

заинтересованности отечественных и иностранных инвесторов. Внедрению механизма секьюритизации должно предшествовать изучение зарубежного опыта, в том числе и России. Первым российским банком, задействовавшим этот механизм по ипотечным кредитам, стал Внешторгбанк. В настоящее время лидером секьюритизации ипотечных кредитов в России стал Сбербанк с объемом 661800 млн руб., за ним следует ВТБ-24 с объемом – 198368 млн руб. В Беларуси явным лидером в этой области стал ОАО «АСБ Беларусбанк» с объемом согласованной эмиссии – 8081,0 млрд руб. При этом объем размещенной эмиссии составил только 3385,6 млрд руб. Примерами использования механизма секьюритизации в Беларуси стали МТЗ «Гомсельмаш», БМЗ, деревообрабатывающие предприятия. Долги этих предприятий были конвертированы в облигации, выпущенные банками или государством. Однако такая секьюритизация носила принудительный характер и примеров дальнейшего развития пока нет.

Проценты по депозитам в иностранной валюте в данный момент не привлекательны для инвесторов, поэтому есть вероятность того, что белорусские инвесторы проявят интерес к новому виду ценных бумаг, которые предполагают доходность в несколько раз выше. Новые ценные бумаги представляют повышенный интерес и для государства, так как позволяют получать валютные заимствования на внутреннем рынке путем размещения долговых облигаций. Изменения законодательства в области финансов на 2018 год также позволят ряду организаций эффективней управлять своими финансовыми ресурсами.

Заключение. Таким образом, на каждом, участке финансовой деятельности принимаются разные финансовые решения на основе специальных методов и форм реализации. При этом во всех управленческих процессах используются современные инструменты фи-

нансовой логистики, от умелого применения которых во многом зависит результативность действий руководителя в соответствии с системным подходом как научной базой оптимизации управления финансовыми потоками. Для реализации представленной выше технологической модели необходимо выполнить содержательный анализ и модельное описание всех ее элементов.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Управление финансами: учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – Москва: Проспект: Велби, 2016. – 420 с.
2. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учебник / Н.Е. Зимин, В.Н. Солопова. – Москва: КолосС, 2010. – 382 с.
3. Финансовый менеджмент: учебное пособие / В.И. Бариленко [и др.]. – Москва: Омега-Л, 2015. – 413 с.
4. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий: учебник / В.И. Видяпин [и др.]. – Москва: Инфра-М, 2009. – 615 с.
5. Анализ хозяйственной деятельности в промышленности: учебное пособие / Л.Л. Ермолович [и др.]. – Минск : Современная школа, 2010. – 800 с.
6. Елисеева, Т.П. Экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Т.П. Елисеева. – Минск : Современная школа, 2007. – 941 с.
7. Киреева, Н.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное / Н.В. Киреева. – Москва : Социальные отношения, 2007. – 505 с.

Материал поступил в редакцию 18.01.2018

MISHKOVA M.P. A systematic approach to managing financial flows

For the formation of rational tactics for managing financial flows in supply chains and identifying tasks, it is optimal to use a systematic approach to managing the entire activity of an organization based on the formalization of management actions and the clear definition of management objects.

УДК 338.242.4

Приймачук И.В.

АУТСОРСИНГ ПЕРСОНАЛА В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР ЕЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Введение. Характерные особенности строительной отрасли проявляются в том, что при возведении, реконструкции, капитальном ремонте объектов от застройщика, помимо высокой квалификации, требуется большая отдача личного времени и запас неисчерпаемой энергии. Решение данной проблемы можно найти в плоскости передачи некоторых своих функций сторонней организации, которая обладает необходимым опытом, квалифицированным персоналом и другими необходимыми ресурсами. Эта организация, которая обычно имеет узкую специализацию, называется аутсорсинговой. То есть в общем виде аутсорсинг в строительстве можно определить как принятие строительной фирмой решения о передаче на договорной основе и на длительный период другой организации исполнение отдельных функций, направлений бизнес-процессов с целью снижения сроков возведения, реконструкции, капитального ремонта зданий, сооружений и повышения его качества. При этом основной потенциал строительной организации и все усилия ее сотрудников будут сосредоточены на выполнении основных задач. На уровне строительной компании аутсорсинг рассматривается как микроэкономический фактор.

