

Согласование государственной и корпоративной инновационной политики в сфере промышленного аутсорсинга российской Арктики*

© 2015 г. В.А. Цукерман, А.А. Козлов**

В работе рассмотрены понятие и основы промышленного аутсорсинга, развитие сервисных услуг в Российской Федерации. Показано, что при передачи ресурсными корпорациями Арктики на промышленный аутсорсинг не основных и непрофильных бизнес-процессов повышаются возможности реализации инновационных технологий.

Определены особенности функционирования рынка промышленного аутсорсинга в Арктике, в том числе механизм вывода непрофильных активов. Рассмотрен международный опыт деятельности компаний промышленного сервиса. Показано, что рынок сервисных услуг ресурсных корпораций Арктики связан, прежде всего, с модернизацией производства, применением новейших материалов и инновационных технологий, ускорением научно-технического прогресса. При этом горная промышленность Арктики может служить катализатором для развития сервисных компаний.

Показаны преимущества и риски передачи непрофильных бизнес-процессов на промышленный аутсорсинг по сравнению с самостоятельным выполнением аналогичных работ корпорациями. Приведен перечень непрофильных видов деятельности корпораций и пример эффективной передачи непрофильных бизнес-процессов на промышленный аутсорсинг крупными ресурсными корпорациями – ОАО «ГМК «Норильский никель» и АО «Апатит».

Сформулированы предложения по согласованию государственной и корпоративной инновационной политики промышленного аутсорсинга в Арктике. Отмечено, что необходима дальнейшая теоретическая и методологическая проработка вопросов в области передачи корпорациями бизнес-процессов на промышленный аутсорсинг.

Ключевые слова: инновации, Арктика, промышленность, согласование, государство, корпорации, промышленный аутсорсинг, непрофильные активы

Основой промышленного развития российской Арктики являются ресурсные корпорации минерально-сырьевой направленности (далее корпорации). В современных условиях наукоемкий сектор промышленности Арктики является наиболее перспективной базой ускоренного технологического развития страны, масштабного и форсированного обновления устаревшего производственного аппарата.

Стратегия развития основных переделов ресурсных корпораций определяется масштабностью задач, связанных с повышением эффективности промыш-

ленного производства и диктует необходимость эффективного решения вопросов с проблемными и непрофильными активами. Существующая практика передачи корпорациями на аутсорсинг не основных и непрофильных бизнес-процессов раскрывает большие возможности для развития сервисных компаний.

В законодательных актах Российской Федерации понятие аутсорсинга и промышленного аутсорсинга не прописано, в том числе в Федеральном законе Российской Федерации от 31 декабря 2014 г. № 488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации».

Авторы под промышленным аутсорсингом понимают передачу сторонней организации определенных задач, бизнес функций или бизнес процессов, обычно не являющихся частью основной деятельности компании, но, тем не менее, необходимых для полноценного функционирования бизнеса [1].

Развитие промышленного сервиса в России можно разделить на три последовательных временных этапа.

Первый этап характерен в плановой экономике, при котором сервисные услуги осуществляли структурные подразделения промышленных предприятий.

Второй этап связан с массовой приватизацией промышленных предприятий в конце двадцатого века и характеризовался минимальным объемом

* Статья подготовлена на основе научных исследований, выполненных при финансовой поддержке гранта Российского гуманитарного научного фонда, проект № 15-02-00540 «Теоретические основы и механизм согласования государственной, региональной и корпоративной инновационной политики в Арктике».

** Цукерман В.А. – канд. техн. наук, доц., зав. отд. ФГБУН Институт экономических проблем им. Г.П. Лузина Кольского научного центра РАН. 184209, г. Апатиты, Мурманская область, ул. Ферсмана, д. 24а. tsukerman@ier.kolasc.net.ru

Козлов А.А. – науч. сотр. ФГБУН Институт экономических проблем им. Г.П. Лузина Кольского научного центра РАН. 184209, г. Апатиты, Мурманская область, ул. Ферсмана, д. 24а. kinemur@mail.ru.

инвестиций в основные фонды и, как следствие, не высоким уровнем и качеством выполняемых работ. Сервисные услуги осуществляют структурные подразделения промышленных предприятий.

Третий современный этап характеризуется формированием и развитием рынка промышленного сервиса, при котором предприятие передает на основании контракта определенные производственные функции и бизнес-процессы на обслуживание специализированным сервисным компаниям, которое принято называть промышленным аутсорсингом.

Рынок сервисных услуг для ресурсных арктических корпораций связан, прежде всего, с модернизацией производства, применением новейших материалов и инновационных технологий, ускорением научно-технического прогресса. Сервисные компании за счет специализированного характера труда, высокого уровня технической и технологической оснащенности, обобщения и анализа накопленного опыта работы в различных видах деятельности и объектах, значительно повышают конкурентоспособность по отношению к аналогичным работам выполняемых корпорациями.

