифицированных внешних специалистов, и самыми современными технологиями, концентрировать управление лишь на самых важных бизнес-процессах, оптимизировать организационную структуру. Однако аутсорсинг может нести в себе серьезные риски, которые для оборонно-промышленного комплекса связаны, прежде всего, с государственной тайной и раскрытием секретной информации. Тем не менее, использование методов аутсорсинга для модернизации оборонно-промышленного комплекса представляется выигрышным решением, так как в России оборонные предприятия не имеют достаточного сотрудничества с инновационной системой, а научно-технические ресурсы, наработанные в предшествовавшие десятилетия, уже практически исчерпаны. Для этой проблемы должно быть найдено решение, и аутсорсинг может сыграть свою роль.

Для цитирования в научных исследованиях

Голубев А.А., Овсянникова Н.В. Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности оборонно-промышленного комплекса Российской Федерации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2016. № 4. С. 104-111.

Ключевые слова

Оборонно-промышленный комплекс, инновации, ресурсное обеспечение, аутсорсинг.

Введение

Оборонно-промышленный комплекс (ОПК) представляет собой совокупность организаций и предприятий, обеспечивающих разработку, производство, испытания и постановку на вооружение военной и специальной техники, оружия, боеприпасов и других продуктов, предназначенных как для национальных нужд, так и для экспорта. Главной задачей функционирования оборонно-промышленного комплекса в нашей стране является постоянное поддержание военно-экономического потенциала государства на уровне, обеспечивающем его обороноспособность и безопасность в соответствии с его национальными интересами [Чернов, 2008].

ОПК России включает субъекты хозяйствования различных отраслей национального хозяйства. В соответствии со сводным реестром ОПК, утвержденным приказом Министерства промышленности и торговли РФ (№ 815 от 14 апреля 2015 года) в состав ОПК включены 1342 организации, находящиеся в сфере компетенции 14 федеральных органов исполнительной власти, Российской Академии Наук и государственных корпораций «Росатом», «Ростех» и «Роскосмос».

В настоящее время ОПК России находится на этапе активного развития на основе всесторонней структурной реформе, проведенной в начале 2000-х годов, когда были сформированы вертикально-интегрированные структуры исполнителей государственного оборонного заказа. Это привело к созданию холдингов (например, «Объединенная Судостроительная Корпорация», «Концерн «Алмаз-Антей» и другие), которые были определены как головные исполнители (организации) по каждому виду вооружений и сформирована система кооперации между остальными исполнителями, была усовершенствована нормативно-правовая база, более эффективной стала координация действий властей в сфере военно-технического сотрудничества, увеличилось государственное финансирование благодаря чему удалось снять избыточные ведомственные барьеры и повысить результативность деятельности ОПК.

Однако проблема модернизации оборонно-промышленного является достаточно острой, поскольку научно-технический задел, который был сформирован в 70-80-е года 20 века, практически исчерпан, а национальная инновационная система в недостаточной степени ориентирована на взаимодействие с ОПК. Для организации эффективной инновационной деятельности в военной сфере необходимо вовлечение научно-технических результатов, ко-

торые составляют основу национального инновационного потенциала, в хозяйственную деятельность предприятий и организаций, выполняющих государственный оборонный заказ.

В условиях рыночной экономики с присущей ей жесткой конкуренцией, лишь немногие участники ОПК обладают достаточным объемом собственных ресурсов для разработки и производства продукции, конкурентоспособной как на внутреннем, так и на внешнем рынках. Это приводит к необходимости использовать аутсорсинг, который позволяет передать часть бизнес-процессов под управление специализированных и высококвалифицированных организаций и кооперировать ресурсы для достижения общих целей.

Под термином «аутсорсинг» понимается организационное решение, состоящее в передаче сторонней компании отдельных бизнес-функций компании или частей бизнес-процесса. Основной задачей аутсорсинга является распределение между структурными подразделениями компании базовых функций бизнес-системы и выведение из их компетенции тех видов деятельности, которые напрямую не связаны с ключевыми деловыми особенностями фирмы и, что особенно важно с точки зрения экономической эффективности, не вносят существенного вклада в создание компанией добавленной стоимости [Аникин, Рудая, 2009].

