

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

Інститут Навчально-науковий інститут економіки і управління

Кафедра економіки і права

«До захисту в ЕК»

Директор інституту

_____ Шеремет О. О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

_____ Заїнчковський А. О.
(підпис) (прізвище та ініціали)

«__» _____ 2021 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА**

зі спеціальності 051 «Економіка»
(код та назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Економіка підприємства»

на тему: Економічне обґрунтування застосування аутсорсингу на підприємстві

Виконав: здобувач 5 курсу, групи 6

Расюк Оксана Юріївна
(прізвище, ім'я, по батькові повністю)

_____ (підпис)

Керівник Рябенко Володимир Володимирович
(прізвище, ім'я та по батькові повністю)

_____ (підпис)

Рецензент Репіч Т.А
(прізвище та ініціали)

_____ (підпис)

Засвідчую, що в цій кваліфікаційній роботі немає запозичень із праць інших авторів без відповідних посилань.

Здобувач _____
(підпис)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ХАРЧОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Інститут Навчально-науковий інститут Економіки і управління
Кафедра Економіки і права
Освітній ступінь Бакалавр
Спеціальність 051 «Економіка»
(шифр і назва)
Освітньо-професійна програма «Економіка підприємства»
(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки і права

Заїнчковський А. О.

«19» жовтня 2020 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ

Расюк Оксані Юріївні

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи

Економічне обґрунтування застосування аутсорсингу на підприємстві

керівник роботи Рябенко Володимир Володимирович, доцент, кандидат економічних наук
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 19» жовтня 2020 року № 843-КС

2. Строк подання здобувачем роботи _____,

3. Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти України, монографії, посібники, підручники, наукові статті відповідно до обраної теми, фінансова та статистична звітність за 2017-2019 роки ТОВ «Альфа-БудБетон», мережа Інтернет.

4. Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Теоретичні аспекти використання аутсорсингу на підприємстві
Організація господарської діяльності з використанням аутсорсингу на прикладі ТОВ «Альфа-БудБетон»

Економічне обґрунтування використання аутсорсингу в діяльності ТОВ «Альфа-БудБетон»

5. Перелік графічного матеріалу

Таблиці, рисунки

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Рябенко В.В.		
2	Рябенко В.В.		
3	Рябенко В.В.		

7. Дата видачі завдання _____ 19 жовтня 2020 року _____

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Розроблення та затвердження плану роботи керівником	27.10.2020 р	виконано
2	Написання розділу 1	16.11.2020 р.	виконано
3	Робота над розділом 2	14.12.2020 р	виконано
4	Підготовка розділу 3	15.01.2021 р.	виконано
5	Остаточне оформлення роботи. Формування висновків і пропозицій, проекту доповіді, презентації. Погодження з керівником дипломної роботи	20.01.2021 р.	виконано
6	Проходження перевірки на антиплагіат		виконано
7	Попередній захист дипломної роботи	27.01.2021 р	виконано
8	Подання завершеної роботи на розгляд завідувачу кафедри	01.02.2021 р.	виконано
9	Отримання зовнішньої рецензії, оформлення необхідних документів для захисту		виконано
10	Захист дипломної роботи	15.02.2021 р.	виконано

Здобувач

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженні аутсорсингу, виникнення його, як інструменту скорочення витрат.

Розглянуті питання поняття аутсорсингу, його системи запровадження на підприємстві, а саме практику використання його форм та видів, джерел формування та розвитку. Також розглянуто підвищення потенціалу підприємства за рахунок використання аутсорсингу.

Для досягнення мети та розв'язання визначених завдань використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження - є загальні та спеціально наукові методи: методи аналізу та синтезу; дедукції; аналогії; конкретно-соціологічних досліджень; статистично-математичний метод.

Основний зміст роботи викладений на 79 сторінках та містить 17 таблиць, 1 малюнок.

Ключові слова: аутсорсинг, послуги, потенціал, прибуток, витрати, оптимізація, активи, підприємство.

ANNOTATION

Qualification work is devoted to the study of outsourcing, its emergence as a tool to reduce costs.

The issues of the concept of outsourcing, its system of introduction at the enterprise, namely the practice of using its forms and types, sources of formation and development are considered. The increase of the enterprise potential due to the use of outsourcing is also considered.

To achieve the goal and solve certain tasks, a set of complementary research methods was used - there are general and special scientific methods: methods of analysis and synthesis; deductions; analogies; specific sociological research; statistical and mathematical method.

The main content of the work is set out on 79 pages and contains 17 tables, 1 figure.

Key words: outsourcing, services, potential, profit, expenses, optimization, assets, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ	5
1.1 Поняття та етапи формування аутсорсингу	5
1.2 Види та форми аутсорсингу	13
1.3 Переваги та недоліки використання аутсорсингу	19
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З ВИКОРИСТАННЯМ АУТСОРСИНГУ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АЛЬФА-БУДБЕТОН»	29
2.1 Характеристика господарської діяльності ТОВ «Альфа-Будбетон»	29
2.2 Оцінка фінансового стану підприємства	33
2.3 Аналіз та організація системи аутсорсингу в ТОВ «Альфа-Будбетон»	49
Висновки до розділу 2	55
РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЛЬФА-БУДБЕТОН»	56
3.1 Напрямки підвищення ефективності використання аутсорсингу в ТОВ «Альфа-Будбетон»	56
3.2 Шляхи оптимізації рівня аутсорсингу в ТОВ «Альфа-Будбетон»	66
Висновки до розділу 3	76
ВИСНОВОК	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

На сьогоднішній день для ведення успішного та розвинутого бізнесу, з'являється питання делегування другорядних функцій з метою зосередження своїх сил на основній сфері діяльності компанії, що дає істотне зниження витрат. Завдяки аутсорсингу підприємство має можливість посилити свої конкурентні переваги та є одним із потужних інструментів для підвищення ефективності роботи компанії в країні.

Саме тому **актуальність даної кваліфікаційної роботи** заключається у тому, що в сучасних умовах багато підприємств стикається з проблемою пошуку оптимізації, шляхів підвищення ефективності роботи підприємства. Вирішення цієї проблеми повинно відповідати вимогам ринкової економіки, тому на допомогу приходить, такий напрям, як аутсорсинг.

Завдяки аутсорсингу підприємство отримує стійку конкурентну перевагу, знижує свої витрати, що дозволяє підприємству зосередитись на збільшення прибутковості завдяки зосередженості на пріоритетних видах діяльності.

Методологія аутсорсингу є досить актуальною, бо кожне підприємство має ціль максимально економити свої витрати, а також зменшити рівень ризикованості діяльності, та збільшити рівень адаптованості до змін в економічному середовищі.

Мета роботи заключається в дослідженні аутсорсингу, виникнення його, як інструменту скорочення витрат.