Международный опыт позволяет утверждать, что компании промышленного сервиса могут предлагать широкий спектр товаров и услуг ресурсным корпорациям. Например, в Канаде широко распространены сервисные компании, сотрудничающие с горно-перерабатывающими корпорациями при проведении геологоразведочных работ, добычи и обогащении руды, металлургии, строительстве зданий, функционировании и рекультивации земель [2]. Горная промышленность Арктики может служить катализатором для развития сервисных компаний, которые в свою очередь помогают корпорациям повышать конкурентные преимущества на международных рынках. Передача бизнес-процессов на аутсорсинг позволяет ресурсным корпорациям сконцентрировать усилия на существующих, требующих повышенного внимания ключевых видах деятельности и новых направлениях развития инновационного бизнеса и «приводит к снижению стоимости услуг, работ и товаров как минимум на 10–15 %» [3].

Промышленный аутсорсинг может быть эффективно использован в постпродажном обслуживании продукции машиностроительных заводов, что приводит к многолетнему содружеству промышленных сервисных компаний и корпораций. В связи с этим сервисные компании способны предоставлять объективную информацию об инновационных образцах технологического оборудования. В итоге складывается система особых взаимоотношений производителя машин, сервисных компаний и корпораций [4].

Передача бизнес-процессов на промышленный аутсорсинг позволяет корпорациям повысить эффективность деятельности, в т.ч.:

- увеличить производительность труда;
- сосредоточиться на разработке новых продуктов и услуг;
- использовать высвободившиеся ресурсы на ключевых аспектах основной деятельности;

- сократить сроки освоения новых технологий.

Вместе с тем существует ряд рисков, связанных с увеличением затрат корпорации, некачественным выполнением работ сервисными компаниями по сравнению с выполнением этих работ непосредственно корпорациями, в том числе [5]:

- не объективный расчет экономической эффективности;
- отсутствие на рынке необходимых компаний промышленного сервиса;
- повышение доступности закрытой информации конкурентам.

Как правило, аутсорсинг не должен затрагивать переделы основного производства. Эффективность аутсорсинга во многом зависит от разработки алгоритма решения задач функционирования проблемных и непрофильных активов. Одним из вариантов решения можно предложить выделение непрофильных активов в дочерние организации и образование на их основе подрядных компаний с последующим переводом на промышленный аутсорсинг [6].

Непрофильными видами деятельности корпораций могут являться:

- ремонт и техническое обслуживание основного технологического и вспомогательного оборудования;
- изготовление запчастей и нестандартного оборудования;
- транспортное обслуживание;
- ремонтные и строительные работы;
- организация питания персонала;
- охранная деятельность;
- уборка производственных помещений;
- деятельность социальной направленности;
- обслуживание внутрипроизводственных дорог;
- уборка снега в зимний период;
- энерго- и водоснабжение.

При решении вопроса о целесообразности передачи корпорацией бизнес-процессов на промышленный аутсорсинг, рекомендуется придерживаться следующего алгоритма.

- определение рисков, связанных с передачей бизнес-процессов;
- изучение рынка сервисных услуг;
- принятие решения о передаче бизнес-процессов на аутсорсинг;
- определение и оценка освободившихся ресурсов;
- определение совокупного экономического эффекта.

АО «Апатит» в 2013 г. передало осуществление обслуживания ремонтных работ и других видов деятельности на промышленный аутсорсинг сервисной компании с регламентацией сроков выполнения работ. С 2014 г. корпорация приобретает технологическое оборудование с сервисным обслуживанием и гарантией от производителя [7].

Можно привести успешный пример передачи ОАО «ГМК «Норильский никель» на промышленный аутсорсинг бизнес-процессов по техническому обслуживанию и ремонту основного производства,

выполнению общестроительных работ при производстве крупных ремонтов оборудования и ремонту зданий и сооружений различного назначения дочерней компании ООО «Норильскникельремонт».

Содружество между корпорацией ОАО «ГМК «Норильский никель» и сервисной компанией ООО «Норильскникельремонт» успешно продолжается с 2006 г. В настоящее время доля услуг ООО «Норильскникельремонт» на рынке Норильского промышленного района составляет более 40 %. Деятельность дочерней компании по ремонтным работам распространялась на северные территории Красноярского края. В 2014 г. объем выполненных работ ООО «Норильскникельремонт» для ОАО «ГМК «Норильский никель» составил порядка 21,4 млрд руб. [8].

Следует отметить, что теоретические и практические исследования, связанные с передачей корпорациями бизнес-процессов на промышленный аутсорсинг проведены в недостаточном объеме, необходима дальнейшая теоретическая и методологическая проработка вопросов в данной области.