В современной экономической практике развитых стран объективной тенденцией является разделение труда и углубление специализации. Если аутсорсинг рассматривать как одно из проявлений этой тенденции, то правомерным является утверждение о том, что через взаимодействие предприятий на уровне бизнес-процессов аутсорсинг интегрирует предприятия различных стран, отраслей и

сфер деятельности в единое мировое экономическое пространство, прямо способствуя глобализации мировой экономики [1]. При таком подходе его можно отнести к макроэкономическим факторам.

Строительство является ведущей отраслью народного хозяйства Республики Беларусь, где решаются жизненно важные задачи структурной перестройки материальной базы всего производственного потенциала страны и развития непродовольственной сферы. От эффективности функционирования строительного комплекса во многом зависит конкурентоспособность белорусской экономики. Определяющая роль отрасли строительства заключается в создании условий для динамичного развития экономики страны [2, с. 21].

В настоящее время, в период становления рыночных отношений, строительный рынок переходит на жесткую и взаимообусловленную систему производственных, хозяйственных, экономических отношений. Кризисное состояние экономики в полной мере отражается на состоянии предприятий строительной отрасли, где наблюдается свертывание инвестиций в условиях прогрессирующего износа основных фондов.

Общая стратегия и направления развития строительного комплекса на период с 2011 до 2020 года определены Концепцией развития строительного комплекса Республики Беларусь на 2011–2020 годы, утвержденной Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 28.10.2010г. №1589. Основными направлениями являются:

- создание новых и увеличение объемов внедрения разработан-

Приймачук Ирина Васильевна, магистр экономических наук, старший преподаватель кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита Брестского государственного технического университета. Беларусь, БрГТУ, 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.

ных ресурсосберегающих технологий, универсальных архитектурно-конструктивно-планировочных систем зданий и сооружений нового поколения;

- увеличение экспорта строительных работ (услуг);
- развитие территорий, инженерно-транспортной инфраструктуры населенных пунктов в соответствии с утвержденными генеральными планами;
- государственное регулирование стоимости строительства жилья, осуществляемого с государственной поддержкой [3].

Для определения проблем, существующих в строительной отрасли Республики Беларусь, проанализируем основные показатели деятельности строительных организаций, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Основные показатели деятельности организаций строительства [4]

Наименование показателя	2014	2015	2016
число организаций строительства, единиц	11 351	10 173	9 515
объем подрядных работ в фактически действовавших ценах; млрд руб.	105 500,5	92 255,8	8 107,8
в сопоставимых ценах; в процентах к предыдущему году	94,3	88,7	85,2

Согласно данным таблицы 1, можно сделать вывод, что с 2014 года наблюдается тенденция снижения количества строительных организаций. Это связано с тем, что неконкурентоспособные организации уходят с рынков, новые бизнесы открываются в гораздо меньших количествах, а число ликвидированных компаний превышает количество зарегистрированных в таких сферах, как строительство.

На современном этапе экономического развития строительная отрасль Республики Беларусь столкнулась со следующими проблемами, которые привели к снижению их количества и объема подрядных работ:

- строительные предприятия не готовы активно искать новые рынки сбыта, заниматься строительством зарубежных объектов;
- низкий уровень развития экономических подходов в сфере управления инвестиционными проектами, в том числе предусматривающими привлечение внешних кредитов;
- проблемы с финансовым менеджментом в строительстве;
- негативных последствий влияния общеэкономических факторов на деятельность предприятий строительной отрасли;
- вопросы ресурсосбережения;
- вынужденная реструктуризация численности рабочих и некоторых специальностей.