Саме тому **завданням роботи** буде визначення поняття аутсорсингу, його системи запровадження на підприємстві, а саме практику використання його форм та видів, джерел формування та розвитку.

Об'єктом являється підвищення потенціалу підприємства за рахунок використання аутсорсингу.

Предметом дослідження роботи являється форми співпраці аутсорсингової компанії та Товариства з обмеженою відповідальністю «Альфа-Будбетон» (надалі ТОВ «Альфа-Будбетон»)

Методи дослідження. Для досягнення мети та розв'язання визначених завдань використовувався комплекс взаємодоповнюючих методів дослідження - є загальні та спеціально наукові методи: методи аналізу та синтезу; дедукції; аналогії; конкретно-соціологічних досліджень; статистично-математичний метод, що дав можливість отримати кількісні показники правових явищ; порівняльно-правовий метод; формально-догматичний метод; узагальнення; логіко-юридичний.

Теоретичні проблеми аутсорсингу стали об'єктами наукових праць, зокрема таких закордонних учених, як Б.А. Анікіна, Дева Дойла, Роджера Комрасса, Дж. Хейвуда, Д.М. Михайлова. Більшість наукових публікацій присвячена оцінці ефективності та альтернативі використання аутсорсингу, його перевагам та недолікам, впровадженню аутсорсингу у сучасному бізнесі.

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний зміст роботи викладений на 79 сторінках та містить 17 таблиць, 1 малюнок.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Поняття та етапи формування аутсорсингу

Отже, аутсорсинг або outsourcing бере назву від англійських слів «outside resource using» (використання зовнішніх ресурсів). Цей термін має організовану послідовну дію, що відбувається завдяки передачі деяких функцій, які підприємство раніше організовувало самостійно, іншій спеціалізованій фірмі, яка займається на пряму цими питаннями. Термін аутсорсинг почав широко розповсюджуватись на початку 90-х років, а саме, все почалось з 1989 року, коли доволі відома компанія Eastman Kodak підписала договір з ІВМ. Цим договором компанія передавала всі свої ІТ-процеси в обслуговування на десять років компанії ІВМ.

Але привернення сторонньої допомоги для організації вирішення проблем підприємства не було новим. Це все почалось з такого поняття, як розподіл плаці, спеціалізації та кооперації. Саме в умовах економічної глобалізації відкриваються зовсім нові перспективи використання давно вже відомих принципів управління та організації виробничою діяльністю. Отже, якщо залучити послуги і ресурси окремої організації задля вирішення питань підприємства, можемо сказати, що послуги юридичних фірм США та Великобританії ще на початку ХХ століття це є так званий перший досвід в сфері аутсорсингу.

Родоначальником промислового аутсорсингу можна назвати Генрі Форда. Він був одним з перших, хто зрозумів, що жодна фірма не може бути самодостатньою. Глава автокомпанії прагнув особисто контролювати всі етапи виробництва, але незабаром зіткнувся з непомірними витратами, які витрачалися на обслуговування всіх напрямків компанії. Потім він звернувся за допомогою до незалежним компаніям, які взяли на себе частину завдань. Зараз компанія Ford

самостійно виробляє тільки 30% комплектуючих; інше виробництво передано на аутсорсинг.

Ще один гігант, який не з чуток знає про переваги аутсорсингу, - це ІКЕА. У ІКЕА практично немає власного виробництва; замість цього він співпрацює з 2500 постачальниками, які перевірені роками. Логістичні функції ІКЕА також передані сторонній організації. Виходить, що всі ресурси ІКЕА направляє на організацію роздрібного бізнесу, а решта послуг і бізнес-інфраструктура передані на аутсорсинг.

Формування аутсорсингу розділимо на 3 етапи:

- Перший етап – коли аутсорсинг вважається процесом залучення ресурсів та послуг інших спеціалізованих фірм. Почалось все з юридичних фірм у США та Великобританії. Ці фірми також почали надавали послуги по вирішенню судових суперечок, почали надавати послуги по бухгалтерському обліку та звітності, інформаційні послуги, оподаткування та ревізійною діяльністю. Найвідомішими компаніями на той момент були KPMG, Deloitte&Touch, Andersen Worldwide, PricewaterhouseCoopers, Ernst&Young

- Другий етап бере початок з 1930х років, характеризується тим, що аутсорсинг став методом високої технології управління. Також цей період можна виділити ще як протистояння Генрі Форда та Фльфреда Слона-молодшого, які являлись менеджерами великих компаній Ford та General Motors.

- Третій етап починається з 1989 року, коли в обіход входить сам термін аутсорсинг. Це поняття ввійшло в практику бізнесу і набуло великого поширення, завдяки компанії Estman Kodak, яка передала на обслуговування свої інформаційні системи компаніям IBM, Digital Equipment Corp., Businessland Inc. для придбання, запуску і супроводження своїх систем переробки інформації. [1; с. 8]

Тому вже з 2000х років аутсорсинг з'являється в в провідних компаніях світу, таких як: Apple, Microsoft, Nortel Networks, Cisco [2; с. 46].

В сучасності аутсорсинг - це виконання окремих функцій (виробничих, сервісних, інформаційних, фінансових, управлінських і ін.) іншою організацією, що має в своєму розпорядженні необхідні для цього ресурси, на основі довгострокової угоди. В даний час аутсорсинг розглядається як сучасна методологія створення високоефективних і конкурентоздатних організацій в умовах жорсткої конкуренції трьох економічних центрів, що склалися на початок XXI ст в світі, - США, Японії, Європи. [3, с. 105]

Також, при тому що аутсорсинг має широке поширення в практиці бізнесу, у багатьох публікаціях на цю тему існує деяка плутанина в використанні близьких за змістом понять, що відображають сутність сучасних тенденцій інтеграції виробничих процесів.

Аутсорсинг як технологія бізнесу полягає у винесенні за межі компанії окремих функцій або видів виробничої діяльності (основних, допоміжних чи обслуговуючих процесів), виконуваних раніше самостійно, або в реалізації «третьою стороною» цілих бізнес-процесів, які є частиною загальної бізнес-системи.

Бізнес-процесом ми будемо називати сукупність взаємопов'язаних функцій і видів виробничої діяльності, спрямованих на отримання певного результату. Відносини в рамках аутсорсингу пов'язують організацію-виробника продуктів і послуг, яка є замовником або клієнтом, і аутсорсера, тобто організацію-виконавця, що володіє необхідними ресурсами, наприклад:

- 1) професійними (аутсорсер має висококваліфікованих фахівців, яких немає у компанії-клієнта);
- 2) виробничо-технологічними (аутсорсер має необхідні виробничі потужності та технології);
- 3) фінансово – адміністративними (аутсорсер вміє керувати деякими проектами так, щоб знизити їх вартість та прискорити виконання);
- 4) регіональними (в деяких регіонах чи країнах аналогічна робота коштує дешевше) і т.п.