В последние годы основными игроками на рынке промышленного аутсорсинга российской Арктики выступали иностранные компании, что в условиях экономических санкций и сложной внешнеполитической ситуации может привести к негативным процессам. Особенно тревожная ситуация сложилась на рынке промышленного сервиса для нефте- и газодобывающих корпораций, где более 50 % объема сервисных услуг выполняли зарубежные компании. За последние десятилетия доля западных компаний на рынке промышленного сервиса в нефтегазовом секторе увеличилась в 6 раз, а объемы работ российских сервисных компаний упали в 2,5 раза [9].

Компании российского промышленного аутсорсинга по сравнению с услугами зарубежных компаний отстают по технической вооруженности, применению новейших технологий, использованию научных разработок, привлечению и использованию финансовых средств, объемам инвестиций, кадровому потенциалу и другим факторам. Все это требует создание отечественного рынка промышленного аутсорсинга в рамках импортозамещения.

В этих условиях крупным арктическим корпорациям в порядке временной меры можно рассмотреть выполнение сервисных услуг собственными силами, при условии повышения эффективности организации производства и управления производственными процессами.

В связи с большими перспективами освоения углеводородных ресурсов арктического шельфа, необходимо рассмотреть вопрос о создании крупной специализированной компании, обеспечивающей широкий спектр сервисных услуг – от разведочного бурения до обустройства месторождений, обеспечения экологического мониторинга окружающей среды. Такая компания, помимо выполнения работ в российской Арктике, сможет в дальнейшем расширить свою деятельность с выходом на международные рынки [10].

Следует дополнить отдельные законодательные акты Российской Федерации положениями, связанными

с государственным регулированием в области промышленного аутсорсинга, что будет способствовать согласованию интересов государства и арктических корпораций по организации промышленного аутсорсинга и решению вопросов его импортозамещения.

Исключительно своевременным является Постановление Правительства РФ от 04.08.2015 № 785 о создании Правительственной комиссии по импортозамещению для координации действия властей и организаций по вопросам реализации политики в сфере импортозамещения и обеспечения снижения зависимости отраслей промышленности от импорта.

Для достижения поставленных целей потребуются значительно расширить научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы по созданию инновационных технологий и соответствующего оборудования для «арктического» использования.

Для согласования государственной и корпоративной инновационной политики промышленного аутсорсинга в Арктике необходимо:

- стимулировать объединение отечественных сервисных компаний;
- на основе государственно-частного партнерства принять необходимые меры, направленные на техническое перевооружение и повышение конкурентоспособности компаний промышленного сервиса;
- активизировать работу по согласованию российских и международных стандартов в области промышленного сервиса.

Библиографический список

1. Научно-технологическая, инвестиционная, инновационная и промышленная политика. Энциклопедический словарь / Под общ. ред. В.В. Ивантера. М., 2011. 658 с.
2. Каталог канадских поставщиков оборудования и услуг для горной промышленности – членов CAMESE. URL: <http://www.camese.org/ru/CAMESECompendiumru.pdf> (дата обращения 05.10.2015).
3. Прудникович О.О., Новиков Е.М. Эффективность аутсорсинга погрузочно-разгрузочных работ на металлургическом предприятии // Экономика в промышленности. 2010. № 2. С. 26–27.
4. Иванова Л.В., Козлов А.А., Цукерман В.А. Организация промышленного сервиса на горном производстве: российский и зарубежный опыт // Горный информационно-аналитический бюллетень. 2014. № 12. С. 279–283.
5. Двинских А.Ю. Анализ причин сдержанного развития производственного аутсорсинга на российских предприятиях // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2012. № 5–1. С. 133–135.
6. Диких Ю.В. Механизм вывода непрофильных активов промышленных организаций на аутсорсинг // Вестн. Самар. Гос. Эконом. Ун-та. 2013. № 2 (100). С. 41–47.
7. Корчиков О.И. Стратегия проведения технического обслуживания и ремонта в АО «Апатит» // Горный журнал. 2014. № 10. С. 86–88.

8. Приложение № 2 к годовому отчету 2014 г. ОАО «ГМК Норильский Никель». // URL: <http://www.nornik.ru/investoram/godovye-otchety/godovye-otchety> (дата обращения: 24.08.2015).

9. «Круглый стол» комитета Торгово-промышленной палаты РФ по энергетической стратегии и развитию ТЭК на тему: «О состоянии и развитии рос-

сийского нефтесервиса в условиях членства России в ВТО». URL: <http://tpprf.ru/ru/news/-i1828/?ID=-i1828&&print-mode> (дата обращения: 24.08.2015).