Преимущества аутсорсинга

Важным преимуществом аутсорсинга, как инструмента функционального взаимодействия, является возможность передачи аутсорсеру как полномочий, так и риска и ответственности за выполнение переданных функций. При этом степень ответственности аутсорсера обусловлена тем, насколько эффективность выполняемой им работы влияет на качество товаров и услуг компании-заказчика.

Использование аутсорсинга предоставляет организации существенные ресурсные преимущества, среди которых выделяют следующие [Хейвуд, 2002]:

- корректировка состава производственных фондов, что обеспечивает снижение постоянных затрат за счет исключения накладных расходов на содержание непрофильных бизнес-процессов, позитивные изменения структуры переменных затрат и общую экономию текущих затрат;
- использование высококвалифицированных кадровых ресурсов – специалистов аутсорсера;
- доступ к технологиям современного уровня, что позволяет повысить качество производимой продукции или уровень обслуживания клиентов;
- возможность сконцентрировать основные усилия менеджмента на основных компетенциях, за счет выделения из состава объектов управления определенных бизнес-процессов
- рационализация организационной структуры в результате сокращения количества подразделений.

В конечном счете, привлечение внешних ресурсов формирует новые стратегические преимущества организации, такие как повышение маневренности организации, оператив-

ное реагирование на изменения экономической ситуации, увеличение скорости выхода на рынок новых товаров и услуг.

Применительно к проблеме интенсификации развития ОПК отметим, что передача части бизнес-процессов на аутсорсинг позволяет входящим в него предприятиям в полной мере сосредоточить ресурсы на приоритетных направлениях деятельности, оптимизировать управление и тем самым повысить эффективность выполнения операционных функций предприятия. В то же время, рассматривая аутсорсинг в таком аспекте, следует учитывать объективные особенности субъектов хозяйствования ОПК, определяющие условия привлечения к их деятельности сторонних организаций.

В современных экономических условиях при решении задачи внешнего ресурсного обеспечения на первый план выдвигается финансовая сторона вопроса. Для большинства предприятий ОПК решающим аргументом в вопросе применения аутсорсинга является материальная выгода, однако при этом следует учитывать специфику контроля над использованием средств, выделенных в рамках государственного оборонного заказа исполнителям (подрядчикам).

Крупные предприятия ОПК также заинтересованы в сокращении своих издержек и на основе этого снижать требования к цене государственного оборонного заказа и, таким образом, повышать свои шансы при участии в тендерах на его размещение. Это возможно обеспечить, например, путем передачи на аутсорсинг таких функций как транспортное и логистическое обеспечение, охранной деятельности и сферы обслуживания, включая организацию питания сотрудников, уборку территории и помещений и иные работы социального характера. Кроме того, сокращение числа «подчиненных» бизнес-процессов дает возможность сократить не только количество исполнителей, но и количество менеджеров, необходимых для их управления и сконцентрировать ресурсы на выполнении государственного оборонного заказа, в соответствии с положениями нормативных документов.

Для предприятий-субподрядчиков по государственному оборонному заказу, в большом числе случаев небольших и занимающихся выполнением локальных, чаще всего научно-технических работ по созданию новых вооружений и военной техники (венчурные исследования и ранние стадии конструкторских и технологических разработок), аутсорсинг является эффективным инструментом ресурсного обеспечения инновационного процесса. Как правило, подобные разработки проходят в форме проектов, каждый проект требует своего специфического состава ресурсов. Однако, большинство из таких предприятий не обладает ресурсной базой, позволяющей адекватно обеспечить выполнение разнородных в отношении ресурсных потребностей проектов, в силу объективно низкой степени использования специализированного материально-технического и кадрового потенциала. Использование аутсорсинга в этом случае позволит не только привлечь специалистов, квалифицированных в определенной узкой сфере, но и при определенных условиях ускорить инновационный процесс в рамках предприятия, обеспечив ресурсные и организационные возможности одновременной реализации нескольких проектов. К сказанному добавим, что, для малых

предприятий, выполняющих в интересах ОПК работы в рамках инновационного процесса (субподрядчики), экономически нецелесообразно содержать большой штат сотрудников определенного профиля работы, и передача, например, учетных и информационных функций на аутсорсинг будет более выгодна, чем содержание собственной бухгалтерии и IT-подразделения.