Решению некоторых вышеперечисленных проблемы может способствовать аутсорсинг, который является одной из передовых и наиболее эффективных технологий менеджмента. Термин «аутсорсинг» («outsourcing») происходит от английских слов «outside resource using», которые дословно переводятся как «использование чужих (внешних) ресурсов».

В 2017 году мировой рынок аутсорсинга составил 88,9 млрд долларов США. Наибольшая доля доходов для этой отрасли приходилась на Европу, Ближний Восток и Африку, а затем на Америку. Значительно меньшая доля мировых доходов поступила из Азиатско-Тихоокеанского региона. В 2017 году за счет аутсорсинга бизнес-процессов (ВРО) был получен доход в размере 24,6 млрд долларов США. Аутсорсинг информационных технологий (ИТО) тесно связан с аутсорсингом бизнес-процессов, поскольку многие бизнес-процессы основаны на технологиях. В 2017 году глобальный доход ИТО составил 64,3 миллиарда долларов США. В 2017 году ведущим стимулом использования аутсорсинговых услуг стало снижение затрат [5].

В современной практике встречаются различные его определения. Рассмотрим некоторые из них. По мнению М.М. Ивановой, аутсорсинг – это передача определенных вспомогательных функций организации третьему лицу, специализирующемуся в этой области [6]. Б.А. Райзберг считает, что аутсорсинг – передача традиционных неключевых функций организации (таких, например, как бухгалтерский учет или рекламная деятельность для машиностроительной

компании) внешним исполнителям – аутсорсерам, субподрядчикам, высококвалифицированным специалистам сторонней фирмы [7].

Аутсорсинг – это распределение конкретных бизнес-процессов на специализированного внешнего поставщика услуг. В большинстве случаев организация не может обрабатывать все аспекты бизнес-процесса внутри организации. Кроме того, некоторые процессы являются временными, и организация не намерена нанимать внутренних специалистов для выполнения этих задач.

Аутсорсинг – это процесс найма другого лица или компании, как внутри страны, так и за рубежом, для ведения бизнеса. Это стало обычной деловой практикой, которая позволяет малому и среднему бизнесу получить услуги и навыки, которые им, как правило, трудно развивать, из-за финансовых или трудовых ограничений или, возможно, сочетания обоих. Это означает, что появилась возможность развивать свой бизнес без каких-либо крупных инвестиций.

Таким образом, под аутсорсингом будем понимать стратегию управления, которая позволяет оптимизировать функционирование организации за счет сосредоточения деятельности на главном направлении путем передачи на договорной основе непрофильных функций другим организациям, которые специализируются в конкретной области и обладают соответствующим опытом, знаниями, техническими средствами.

Аутсорсинг персонала является актуальным для крупных строительных организаций, где наблюдается нехватка высококвалифицированных кадров или желание снизить затраты, связанные с содержанием персонала. Как показывает практика, вопросы, связанные с кадровой политикой, являются весьма затратными по времени и стоимости.

Перед строительными организациями остро стоит проблема комплектования рабочим, складским, строительным и производственным персоналом, а также высококвалифицированным персоналом, например, инженерами производственно-технических отделов (ПТО). Дефицит инженеров ПТО обусловлен, в первую очередь, заработными платами, уровень которых, как правило, ниже, чем у линейных специалистов. При этом уровень нагрузки и ответственности у первых не ниже, чем у вторых. В результате страдает подготовка производства, должным образом не ведется исполнительная документация, и как следствие, – упущенная прибыль. Схематично аутсорсинг персонала в общем виде показан на рисунке 1.