10. Тенденции и особенности инновационной индустриализации в северных регионах России / Колл. авторов; под науч. ред. В.С. Селина, В.А. Цукермана. Апатиты: Изд-во Кольского научного центра РАН, 2014. 162 с.

Ekonomika v promyshlennosti = Economy in the industry
2015, no. 3, July – September, pp. 26 – 29
ISSN 2072-1633

Harmonization of the state and corporate innovation policy in industrial outsourcing in the Russian Arctic

V.A. Tsukerman, Kozlov A.A – Federal State Institution of Science Institute of Economic Problems. GP Lusin, Kola Scientific Center, Russian Academy of Sciences, 24a Fersmana Str., Apatity, Murmansk reg. 84209, Russia. tsukerman@iep.kolasc.net.ru.

Abstract. The paper discusses the concept and fundamentals of industrial outsourcing, development of services in the Russian Federation. It is shown that in case when resource Arctic corporation transfer the non-core business processes for industrial outsource it will increase the feasibility of innovative technologies. The features of the functioning of the market of industrial outsourcing in the Arctic, including the mechanism of withdrawal of non-core assets are described. The international experience of industrial service companies is considered. It is shown that the market for services in the Arctic resource corporations is associated primarily with the modernization of production, application of the newest materials and innovative technologies, acceleration of scientific and technical progress. At the same time the mining industry of the Arctic can serve as a catalyst for the development of service companies. Presented are the advantages and risks of the non-core business transfer to an industrial outsourcing compared with the case when this work is performed by corporations. The list of non-core activities of corporations and an example when major resource corporations – OJSC MMC “Norilsk Nickel” and JSC “Apatit” effectively transfer the non-core business processes to an industrial outsourcing is presented. Proposals to harmonize state and corporate outsourcing of industrial innovation policy in the Arctic are made. The necessity is noted to further perform theoretical and methodological study of the transfer of corporate business process to outsourcing industry.

Keywords: innovation, the Arctic, the industry, the coordination, the government, corporations, industrial outsourcing, non-core assets.

References

1. *Nauchno-tehnologicheskaya, investitsionnaya, innovatsionnaya i promyshlennaya politika. Entsiklopedicheskii slovar'* [Science and technology, investment, innovation and industrial policy. Encyclopedic Dictio-

nary]. Under total. ed. V.V Ivanter. Moscow, 2011. 658 p. (In Russ).

2. *Katalog kanadskih postavshnikov oborudovaniya i uslug dlja gornoj promyshlennosti – chlenov CAMESE* [Product Chinese suppliers of equipment and services for the mining industry – the members of CAMESE] Available at: [http://www.camese.org/ru/CAMESE Compendiumru.pdf](http://www.camese.org/ru/CAMESE%20Compendiumru.pdf) (accessed: 05.10.2015). (In Russ).

3. Prudnikov O.O., Novikov E.M. The effectiveness of outsourcing loading and unloading operations at the metallurgical enterprise. *Economy in the industry*. 2010. No. 2. Pp. 26–27. (In Russ).

4. Ivanova L.V., Kozlov A.A., Tsukerman V.A. Organization of industrial services in the mining industry: Russian and foreign experience. *Mountain information-analytical bulletin*. 2014. No. 12. Pp. 279–283. (In Russ).

5. Dvinskikh A.Y. Analysis of the causes of restrained development of industrial outsourcing in Russian companies. *Intelligence. Innovation. Investments*. 2012. No. 5–1. Pp. 133–135. (In Russ).

6. Dikikh Y.V. The mechanism of withdrawal of non-core assets of industrial companies to outsource. *Vestn. Samar. Gos. Economy. Univ*. 2013. No. 2 (100). Pp. 41–47. (In Russ).

7. Korchkov O.I. The strategy for maintenance and repair in the JSC «Apatit». *Mountain magazine*. 2014. No. 10. Pp. 86–88. (In Russ).

8. The appendix no. 2 to the Annual Report 2014 of JSC «MMC Norilsk Nickel». Available at: <http://www.nornik.ru/investoram/godovye-otchety/godovye-otchety1> (accessed: 08.24.2015)

9. «Round table» Committee of the Chamber of Commerce of the Russian Federation’s energy strategy and the development of fuel and energy complex on the theme: «On the status and development of the Russian oilfield services in terms of Russia’s membership in WTO» Available at: // <http://tpprf.ru/ru/news/-i1828/?ID=-i1828&&print-mode> (accessed: 08.24.2015).

10. *Tendencies and features innovative industrialization in the northern regions of Russia*. Collective of authors; under the scientific. Ed. V.S. Selina, V.A. Tsukerman. Apatity: Publishing house of the Kola Scientific Center, Russian Academy of Sciences, 2014. 162 p. (In Russ).

Information about authors: V.A. Tsukerman – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Head of Department. Kozlov A.A – Scientific Researcher.