Риски аутсорсинга

Чтобы адекватно оценить целесообразность применения инструмента аутсорсинга на предприятии ОПК, необходимо, в соответствие с принятой методологией этого процесса сопоставить риски, которые возникнут в результате привлечения сторонней организации, и предполагаемый эффект от внедрения системы аутсорсинга [Клементс, 2006].

Такая необходимость возникает в силу того, что, несмотря на очевидные преимущества, у предприятия ОПК, применяющего аутсорсинг, объективно возникает вероятность определенных, не всегда материальных, потерь. В первую очередь, это риск раскрытия информации, которая может быть передана третьим лицам или использована для целей самого аутсорсера. Для предприятий оборонно-промышленного комплекса этот риск усиливается фактором государственной тайны, которая является имманентным свойством оборонного заказа. Это означает, что при выборе поставщика аутсорсинговых услуг оборонное предприятие должно руководствоваться не только опытом и квалификацией аутсорсера, но и наличием у него необходимых допусков, разрешений и лицензий для работы в специфической области. Заметим, что в некоторых случаях передача подобной информации (и, соответственно, передача конкретных бизнес-процессов на аутсорсинг) недопустимы по условиям, включенным в договор на выполнение государственного оборонного заказа.

Кроме риска утечки конфиденциальной информации для предприятия ОПК также существует угроза нарушения общей системы управления организацией. Необходимо учитывать, что на большинстве предприятий оборонного назначения сформировалась жесткая организационная структура, выработанная за долгие годы работы. Реорганизация этой структуры потребует глубокого анализа и выявления тех функций и процессов, которые менеджмент компании может безболезненно высвободить из-под своего управления.

Заключение

Использование методов аутсорсинга для модернизации оборонно-промышленного комплекса представляется выигрышным решением, так как в России оборонные предприятия не имеют достаточного сотрудничества с инновационной системой, а научно-технические ресурсы, наработанные в предшествовавшие десятилетия, уже практически исчерпаны. Для этой проблемы должно быть найдено решение, и аутсорсинг может сыграть свою роль.

Библиография

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. М.: ИНФРА-М, 2009. 320 с.
2. Грунистая О.С. Кадровый аутсорсинг как новая технология в управлении персоналом // Science Time. 2014. № 7 (7). С. 82-86.
3. Клементс С., Донеллан М., Рид С. Аутсорсинг бизнес-процессов. Советы финансового директора. М.: Вершина, 2006. 416 с.
4. О государственной тайне: закон РФ от 21 июля 1993 г. N 5485-1. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_2481/
5. О государственном оборонном заказе: федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 N 275-ФЗ (ред. от 13.07.2015): принят Государственной Думой Федер. Собр. Рос. 19.12.2012; одобрен Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 26.12.2012.
6. Петрачкова З.З. Понятие аутсорсинга и его классификация // Сервис в России и за рубежом. 2013. № 3. С. 129-134.
7. Приказ Министерства промышленности и торговли РФ от 14 апреля 2015 г. N 815 «Об утверждении перечня организаций, включенных в сводный реестр организаций оборонно-промышленного комплекса». URL: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70880332/>
8. Хейвуд Дж. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ. М.: Вильямс, 2002. 300 с.
9. Чернов М.И. Военно-экономический потенциал государства и роль оборонно-промышленного комплекса в его обеспечении // Армия и общество. 2008. №3. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/voenno-ekonomicheskiiy-potentsial-gosudarstva-i-rol-oboronno-promyshlennogo-kompleksa-v-ego-obespechenii>
10. Шатохина А.Г. Аутсорсинг и его роль в инновационном развитии предприятия // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2013. № 4-1. С. 38-43.

Outsourcing as a tool to raise efficiency of Russian war industry

Andrey A. Golubev

Doctor of Economics,

Professor at the Department of Financial Management and Audit,

St. Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics,

197101, 49 Kronverkskii ave., St. Petersburg, Russian Federation;

e-mail: fm-ifmo@yandex.ru

Nataliya V. Ovsyannikova

Master's Degree Student at the Department of Financial Management and Audit,
St. Petersburg National Research University of Information Technologies, Mechanics and Optics,
197101, 49 Kronverkskii ave., St. Petersburg, Russian Federation,
e-mail: onv@oborontech.com

Abstract

The article describes the war industry in its present state and shows how important the innovations are for the development of the sector. The companies of military sector can work effectively with the necessary technologic and scientific support only. Outsourcing can be one of the good tools for such a provision. Many benefits could be implemented in this way, including the optimal use of funds, getting service of the most relevant experts and using the most innovative technologies. One more benefit is an opportunity to focus the management on the most critical business-processes and to optimize the organizational structure. At the same time outsourcing may bring some serious risks. For the military sphere such risks mostly deal with the issues of state secret and other confidential information. Nevertheless, outsourcing methods can be successfully used for the military modernization. Russian military sector has poor connections with innovational areas, while the scientific resource of the past is mostly exhausted. This problem needs a solution, and outsourcing may play an important role in it.