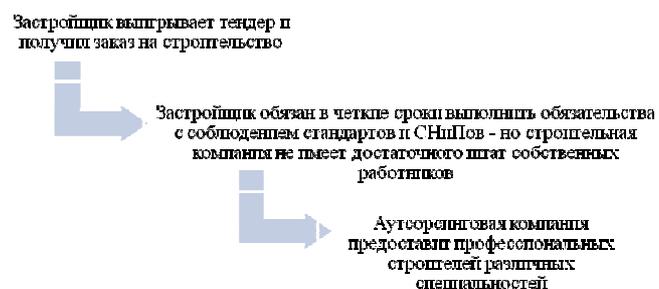


Рисунок 1 – Схема аутсорсинга персонала строительного предприятия

Такой подход позволяет укомплектовать рабочие бригады и полностью освободить строительную организацию от забот, связанных с расчетом заработной платы, оформлением и оплатой больничных листов, оформлением отпусков и т. д. В результате строительная компания может сосредоточиться на выполнении своих основных функций, не отвлекаясь на организацию сопутствующих процессов.

Целью аутсорсинга строительной организации является повышение эффективности деятельности данной организации за счет концентрации на выполнении приоритетных видов деятельности, по которым строительное предприятие имеет самый высокий уровень компетенции.

Рассмотрим основные экономические преимущества перехода строительной организации на аутсорсинг персонала.

Стоимостное преимущество. В данном случае эффект сокращения затрат превалирует над остальными причинами, поскольку быстрее всего ощутим с точки зрения финансовых затрат. Возмож-

ность снизить затраты на предприятии путем передачи части функций сторонней организации часто выступает основным и достаточным условием для перехода на аутсорсинг. При передаче бизнес-функции на внешний подряд может обеспечиваться значительная экономия средств: затраты на оплату труда сотрудников, расходы на офисные помещения и прочие затраты, связанные с предоставлением рабочего места или производственной настройкой. Но для этого обязательно предварительно проанализировать ситуацию по наиболее крупным статьям калькуляции, учитывая при этом не только прямые затраты, но и косвенные.

Распределение рисков. Одним из наиболее важных факторов, определяющих результаты организации, является анализ рисков. Аутсорсинг определенных компонентов бизнес-процесса помогает строительной организации перенести определенные обязанности на аутсорсингового поставщика. Поскольку сторонний поставщик является специалистом, они лучше планируют ваши факторы снижения риска.

Фокус на основной компетенции. Вне зависимости от части переданных функций, сторонняя организация будет выполнять свою работу более профессионально. Этому способствует ее узкая специализация в данной области и наличие высококвалифицированных специалистов. При этом снижение издержек будет обусловлено не только влиянием увеличения объемов выполненных работ, но и применением альтернативных подходов к организации такого процесса.

Перевод постоянных затрат в переменные. Тут существуют два аспекта мотивации. Во-первых, происходит перераспределение рисков, часть из которых переходит на привлеченную организацию. В существующей практике взаимодействия организации и подрядчика, выполняющего заказ или взявшего на себя часть производственного процесса, очень многие моменты должны быть письменно урегулированы с помощью контрактов. В них прописывается, что оплата работ, выполняемая привлеченной организацией, зависит от результатов работы. Во-вторых, за счет использования готовой инфраструктуры другой организации сокращаются накладные расходы (уменьшаются затраты на обеспечение деятельности собственных подразделений, например, затраты на выплату заработной платы).

Высвобождение и перераспределение ресурсов. Когда часть функций передана сторонней организации, на предприятии высвобождается ряд ресурсов: основные средства, рабочее время, площади, денежные средства и т. д. Таким образом, у предприятия появляется возможность их перераспределить на наиболее значимые процессы, которые помогут увеличить стоимость строительного предприятия.

Использование мирового опыта. В данном случае аутсорсинг персонала позволяет предприятиям использовать накопленный передовой опыт в обеспечении как профильных, так и непрофильных процессов, что, в свою очередь, является значимым фактором в развитии отношений с иностранными инвесторами.

В целом можно говорить о том, что эффективность аутсорсинга персонала можно оценивать ежемесячно посредством чистого денежного потока. Ведь именно эффективно и грамотно организованные денежные потоки предприятия являются важнейшей характеристикой его «финансового здоровья», предпосылкой достижения высоких конечных результатов его хозяйственной деятельности в целом.

