

АУТСОРТИНГ ВО ВСПОМОГАТЕЛЬНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ

Василевич В.И., канд. техн. наук, доцент
*Белорусский национальный технический университет
Минск, Республика Беларусь*

Аутсортинг – это передача организацией, на основании договора, определенных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области. В отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый, эпизодический, случайный характер и ограниченных началом и концом, на аутсортинг передаются обычно функции по профессиональной поддержке бесперебойной работоспособности отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта. Наличие бизнес-процесса является отличительной чертой аутсортинга от различных других форм оказания услуг.

Главным источником экономии затрат с помощью аутсортинга является повышение эффективности предприятия в целом и появление возможности освободить соответствующие организационные, финансовые и человеческие ресурсы, чтобы сконцентрировать усилия на выполнение основных функций предприятия. Иными словами для успешного ведения бизнеса вовсе не обязательно выполнять все непрофильные функции, связанные с основным видом деятельности предприятия. Выполнение этих процессов можно возложить на специализированную организацию [1].

Практика выделяет следующие виды аутсортинга:

1. ИТ-аутсортинг – оффшорное программирование; создание веб-ресурсов; разработка, установка, сопровождение ПО; обслуживание техники сторонними организациями.

2. Аутсортинг бизнес-процессов – предусматривает передачу организации-исполнителю отдельных бизнес-процессов, не являющихся для компании основными. Среди них – это управление персоналом, бухгалтерский учет, реклама, маркетинг, логистика.

3. Производственный аутсортинг – передача участков своего производства сторонним производителям. Схема аутсортинга может

закладываться изначально при организации производства. Для промышленного предприятия примером могут служить другие предприятия, специализирующиеся на изготовлении технологической оснастки, техническом обслуживании и ремонте технологического оборудования, изготовлении запасных частей к технологическому оборудованию, выполнении монтажных работ по установке оборудования в цехах.

Необходимо отметить следующие преимущества аутсорсинга. Во-первых, это возможность сосредоточиться на основном бизнесе посредством поручения внешнему исполнителю операционных функций и получить конкретное преимущество. Это обеспечит перераспределение ресурсов организации, ранее задействованных во второстепенных функциях.

Во-вторых, обеспечивается снижение затрат, так как зачастую привлечение аутсорсинга дешевле содержания собственной структуры, занимающейся подобной деятельностью. Связано это с тем, что у узкоспециализированного аутсортера, как правило, себестоимость выполнения функций ниже, и продает он свои услуги оптом.

В-третьих, это доступ к технологиям и решениям более высокого уровня, которых нет у организации, а также возможность воспользоваться специализированными функциями, для выполнения которых у предприятия нет необходимых специалистов или ресурсов (например, оборудование и технологии) [2].

Анализ развития основных отраслей республики показывает, что организационно-структурные резервы повышения эффективности производства все большее значение имеют среди основных проблем развития экономики. Сущность проблемы состоит в том, что рост масштабов производства и систематическое усложнение его связей не сопровождалось достаточным разделением и кооперацией общественного труда, достаточным развитием аутсорсинга. В решении этих проблем на уровне промышленных предприятий важную роль играет вспомогательное производство.

В промышленности на каждом предприятии всегда существуют и последовательно обособляются основные функции по непосредственному производству конечной продукции и функции по его обслуживанию. В обслуживании основного производства участвует ряд вспомогательных производств и структурных подразделений, каждое из которых специализируется на определенных функциях (табл. 1).

Таблица 1

Виды вспомогательных производств промышленного предприятия и их функции

Вид вспомогательного производства	Важнейшие функции
1. Инструментальное: инструментальные и модельные цехи, цехи штампов и прессформ	Изготовление, ремонт и восстановление технологической оснастки
2. Ремонтное: ремонтно-механические, электроремонтные, энергоремонтные, электро-механические цехи и мастерские, цехи нестандартного оборудования	Монтаж, ремонт, строительство и обслуживание основных средств, изготовление нестандартного оборудования, модернизация оборудования, изготовление запасных частей
3. Энергетическое: котельные, электроцехи, электросиловые и теплосиловые цехи, компрессорные и кислородные цехи, водонасосные станции, теплоэлектроцентрали, газовые цехи	Производство и распределение электрической, тепловой энергии, газа, сжатого воздуха, водоснабжение, очистка сточных вод
4. Транспортное: автотранспортные цехи и участки, крановое хозяйство, цехи электротранспорта, железнодорожные цехи и депо, контейнерное хозяйство	Доставка сырья, материалов, полуфабрикатов на склады. Перемещение предметов труда по стадиям технологического процесса, готовой продукции на склады предприятия и потребителям. Ремонт и обслуживание транспортных средств
5. Тарные: тарные цехи и участки	Производство и ремонт тары для предметов труда и готовой продукции
6. Хозяйственное обслуживание: цехи и участки озеленения и благоустройства территории	Благоустройство и художественное оформление территории предприятия
7. Складское хозяйство: снабженческие и производственные склады	Приемка, размещение и выдача сырья, материальных ресурсов, комплектующих

Реализация резервов повышения эффективности общественного производства во многом зависит от организационно-технического состояния вспомогательного производства. В условиях рыночной экономики при необходимости всемерно снижать себестоимость продукции одним из направлений должно быть развитие аутсорсинга во вспомогательном производстве.

Обслуживание основного производства является одним из необходимых звеньев изготовления и реализации продукции. В структуре подразделений, обслуживающих основное производство, можно выделить, по крайней мере, две группы обслуживающих процессов.