По відношенню до організації-виробнику і звичайному споживачеві організація-аутсорсер є «третьою стороною», ресурси аутсорсера залучаються організацією-виробником для реалізації основної, допоміжної або обслуговуючої діяльності, пов'язаної з виробництвом необхідних споживачеві продуктів чи послуг. У результаті залучення ресурсів аутсорсера, тобто «Третьої сторони», або винесення ряду функцій або бізнес-процесів «на сторону» має на меті найкраще задоволення потреб споживача, тобто відповідного продукту чи послуги окремим ціновим, якісним критеріям або індивідуальним потребам. Аутсорсинг обслуговуючих процесів (соціально-побутових функцій або забезпечення життєдіяльності офісу) пов'язаний зі скороченням виконуваних видів робіт всередині організації-клієнта, коли ці види робіт частково або повністю виконуються аутсорсером. До них відносяться, наприклад, відомча охорона, громадське харчування, прибирання будинків та приміщень і відповідні функції, управління автотранспортом організації, обслуговування комп'ютерів, оргтехніки і засобів зв'язку.

Скорочуються відділи та штат працівників організації-клієнта, раніше відповідальних за виконання цих робіт. Залучення кваліфікованих фахівців до управління організацією (аутсорсинг функцій управління організацією), навчання та підвищення кваліфікації персоналу (аутсорсинг корпоративного навчання), аутсорсинг логістичних функцій і маркетингу, аутсорсинг основних і допоміжних виробничих процесів може бути ефективним при повній або частковій передачі відповідних функцій аутсорсеру. Окремий напрямок аутсорсингу представляє собою аутсорсинг людських ресурсів. Впровадження в практику менеджменту принципів процесного управління (Business Process Management) поклало початок аутсорсингу бізнес-процесів (Business Process Outsourcing, BPO) як методології, логічно доповнює реінжиніринг бізнес-процесів (Business Process Reengineering, BPR). У цьому випадку аутсорсеру повністю передаються окремі бізнес-процеси, «виходи» яких споживаються організацією-клієнтом. Аутсорсинг бізнес-процесів є частиною загальної програми реструктуризації організації-клієнта в рамках BPR. Компанії-

аутсорсери пропонують клієнтам комплексні рішення, пов'язані з реорганізацією всієї системи управління на основі використання інформаційних технологій та BPR, при цьому «за межі» організації-клієнта виносяться бізнес-процеси в галузі логістики, маркетингу, фінансового менеджменту, бухгалтерський та управлінський облік, виробничі бізнес-процеси, управління людськими ресурсами. Таким чином, аутсорсинг - широке поняття, що об'єднує різні форми взаємовигідного співробітництва. [4]

Сучасний бізнес неможливо уявити без аутсорсингу. Для цього існують мінімум 2 причини:

1. Більшість підприємств сучасних компаній прагнуть до використання всіх новітніх досягнень науки, техніки і технології, щоб випускати якісну і конкурентоздатну продукцію, що щонайкраще відповідає потребам покупців.

2. Сучасні технології, знання і досвід знаходяться, як правило, в руках фахівців, які з вигодою для себе і клієнта надають необхідні послуги компаніям на умовах аутсорсингу. Це зручно для обох сторін, оскільки кожна з них може зосередити власні ресурси на розвитку своїх сильних сторін і перспективних напрямів діяльності. Це призводить до істотного скорочення витрат на виробництво кінцевого продукту, оскільки кожна сторона виконує саме ту роботу, яку краще за все здатна робити, не прикладаючи додаткових зусиль і не вкладаючи додаткових засобів в освоєння нового вигляду діяльності. Нарешті, це відповідає інтересам споживачів, оскільки вони отримують продукт найкращої якості за доступною ціною. [5; с. 48]

Сучасний науковий підхід щодо визначення аутсорсингу є дещо неоднозначним, є певна розбіжність у трактуванні цього поняття. Це пояснюється тим, що кожна організація та підприємство самі обирають спосіб використання аутсорсингових послуг та вид аутсорсингу, який є найбільш прийнятним для мінімізації витрат та досягнення поставлених цілей.

Враховуючи те, що аутсорсинг є самостійним економічним поняттям, яке об'єднує різні форми співробітництва, ми визначаємо його як:

- використання послуг спеціалізованих організацій для вирішення внутрішніх проблем компанії (наприклад, розробка проектів);
- придбання у сторонніх компаній послуг по реалізації окремих бізнес-процесів (наприклад, у сфері логістики, інформаційного або фінансового обслуговування);
- винесення виробництва (частково чи повністю) силами зовнішніх організацій, які мають необхідні ресурси, в тому числі висококваліфікований персонал);
- винесення виробництва в регіони з більш дешевою робочою силою;
- винесення частини активів за межі підприємства, створення дочірніх фірм та спільних підприємств для виконання окремих видів діяльності.

Аутсорсинг привабливий тим, що він здатний забезпечити ефект масштабу. Ефект масштабу - це співвідношення між зміною обсягів використовуваних ресурсів і зміною обсягів виробництва. Іншими словами це підвищення ефективності виробництва за рахунок зміни його розмірів, чисельності і т.д .. Як правило на першому етапі розширення підприємства відбувається позитивний ефект масштабу від виробництва, тобто відбувається економія на масовості виробництва, і витрати на одиницю продукції знижуються. Але при більшому розширенні підприємства ефект масштабу поступово зменшується, тому існує ризик, що загальні витрати будуть рости швидше, ніж кількість продукції, що випускається, тоді ефект масштабу може стати негативним.

Для того, щоб розширити ефект масштабу підприємство повинно зробити вибір яким способом воно буде це робити. Існує безліч варіантів одним, з яких є аутсорсинг. Сучасні великі підприємства, як правило, вичерпали свої внутрішні можливості отримання ефекту масштабу. Основні варіанти домогтися позитивного ефекту масштабу це – горизонтально інтегрована компанія, вертикально інтегрована компанія і диверсифікована компанія. Компанії необхідно скорочувати негативні зовнішні ефекти за допомогою перетворення

зовнішніх чинників у внутрішні. Даний процес називається «інтернаціоналізація». Але і тут існують ризики отримання негативного ефекту масштабу. По-перше, це іммобільність ресурсів, при яких великі постійні витрати. Це відбувається через те, що необхідно підтримувати виробничі потужності у всій вертикальній інтегрованій компанії.