For citation

Golubev A.A., Ovsyannikova N.V. (2015) Outsorsing kak instrument povysheniya effektivnosti oboronno-promyshlennogo kompleksa Rossiiskoi Federatsii [Outsourcing as a tool to raise efficiency of Russian war industry]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 4, pp. 104-111.

Keywords

Innovations, war industry, military, outsourcing, technological advance.

References

1. Anikin B. A., Rudaya I. L. (2009) *Autsorsing i autstaffing: vysokie tekhnologii menedzhmenta* [Outsourcing and outstaffing in management]. Moscow: INFRA-M Publ.
2. Clements S., Donnellan M., Read C. (2004) *CFO Insights: Achieving High Performance Through Finance Business Process Outsourcing*. Chichester: John Wiley and Sons. (Russ. ed.: Klements S. i Donnellan M., Rid S. (2006). *Autsorsing biznes-protsessov. Sovety finansovogo direktora*. Moscow: Vershina Publ.).

3. Chernov M. I. (2008) Voenno-ekonomicheskii potentsial gosudarstva i rol' oboronno-promyshlennogo kompleksa v ego obespechenii [Military and Economic Potential of the State and the Role of Military Sector in It]. *Armiya i obshchestvo* [The Army and the Society], 3. Available at: <http://cyberleninka.ru/article/n/voenno-ekonomicheskii-potentsial-gosudarstva-i-rol-oboronno-promyshlennogo-kompleksa-v-ego-obespechenii> [Accessed 12/03/2015].
4. *O gosudarstvennom oboronnom zakaze: federal'nyi zakon Rossiiskoi Federatsii ot 29.12.2012 N 275-FZ (red. ot 13.07.2015)* [Federal Law of Russian Federation of 29.12.2012 N 275-FZ "About the State Military Purchases"] (2012). Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140175/ [Accessed 30/09/2015].
5. Grunistaya O.S. (2014) Kadrovyi outsorsing kak novaya tekhnologiya v upravlenii personalom [The outstaffing as a new HR technology]. *Science Time*, 7 (7), pp. 82-86.
6. Heywood J.B. (2001). *The Outsourcing Dilemma: The Search for Competitiveness*. London: Pearson Education Limited. (Russ. ed.: Kheivud Dzh. B. (2002) *Autsorsing: v poiskakh konkurentnykh preimushchestv*. Moscow: Vil'yams Publ.).
7. Petrachkova Z.Z. (2013) Ponyatie outsorsinga i ego klassifikatsiya [Outsourcing definition and classification]. *Servis v Rossii i za rubezhom* [The Service at Russia and Abroad], 3, pp. 129-134.
8. Shatokhina A.G. (2013) Autsorsing i ego rol' v innovatsionnom razvitiu predpriyatiya [The outsourcing and its role in the innovational development of the company]. *Izvestiya Tul'skogo gosudarstvennogo universiteta. Ekonomicheskie i yuridicheskie nauki* [Harold of Tula State University. Law and Economics], 4-1, pp. 38-43.
9. *O gosudarstvennoi taine: zakon RF ot 21 iyulya 1993 g. N 5485-I* [The Law of Russian Federation of 21.07.1993 № 5485-I "About the State Secret"] (1993). Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_2481/ [Accessed 13/09/2015].
10. *Prikaz Ministerstva promyshlennosti i torgovli RF ot 14 aprelya 2015 g. N 815 "Ob utverzhdenii perechnya organizatsii, vklyuchennykh v svodnyi reestr organizatsii oboronno-promyshlennogo kompleksa"* [The Order of Department of Industry and Trade of Russian Federation of 14.04. 2015, N 815 "About the approval of the list of organizations included into military sector register"] (2015). Available at: <http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70880332/> [Accessed 21/09/2015].