В качестве недостатков необходимо отметить отсутствие четкой нормативно-правовой законодательной базы, регламентирующей подобный способ найма специалистов и возможность некоторых рисков.

Однако следует подчеркнуть, что очевидность и многообразие выгод аутсорсинга персонала преобладают над отдельными недостатками.

Заключение. В сознании белорусских предпринимателей необходимо внедрение понимания того, что аутсорсинг – это не привлечение сторонних сотрудников определенной квалификации, а полноценное сотрудничество в конкретной сфере. При этом ответственность разделяется между строительной фирмой и компанией-аутсорсером, а не полностью перекачивается на компанию-аутсорсера.

Использование строительной фирмой аутсорсинговых услуг (исходя из того, что некоторые конкретные функции компанией-аутсорсером выполняются более качественно, эффективно и дешево, чем их исполнение самой фирмой) дает ей возможность укрепить свои позиции на рынке. Аутсорсинг позволяет увеличивать мощности и долю на рынке.

Он способствует продвижению строительной продукции, разгрузке персонала, отвлечению его от рутины, в результате снижаются издержки.

Аутсорсинг универсален в том смысле, что он может использоваться любой компанией, не зависимо от ее размеров, численности персонала и объемов выручки, то есть как малыми, так и крупными предприятиями.

В мировой экономической практике фирмы, задействованные в строительной индустрии, как правило, не имеют собственного ремонтного оборудования, транспортных цехов, маркетинговых служб и т. п. При этом развит рынок компаний, которые оказывают технологические, управленческие, маркетинговые услуги с использованием аутсорсинга. Это позволяет минимизировать совокупные затраты, повысить качество и сократить время исполнения работ фирмами, осуществляющими выпуск строительной продукции.

Так как компания-аутсорсер оказывает поддержку и полное обслуживание определенного процесса, то аутсорсинг способствует развитию строительной организации. В том числе и по этой причине он должен занять достойное место в белорусской экономике и в строительной индустрии в частности.

СПИСОК ЦИТИРОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Анисимова, О.Н. Инновационный аутсорсинг и его преимущества на предприятиях строительной отрасли // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної властності. – 2013. – Т. 3. – № 1. – С. 283–286.
2. Зайко, Н.И. Организация строительства: часть 1: метод. Рекомендации / Н.И. Зайко, Е.В. Штурбина – М.: БНТУ, 2012. – 118 с.
3. Концепция развития строительного комплекса Республики Беларусь на 2011–2020 годы [Электронный ресурс]: Постановление Совета Министров Республики Беларусь 28.10.2010 №1589 // Консультант Плюс.
4. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by>. – Дата доступа: 05.01.2018.
5. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/189788/global-outsourcing-market-size/>. – Дата доступа: 05.01.2018.
6. Иванова, М.М. Аутсорсинг, аутстаффинг, лизинг персонала: правовые аспекты [Текст] / М.М. Иванова // Международный бухгалтерский учет. – 2010. – № 17. – 176 с.
7. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь [Текст] / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2008.

Материал поступил в редакцию 20.02.2018

PRIJMACHUK I.V. Outsourcing of personnel in a construction company as a factor of its competitiveness

The material is devoted to a relatively new phenomenon for the Belarusian economy – outsourcing in the construction sector. Widely used in foreign economic practice, it acts simultaneously as a micro and macroeconomic factor. The withdrawal of non-core assets from the structure of the construction company and the transfer of functions for their management to other organizations specializing in these services, allows you to solve a number of problems. Tasks in construction, solved with the help of outsourcing, are considered in more detail. An organization can focus on its core functions without being distracted by the organization of the processes involved. As a result, the outsourcing not only brings additional revenue, but also increases its competitiveness. Other advantages and disadvantages are considered. Outsourcing in specific types of construction activity is considered on the example of personnel outsourcing. Construction business in the Republic of Belarus gradually comes to the understanding that outsourcing is a way to minimize total costs, improve the quality and reduce the time of execution of works.