Необхідно розрізняти терміни «аутсорсинг» та «субконтрактинг» (Subcontracting). У разі аутсорсингу компанія цілком доручає аутсорсеру ведення проекту і отримує від нього тільки кінцевий результат (тобто всі ризики проекту, як правило, несе аутсорсер). При субконтракtingом компанія отримує результат і управляє всіма роботами субпідрядника по проекту (тобто ризики проекту розділені між замовником і виконавцем). Процес виробництва контракту передбачає, що частина робіт буде передана організаціям, самостійним юридично, з метою виконання ними замовлень (поставка комплектуючих, виконання робіт) для реалізації третім особам при використанні потенціалу субконтракторів.

Аутсорсингом називають також використання зовнішньої організації для обробки банківських й інших фінансових даних при здійсненні комерційних операцій; використання тимчасового працівника без укладення з трудового договору за посередництвом спеціалізованого агентства; кооперація; двосторонній обмін інформацією. [6; с. 104]

Аутсорсинг є продуктом сучасних тенденцій розвитку світової економіки, які протилежні тенденціям монополізації. Раціональне використання засобів виробництва, організація поставок та обробки сировини, спеціальні навички та досвід персоналу дозволяють підприємствам на основі концентрації на певних бізнес-процесах почали набувати конкурентних переваг. [7; с. 26]

Наприклад, у розвинених сегментах певних ринків, або, в сегментах, де визначальну роль у конкурентній боротьбі відіграє не лише організація бізнесу, але й унікальність технології. Аутсорсинг є методологією адаптації управління організації до умов ринку, яка дозволяє швидко входити в новий бізнес,

використовуючи можливості зовнішнього середовища, а в окремих випадках і ресурси конкурентів.

За останні десятиліття, потужна хвиля аутсорсингу поглинула майже всі організації. Основними причинами, що супроводжує використання аутсорсингу, крім мінімізації витрат, є: бажання концентрації керівництва на основному бізнесі, використання чужого досвіду, введення передових технологій, підвищення якості продукції та обслуговування, підвищення продуктивності праці, дефіцит ресурсів, а також підвищення рівня прибутковості бізнесу.

У прагненні скоротити розміри фірми, зменшити штаб-квартири і зосередити увагу на створенні додаткової вартості та основних, характерних для фірми видів діяльності, державні та приватні організації використовують принцип «постачання ззовні» у багатьох процесах, які раніше виконувались самими фірмами. Результати виконання цих процесів купляють у аутсорсерів у вигляді послуг. До них відносяться обслуговуючі процеси (забезпечення безпеки, обслуговування офісної техніки, приготування їжі), далі допоміжні, та основні. Виділення даних процесів дозволило визначити ступень інтеграції аутсорсингу в управління підприємством, що поділяється на три рівні:

- стратегічний аутсорсинг – інтеграція аутсорсингу в стратегічні цілі підприємства. Використання аутсорсингу впливає на формування загально корпоративної стратегії підприємства. Таке використання найбільш доцільне за наявності у підприємства унікальних ресурсів або технологій.
- функціональний – на рівні інтеграції у функціональні стратегії підприємства або пов'язаний з реорганізацією роботи функціонального підрозділу, покращенням ефективності його діяльності. Приклад такого застосування: передача маркетингу, фінансів або процесі просування продукції.
- поточний – стосується окремих бізнес-процесів та функцій на рівні поточної діяльності підприємства, тобто поточних функцій та операцій, які носять другорядний характер. [8; с. 77-83]

Оскільки аутсорсинг являє собою комплексне стратегічне рішення, яке направлене на реструктуризацію організації, з передачею окремих функцій чи цілих бізнес-процесів зовнішнім виконавцям, відносини між організацією-клієнтом та організацією-виконавцем (аутсорсером) будуються на основі контракту. Результатом реалізації методології аутсорсингу у виробництві є, наприклад, контрактне виробництво: передача компанії – власником торгової марки (патенту) замовлення на виробництво самого продукту сторонній організації, тобто передача контракту «на сторону» (contracting-out). Традиційна система управління витратами не завжди дає позитивні результати, коли йдеться про управління витратами на підприємстві з метою їх скорочення. Вітчизняні підприємства починає цікавити зарубіжний досвід в управлінні витратами, тому виділимо три основні причини використання аутсорсингу:

1. Гостра потреба у зниженні витрат. Ця причина проявляється у прагненні організації позбутися зайвих витрат.

2. Бажання зосередитися на основних видах діяльності.

3. Необхідність підвищення якості обслуговування. Мова йде про витрати на якість, які починають перевищувати додану кінцевим товарам і послугам цінність, за яку міг би заплатити споживач. При цьому йде пошук зовнішніх постачальників, які виконують аналогічну роботу за меншу ціну, але більш високої якості.

1.2 Види та форми аутсорсингу

Розглядаючи аутсорсинг-проект з боку клієнта (замовленика), ряд дослідників виділяє його специфічні форми і прояви. Аутсорсинг для виробника продукції чи послуг означає отримання зовні тих функцій або результатів бізнес-процесів, які раніше виконувалися всередині організації.

У ряді випадків переміщення функцій або бізнес-процесів супроводжується також переміщенням активів компанії. Аутсорсинг можна вважати виділення частини компанії в окреме виробництво, створення дочірньої фірми, продаж частини активів зовнішньої організації з подальшим придбанням

у неї відповідних послуг з реалізації переміщених функцій або бізнес-процесів. Умови подібного переміщення, а також права та обов'язки сторін, а при необхідності - умови управління спільним майном або капіталом тощо, обумовлюються спеціальними угодами виходячи з інтересів обох сторін. Таким чином, в якості «третьої» сторони, тобто аутсорсера, в реалізації аутсорсинг-проекту може виступати як незалежний партнер, так і організація, пов'язана із замовником міцними економічними і правовими відносинами. З боку виконавця у рамках аутсорсинг-проекту, тобто самого аутсорсера, аутсорсинг означає сферу ключових компетенцій, стратегічних інтересів, район докладання зусиль, розширення частки ринку. Аутсорсер має ті ресурси, які дозволяють йому надавати специфічні послуги іншим організаціям. Він може розвивати цей напрямок своєї діяльності як можливість отримання додаткового доходу, але може вибрати надання послуг на основі аутсорсинг в якості основної діяльності компанії. Саме цей другий варіант розвитку бізнесу вибирають компанії, що спеціалізуються в різних видах аутсорсингових послуг і сформували новий, динамічно розвивається сектор сучасного бізнесу.

Класифікація форм та видів аутсорсингу не є на даний момент усталеною і остаточною, адже партнерські відносини, залежно від згоди на його використання, можуть мати значні відмінності. Основними причинами є: швидкі темпи розвитку цього сектора бізнесу, виникнення нових форм взаємовідносин і умовах економічної глобалізації, законодавчі акти ряду країн.