Первая группа, которая обязательно сопутствует любому производственному предприятию, включает следующее:

- транспортировку, перемещение и складирование основных и вспомогательных материалов и предметов труда;
- ремонт и содержание в работоспособном состоянии средств труда и оборудования энергетического хозяйства;
- производство и обеспечение основных производственных участков инструментов и технологической оснасткой, а также хранение, учет и выдача, ремонт и поддержание их в работоспособном состоянии;
- материально-техническое снабжение и сбыт готовой продукции, в том числе транспортно-складские работы.

Вторая группа обслуживающих процессов не всегда является необходимым элементом производства и зависит от сложившейся в данной отрасли организации производства и разделение труда. К этой группе относится собственное производство следующей вспомогательной продукции:

- энергетических ресурсов – сжатого воздуха, электроэнергии необходимых параметров, тепла, пара для нужд производства;
- узлов и деталей для ремонта парка машин и оборудования;
- нестандартного оборудования для осуществления специальных технологических операций в основном производстве;
- технологической оснастки, специального и нормализованного инструмента.

Из этих элементов наиболее весомым по затратам является изготовление технологической оснастки. Так, в массовом производстве затраты на проектирование и изготовление штампов, прессформ, моделей, приспособлений достигает 80% всех затрат труда и денежных средств на технологическую подготовку производства.

На промышленных предприятиях республики сложившееся соотношение между численностью производственных и вспомогательных рабочих достигает 54 и 46%. Вследствие низкой механизации трудовых процессов на вспомогательных работах концентрируется большая часть рабочих, выполняющих свои обязанности вручную. Удельный вес вспомогательных рабочих, занятых механизированным трудом, примерно в 2,5 раза ниже, чем у производственных рабочих.

Преобладание ручного труда в сфере обслуживания основного производства отрицательно отражается на использовании рабочего

времени и на общем морально-психологическом климате. Так в ремонтно-механических и инструментальных цехах с низким уровнем механизации простой и другие потери времени в 3-4 раза выше, чем в механизированных цехах. На операциях с большим удельным весом ручного и тяжелого физического труда текучесть кадров рабочих в 1,5 превышает среднеотраслевые показатели. Все это снижает производительность труда, которая на вспомогательных работах в 2-3 раза ниже по сравнению с основными производственными цехами.

На основе изложенного можно сделать вывод, что повышение эффективности работы машиностроительных предприятий возможно при широком развитии аутсорсинга во вспомогательном производстве. Важнейшим резервом экономии расходов на обслуживание основного производства является сосредоточение вспомогательных процессов на крупных специализированных предприятиях, изготавливающих инструменты, тару, запасные части, выполняющих строительные-монтажные и ремонтные работы. Здесь является перспективным создание не только внутриотраслевых, но и крупных межотраслевых специализированных вспомогательных производств, особенно инструментальных, ремонтных и тарных.

Централизация и специализация инструментального, ремонтного и других вспомогательных производств развита слабо на данном этапе, что сдерживает развитие конкурентоспособности основного производства.

Сегодня централизованным способом выполняется менее одной трети капитальных ремонтов оборудования и изготовления запасных частей. Децентрализация ремонта оборудования влечет за собой низкую эффективность трудовых и материальных ресурсов. Для поддержания в работоспособном состоянии среднего универсального металлорежущего станка в течение 20 лет его эксплуатации затрачивается около 5000 чел. час. трудоемкости на осуществление технического обслуживания и всех видов ремонтов, что в 15 раз больше, чем на изготовление нового станка. В условиях крупных машиностроительных заводов затраты на выполнение работ по обслуживанию и ремонту достигают значительных размеров и занимают большой удельный вес в себестоимости выпускаемой продукции.

Основными путями снижения стоимости и повышения качества ремонтов являются: обеспечение на основе аутсорсинга потребности предприятий запасными частями для ремонта, централизации выпол-

нения ремонтных работ, оказание услуг по техническому обслуживанию оборудования. Например, высокая эффективность специализированного производства запасных частей обеспечивается тем, что изготовление их в условиях завода обходится в 3-5 раз дороже отпускной цены специализированного предприятия.

Развитие аутсорсинга в инструментальном производстве также является необходимым объективным условием повышения эффективности производства на предприятиях промышленности.

В инструментальном производстве предприятий республики сосредоточены большие материальные и трудовые ресурсы, которые обеспечивают изготовление и ремонт технологической оснастки. В зависимости от характера производства затраты на оснащение оборудования инструментом и технологической оснасткой составляют 10-20% от его стоимости. Расходы, связанные с изготовлением и приобретением инструмента и технологической оснастки, составляют от 2 до 8% общих издержек производства и до 12% общей суммы общепроизводственных расходов. В настоящее время большая часть инструментальной продукции изготавливается в производственных подразделениях машиностроительных предприятий. Однако раздробленность производства инструмента и технологической оснастки, низкий уровень концентрации и специализации, мелкосерийный и единичный тип производства с недостаточным уровнем техники и технологии приводит к снижению производительности труда в инструментальных цехах.

На машиностроительных предприятиях республики изготавливают инструментальную продукцию широкой номенклатуры, доходящей до сотен тысяч типоразмеров. Трудоемкость и себестоимость стандартного инструмента и технологической оснастки, изготавливаемой в инструментальных цехах предприятий, в 5 раз и более превышает трудоемкость и себестоимость их изготовления специализированными заводами, а производительность труда значительно ниже.

Только для самых крупных предприятий рационально иметь инструментальные цехи, а остальные, более мелкие предприятия не должны иметь инструментальных производств и их потребности должны удовлетворять специализированные инструментальные заводы на основе аутсорсинга.