Розглянемо специфічні *форми* сучасного існування аутсорсингу. Кожна з них має свої переваги, що виражаються в підвищенні ефективності і конкурентоспроможності організації в конкретних умовах реалізації угоди про аутсорсинг. (Табл. 1.1) [9]

Таблиця 1.1

Форми аутсорсингу і їх характеристики

Критерії	Форми Аутсорсингу	Якісні характеристики
Ринкова координація відносин в рамках угоди про аутсорсинг.	Зовнішній аутсорсинг.	Висока гнучкість у виборі партнера-аутсорсера і умов угоди; ринкові чинники ціноутворення; аутсорсер - партнер по бізнесу.
Ієрархічна координація відносин в рамках угоди про аутсорсинг.	Внутрішній аутсорсинг.	Високий рівень контролю за діяльністю партнера-аутсорсера і якістю виконуваних робіт; можливість безпосереднього впливу на ціну послуг.
Створення спільного підприємства.	Внутрішній аутсорсинг.	Збереження фінансового контролю; збереження присутності на ринку; можливості диверсифікації.
У виконання робіт залучені внутрішні ресурси підприємства-клієнта.	Частковий аутсорсинг.	Аутсорсер несе відповідальність тільки за: виконання окремих видів або частини робіт; зниження ризику; можливість збереження і розвитку ноу-хау; навчання в рамках проекту; можливість підбору індивідуальних рішень.
Виконання роботи проводиться повністю за рахунок ресурсів аутсорсера.	Повний аутсорсинг.	Аутсорсер повністю відповідає за: виконання роботи; можливість застосування стандартних рішень; зниження вартості послуг; скорочення рівнів управління.

В залежності від видів діяльності, на яких спеціалізується аутсорсер, виділяють окремі *види* аутсорсингу. Основною класифікаційною ознакою, за якою ми виділяємо види аутсорсингу є його предмет. Є такі основні види аутсорсингу:

- виробничий аутсорсинг;
- аутсорсинг бізнес-процесів (BPO-business outsourcing);
- аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ- аутсорсинг).

Розглянемо сутність та особливості кожного виду аутсорсингу.

Виробничий аутсорсинг передбачає передачу частини виробничих процесів або всього циклу виробництва сторонньому виконавцю.

Виробничий аутсорсинг включає:

1. Концентрацію на розробці, освоєнні та виробництві нових інноваційних видів продукції, що є запорукою конкурентної переваги.

2. Збільшення гнучкості виробництва, що дозволяє краще адаптуватися до змін виробничого процесу, умов зовнішнього середовища.

3. Суттєве здешевлення вартості продукції, якщо партнер по аутсорсингу розміщений в країні (на території) з дешевою робочою силою, матеріально-сировинними ресурсами.

Існує схема зворотного виробничого аутсорсингу, за якої окремі структурні підрозділи підприємства спочатку продаються іншим підприємствам (інвесторам), а в подальшому – організується взаємодія з ними на умовах аутсорсингу. Такий вид аутсорсингу можна з успіхом використовувати для оптимізації податкових платежів (партнер по аутсорсингу - приватний підприємець або підприємство зі спрощеною системою оподаткування) та в процесі антикризового управління підприємством (для збільшення грошових надходжень та переборення кризи неплатоспроможності).

Аутсорсинг бізнес-процесів передбачає передачу сторонній організації окремих бізнес-процесів, які не є для підприємства основними, бізнес-утворюючими.

Так, можуть бути передані такі функції, як: управління персоналом, бухгалтерський та податковий облік, маркетинг, реклама, логістика, технічне обслуговування, служба безпеки, організація харчування, прибирання приміщень, ландшафтне озеленення прилеглої території тощо.

За твердженням фахівців Інституту аутсорсингу, аутсорсинг бізнес-процесів є одним з напрямів оптимізації організаційної структури та діяльності підприємства в цілому, що найбільш динамічно розвивається. Найбільш високі темпи розвитку характерні для аутсорсингу бізнес-процесів у сфері фінансів, бухгалтерського обліку.

В країнах СНД поширення аутсорсингу бізнес процесів тільки набирає обертів. Багато підприємств не знайомі з принципами аутсорсингу, деяких лякає

загроза втрати контролю над підприємством та розголошення його комерційних таємниць.

Аутсорсинг інформаційних технологій (ІТ- аутсорсінг) передбачає повну або часткову передачу спеціалізованим компаніям функцій, пов'язаних з інформаційними технологіями та інформаційною підтримкою бізнесу: обслуговування мережної інфраструктури, проектування автоматизованих бізнес-систем з подальшим їх супроводженням та розвитком, формування корпоративних баз даних, їхнє розміщення на серверах, створення та підтримка відповідно до вимог обслуговування web-серверів, супроводження автоматизованих систем бухгалтерського обліку та управління бізнесом, придбання (лізинг) комп'ютерного обладнання тощо. За своєю суттю, ІТ-аутсорсинг є різновидом аутсорсингу бізнес процесів, але виділяється в окремий тип як лідер ринку аутсорсингових послуг.

Є наступні основні ресурси ІТ- аутсорсингу:

- професійний (аутсорсер має кращих фахівців);
- виробничо-технологічний (аутсорсер має необхідні потужності, наприклад, мережі, канали тощо);
- фінансово-адміністративний (аутсорсер може керувати окремими транзакціями та проектами з більшою швидкістю та меншою вартістю);
- географічний (виконання цих послуг в офшорних зонах та окремих територіях може коштувати дешевше). [10; с. 68]

Існують також такі види аутсорсингу: аутсорсинг фінансів, людських ресурсів (аутстафінг), технічного обслуговування програмного забезпечення, маркетингових функцій, функцій управління організацією, аутсорсинг фінансових і банківських операцій.

За кількістю партнерів можна виділити наступні види аутсорсингу:

- простий аутсорсинг. Передбачає одного аутсорсера;
- спільний аутсорсинг. Кілька аутсорсерів.

Залежно від особливостей аутсорсингових взаємин:

- повний (максимальний). Даний вид передбачає передачу певного виробничого або сервісного процесу цілком.
- частковий (вибірковий). Цей вид означає що, фірма передає тільки частину задач.
- вдосконалений. В основному використовується вже відомими компаніями, які передають аутсорсерам певні функції, залишаючи за собою роль розподільника.
- проміжний. Фірма передає управління своїми другорядними функціями аутсорсерам, вважаючи, що її фахівці здатні краще розробити головні інноваційні напрямки.
- трансформаційний. При цьому виді аутсорсингу фірма реорганізує роботу підрозділи, розробляє нові системи і надійну базу знань і навичок, по завершенні проекту компанія знову знаходить повний контроль і вступає в свої звичайні обов'язки.
- спільний. Даний вид аутсорсингу застосовується для зниження ризиків в складних проектах, тобто застосовується при укладанні субдоговорів, які передбачають присутність кількох аутсорсерів.
- аутсорсинг спільного підприємства. Передбачає заснування нової організації для використання майбутніх ділових можливостей, персонал і активи клієнта передаються спільному підприємству, замовник і аутсорсер поділяють прибуток, зароблену цією організацією.

За географічною ознакою прийнято виділяти:

- локальний (в конкретному центрі - місці) аутсорсинг. локальний аутсорсинг може бути застосований для певної території з розвинутою інфраструктурою або промислового центру. Особливістю локального аутсорсингу є наявність декількох організацій однієї спеціалізації, що пробуджує конкуренцію.

- регіональний (аутсорсинг діяльності в регіоні) аутсорсинг. Регіональний аутсорсинг являє собою передачу конкретної функції або виду діяльності, загальних для кількох регіонів.

По відношенню до структури компанії-замовника виділяють:

- внутрішній аутсорсинг. Внутрішній аутсорсинг передбачає створення всередині основної структури дочірніх підрозділів з їх подальшим виділенням.
- зовнішній аутсорсинг. Зовнішній аутсорсинг і передбачає співпрацю з передачею функцій і операцій зовнішньої організації.

При прийнятті рішення про передачу, будь-яких функцій компанії - аутсорсеру, слід брати до уваги загальний стан економіки і положення цільового ринкового сегмента. Але не завжди компанія-аутсорсер може виправдати покладену на неї очікування. Це відбувається через те, що аутсорсинг - розвивається напрямок бізнесу, у якого ще є недоробки, тому він не є ідеальною моделлю.

Якщо враховувати вже наявну практику ринку аутсорсингових послуг у розвинутих країнах і деякі приклади діяльності перших аутсорсерів у СНД, то є можливість виділити такі основні види аутсорсингу: функціональний (передача функцій керування), операційний (передача виробничих функцій), ресурсний (придбання зовнішніх ресурсів замість використання внутрішніх).

1.3 Переваги та недоліки використання аутсорсингу

Компанії-аутсорсери концентрують свою увагу на певній предметній області, що забезпечує надійне і якісне виконання переданих завдань. Завдяки виконанню однотипних проблем для більшості замовників постачальник-аутсорсер стримує конкурентоспроможні ціни на свої послуги. Забезпечити таку ж якість самотійно замовник не може, так як для цього будуть потрібні великі вкладення в розвиток персоналу, обладнання, програмне забезпечення. Велику помилку роблять компанії, які при оцінці економічної ефективності переходу на

аутсорсинг виключають з розрахунку компоненти витрат і просто порівнюють вартість послуг з витратами на утримання персоналу, залученого в переданий бізнес-процес. Адже якщо скласти всі перераховані вище фактори, то найімовірніше вигода при переході на аутсорсинг буде розмита. Але якщо порівнювати ціну і якість, а не просто порівнювати ціну, то застосування аутсорсингу виявиться набагато вигідніше.

Міжнародні дослідження показують, що завдяки аутсорсингу рівень зниження витрат у середньому досягає 20-40%, завдяки чому підвищується ефективність діяльності. Так, на думку Прасада Чинтаманеллі, директора з розвитку бізнесу американської компанії Cognizant, фірми можуть більш ефективно реагувати на основні виклики часу, знижуючи витрати, утримуючи клієнтів та підвищуючи міру їх задоволення, досягаючи більш високих показників дохідності на вкладений капітал.

Для компанії аутсорсинг має як позитивний, так і негативний вплив. Розглянемо позитивні сторони використання аутсорсингу.

Економічні:

1. Зниження затрат (витрат):

- залучення аутсорсера дешевше утримання власної структури, особливо для другорядних функцій;
- зниження витрати впровадження: нових технологій, підвищення продуктивності технологій;
- зниження операційних витрат: за рахунок економії, обумовленої ефектом масштабу й централізацією;
- скорочення чисельності персоналу (адміністративного, технічного, обслуговуючого);
- можливе зниження трансакційних витрат.

2. Підвищення ефективності основних бізнес-процесів:

- компанія одержує можливість перетворити свої постійні витрати у змінні (залежно від потреб у навчанні, можна варіювати виділені на нього ресурси).

3. Зв'язаний ефект у сторони, що виконує аутсорсингові замовлення:

- ефект масштабу;
- ефект спеціалізації й централізації.

4. Ефект розподілу ризиків.

Управлінські:

1. Можливість зосередження основних ресурсів й уваги на основній діяльності, цілях компанії й на задоволенні потреб клієнтів.

2. Можливість вивільнення ресурсів для основного бізнесу й інших цілей; вивільнення резервного фонду основного капіталу.

3. Можливість поліпшення управління й контролю операційного управління (аутсорсингова компанія, звичайно, використовує сучасні принципи й форми управління та надає цю можливість менеджерам замовника).

4. Можливість зміцнення потенціалу росту й усунення ряду обмежень.

5. Можливість усунення ряду проблем з персоналом (відсутність проблем з відпустками, відсутністю через хворобу, небезпекою раптового звільнення ключових співробітників і т.д.).

6. Можливість спрощення реалізації нових ділових, управлінських і технологічних операцій та забезпечення їхнього негайного впровадження у структуру організації.

Техніко-технологічні:

1. Можливість доступу до технологій і рішень більше високого рівня.

2. Можливість використання спеціалізованих функцій, для виконання яких організація немає фахівців або ресурсів.

3. Одержати доступ до ресурсів, недоступних усередині самої компанії.

4. Можливість підвищити якість і надійність обслуговування (аутсорсингова компанія у рамках виконання контракту забезпечує гарантії й відповідає за якість виконуваних робіт).

Інституціональні:

Відсутність інституалізації операцій аутсорсингу на національному ринку розширює можливі характеристики інструментарію й особливості його використання для всіх учасників.

Та застосування методології аутсорсингу не завжди має позитивні наслідки. Тому важливо виділити також недоліки (ризики) його застосування.

Економічні:

- можливість зростання витрат, у випадку передачі на аутсорсинг занадто багатьох функцій і процесів;
- необхідність чіткого розрахунку проєктованих витрат пов'язаних з впровадженням й використанням аутсорсингових систем та економічного ефекту від передачі деяких операцій і функцій на сторону;
- витрати на утримання зовнішньої інфраструктури взаємодії з постачальниками аутсорсингових послуг;
- можливе зростання трансакційних витрат;
- можливість банкрутства аутсорсингової компанії.

Управлінські:

- можливе зниження відповідальності за виконання конкретних функцій менеджментів у зв'язку з їхньою передачею на сторону;
- можливі проблеми з децентралізацією бюджетів та управлінських функцій;
- аутсорсинг може обмежувати управлінську гнучкість;
- погроза відриву керівної ланки від бізнес-практики;
- навчання чужих фахівців замість своїх (стосується також й технологічного);

- необхідність розробки спеціалізованих вимог до компаній аутсорсерам щодо надійності й закритості, а їхні клієнти, навпаки, повинні бути готовими до відкритості.

Техніко-технологічні:

- небезпека зайвої концентрації подібних технологічних бізнес-процесів в одних руках;
- аутсорсинг може обмежувати техніко-технологічну гнучкість.

Інституціональні:

Відсутність законодавчого визначення й регулювання процесів аутсорсингу: (витік конфіденційної інформації; не враховуються можливі негативні наслідки використання нематеріальних активів; ускладнюється здійснення операцій міжнародного аутсорсингу; можливе недотримання договірних відносин). [11]

Проаналізувавши сказане, зазначимо, що аутсорсинг в рівній мірі володіє як перевагами, так і недоліками. Таким чином, помилково вважати, що аутсорсинг є вигідною стратегією в будь-якій ситуації. Безумовно, частина недоліків можна нівелювати на етапах, що передують безпосередньо реалізації проекту. Однак частина недоліків не підлягає згладжуванню, отже, їх необхідно враховувати і здійснювати детальний аналіз кожної конкретної ситуації з метою прийняття рішення про аутсорсинг - процесу або функції.

Оригінальну інтерпретацію переваг впровадження аутсорсингу наводить Омарова Н.Ю. Автор поділяє переваги використання аутсорсингових операцій на дві групи [12]:

1. Переваги з точки зору інтересів вищого керівництва підприємства, які поділяються на дві підгрупи, а саме: стандартні переваги (можливість не відволікатися на управління обслуговуючими функціями, а також приділяти більше уваги основним напрямкам діяльності; оптимізація управлінських витрат; прискорення отримання інформації для прийняття рішень; використання чужого досвіду; покращення керованості підприємством) і суб'єктивні переваги

я, з точки зору інтересів економіки країни, до яких відносять: підвищення прибутковості та зростання обсягів виробництва; концентрація на основному виді діяльності; підвищення якості продукції; застосування передових технологій; гнучке використання трудових ресурсів; мінімізація витрат на інвестиції в устаткування і програмне забезпечення; збільшення прозорості економіки підприємства; підвищення продуктивності праці, якості послуг щодо забезпечення виробництва, ефективності основних виробничих функцій; скорочення операційних витрат за рахунок зростання ефективності прийнятих управлінських рішень; зниження витрат виробництва; збільшення інвестиційної привабливості підприємства.

Деякі інші класифікації переваг і недоліків впровадження аутсорсингових операцій у діяльність підприємства виділяють Поповиченко І.В. і Дубинська Є.Г. Вони виокремлюють фінансовий, організаційний і стратегічний рівень виникнення переваг і недоліків аутсорсингу в Таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Переваги і недоліки використання аутсорсингу на різних рівнях управління підприємством

	Переваги	Недоліки
Фінансовий рівень	Зменшення витрат; можливість використання рідкісних ресурсів в діяльності; скорочення витрат залучення висококваліфікованих фахівців.	Збільшення частки трансакційних витрат; незаплановані витрати або додаткові виплати; Труднощі кількісного визначення економії.
Організаційний рівень	Відпадає необхідність у розширенні штату підприємства; фокусування зусиль та ресурсів на «ключових компетенціях»; спрощення структури управління підприємства; якісний сервіс.	Залежність від аутсорсингової компанії; зниження продуктивності праці власних працівників; зниження якості сервісу, при несумлінності аутсорсера.
Стратегічний рівень	Повний спектр послуг від одного постачальника; впровадження новітніх технологій; мінімізація ризиків.	Невиконання договірних зобов'язань та покладених на аутсорсера функцій в повному обсязі.

За результатами аналізу літературних джерел, можна зробити висновок, що використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств зумовлює формування як суттєвих економічних переваг, так і певних недоліків. Про це засвідчує і досвід функціонування цілого, ряду зарубіжних компаній. З огляду на потребу у забезпеченні підвищення конкурентних переваг підприємства на ринку, до найважливіших переваг аутсорсингу треба віднести зменшення витрат, а також можливість зосередитися на виконанні власних першочергових завдань, удосконалюючи, таким чином, основні сфери діяльності і підвищуючи конкурентоспроможність підприємства. Вузька спеціалізація зовнішніх виробників чи постачальників (аутсорсерів) дає їм змогу набути значного досвіду у виконанні бізнес-процесів, запровадженні інноваційних технологій, найновіших методів організації та здійснення робіт [13, с. 88]. Така тенденція сприяє зменшенню витрат і тарифів на аутсорсингові послуги, а також призводить до того, що аутсорсингові компанії, зазвичай, виконують свою роботу якісніше і швидше, ніж внутрішній персонал підприємства.

Ключовим питанням для кожної компанії, що визначає її характер діяльності є: «купляти або виробляти самому»?

За останні роки, погляди менеджерів на ці проблеми змінилися. Причинами недовіри багатьох фірм є:

- небезпека передачі занадто багатьох важливих функцій в чужі руки;
- ризик зниження ефективності праці власного персоналу та втрати ним необхідного досвіду надання реалізації функції, що передається в аутсорсинг, навчання «чужих» спеціалістів;
- виникнення форс-мажорних обставин або банкрутства аутсорсера, можливі суттєві втрати, пов'язані з необхідністю пошуку іншого або виконання функції власними силами;
- у разі підвищення цін на послуги, що надаються аутсорсерами, вартість переданої функції може перевищити її внутрішню собівартість;

- існує вірогідність монополізації ринку відповідних послуг окремими аутсорсерами та використання ними переваг свого монопольного становища при взаємодії із замовником;
- загроза відтоку інформації.

Отже, обираючи стратегію аутсорсингу, необхідні такі умови: стратегічне мислення для того, щоб визначити де саме проводити аутсорсинг та як саме компаній-провайдерів обирати, розробка контракту і обговорення цін та істотних умов договору, здійснення аутсорсингового менеджменту з метою покращення співробітництва між клієнтом і аутсорсером. [14]

Компанія, яка використовує аутсорсинг, може дозволити собі скористатися ресурсами, доступ до яких в іншому випадку був би неможливий (наприклад, при розширенні географії діяльності фірми або при створенні нової компанії).

Ще одна перевага застосування аутсорсингу - це зниження ризиків.

Компанія-замовник на розвиненому ринку аутсорсингу має можливість вибрати саме тих аутсорсерів, які мають великий досвід в певній сфері. Так само у компаній є можливість збільшити вартість своєї марки, за рахунок якісного обслуговування своїх соживачів компанією-аутсорсером.

До другої групи переваг відносяться переваги, специфічні для аутсорсингу фінансової функції. Суть полягає в тому, що компанія-аутсорсер бере на себе відповідальність за організацію обліку і правильність його ведення. І при неправильно розрахованих податків або несвоєчасно наданої звітності, відшкодування збитків відбувається за рахунок аутсорсера або за страховим договором (так як більшість серйозних бухгалтерських та аудиторських фірм страхують свою професійну відповідальність). При використанні аутсорсингу, компанія отримує доступ до юридичних і податкових ресурсів аудиторських компаній. Іншими словами, аутсорсингова компанія стає важливим помічником для бізнесу. всі проблеми вирішуються фахівцями, які добре знають специфіку функціонування підприємства свого клієнта. Якщо в ході аутсорсингу виникають труднощі, тоді аудиторська фірма може знайти нетрадиційні рішення

проблем, а потім відстояти їх у суперечці з податковими органами або в суді, якщо це буде необхідним. Тому ризик прийняття помилкових рішень знижується, а шанси на виграш в суперечках з податковими органами при захисті вигідних для замовника рішень щодо спірних питань, для яких існує двояке тлумачення функціонуючого законодавства, зростають.

Крім перерахованих переваг, використання аутсорсингу бізнес процесів має недоліки, які ускладнюють його поширення. Це відбувається через те, що більшість потенційних компаній незнайомі з принципами аутсорсингу бізнес-процесів. Вагоміша проблема полягає в тому, що у багатьох компаній існує страх втратити контроль над компанією, і довірити стороннім організаціям свої комерційні таємниці. Дані побоювання небезпідставні, тому рішення таких проблем лежить в ретельному відборі компанії-аутсорсера на підставі його досвіду і виробленої репутації на ринку. Більшість компаній вважають, що понесуть великі додаткові витрати сил і засобів на етапі переходу до аутсорсингу.

Також існує психологічний бар'єр, який пов'язаний з передачею «своєї» бухгалтерії в «інші» руки.

Ще один недолік полягає в тому, що чимала частина компанії була створена ще в радянський період, і в компаніях працюють люди, які ведуть справи по старому. Це визначає сильну вертикальну інтеграцію підприємств. Керівництво таких промислових груп побоюється змін, що перешкоджає їм відмовитися від самостійного виконання деяких функцій. Найчастіше для вирішення таких проблем вони виділяють допоміжні підрозділи в дочірні підприємства, які здійснюють «внутрішній» аутсорсинг функцій в рамках компанії. В цьому випадку компанія остаточно переходить на аутсорсинг або ефективність компанії в цілому знижується через складність управління величезними структурами.

Таким чином, існує ряд причин або вигод, внаслідок яких компанії вдаються до різних видів аутсорсингу.

Висновки до розділу 1

Отже, аутсорсинг є ефективним способом ведення бізнесу, зважаючи на ті переваги і можливості, які отримує підприємство-замовник при його використанні. Однак, аутсорсингові операції пов'язані також з певними недоліками і ризиками як зовнішнього, так і внутрішнього походження. Тому, до питання про використання аутсорсингу у господарській діяльності підприємств треба підходити помірковано і зважено. При цьому, слід враховувати і збалансовувати усі ризики та позитивні ефекти від здійснення аутсорсингових операцій як у поточній, так і у довгостроковій перспективі.

Зважаючи на вищесказане, можна зробити висновок, що особливої актуальності для підприємства-замовника набуває питання щодо можливості визначення ефективності аутсорсингових операцій. Це зумовлює важливість подальших досліджень зазначеної проблеми.

РОЗДІЛ. 2 ОРГАНІЗАЦІЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ З ВИКОРИСТАННЯМ АУТСОРСИНГУ НА ПРИКЛАДІ ТОВ «АЛЬФА-БУДБЕТОН»

2.1 Характеристика господарської діяльності ТОВ «Альфа-Будбетон»

Підприємство ТОВ «Альфа-БудБетон» з'явилося на ринку України в липні 2017 року.

Місцезнаходження підприємства ТОВ «Альфа-БудБетон» (офіс): 08035, Київська обл., Макарівський район, село Нові Опачичі, вулиця Луцька, будинок 14.

Статутний фонд товариства становить 20 тис. грн.

Метою діяльності ТОВ «Альфа-БудБетон» є отримання прибутку.

Завдання товариства: здійснення підприємницької діяльності для насичення внутрішнього ринку України товарами народного споживання.

Галузь діяльності товариства – виробництво бетону, готового до використання, бетонних конструкцій та цементних розчинів, а також надання послуг по вантажному перевезенню і обробленню вантажів.

Види діяльності за Класифікатором видів економічної діяльності :

- Код КВЕД 23.61 Виготовлення виробів із бетону для будівництва;
- Код КВЕД 23.63 Виробництво бетонних розчинів, готових для використання;
- Код КВЕД 23.65 Виготовлення виробів із волокнистого цементу;
- Код КВЕД 23.69 Виробництво інших виробів із бетону гіпсу та цементу;
- Код КВЕД 49.41 Вантажний автомобільний транспорт (основний);
- Код КВЕД 49.42 Надання послуг перевезення речей (переїзду);
- Код КВЕД 52.24 Транспортне оброблення вантажів.

Торгівлю товариство здійснює з території, на якій знаходиться саме виробництво, що знаходиться в селі Нові Опачичі. На додаток до цього підприємство здійснює вантажні перевезення по Київській області.

Діяльність ТОВ «Альфа-БудБетон» регламентують Установчий договір та Статут. Установчий договір підписувався при створенні товариства. Він регулює взаємовідносини власників, їх права та обов'язки. Статут - головний документ на підприємстві. Він регулює усі ключові напрями діяльності товариства. До Статуту підприємства можуть вноситись зміни. Найчастіше зміни вносяться з приводу збільшення статутного капіталу та емісії цінних паперів. Внесення змін - складний тривалий процес, тому в Статуті ТОВ «Альфа-БудБетон» вказано поряд з наявними і ті види діяльності, які будуть здійснюватись у майбутньому, або можуть здійснюватись.

Іншим обов'язковим документом ТОВ «Альфа-БудБетон» є Свідоцтво про державну реєстрацію, що підтверджує реєстрацію підприємства у Єдиному державному реєстрі підприємств і організацій України (ЄДРПОУ). Відповідний код підприємства 41471515. Відповідно до Свідоцтва платника податків товариство є платником податків на загальних засадах, тобто платником податку на додану вартість. Основна фінансова ціль, яка була перед підприємством у поточному 2020 році, полягає у збільшенні прибутку на 4%. Це заплановано зробити за рахунок економії на витратах та структурних змінах. Проведений фірмою фінансовий аналіз показав, що показники, які характеризують ліквідність, платоспроможність, прибутковість, використання основного та оборотного капіталу знаходяться в межах прийнятних значень, але свідчать про необхідність фінансового оздоровлення та змін. ТОВ «Альfv-БудБетон» проводить фінансовий аналіз своєї діяльності один раз у квартал, щорічно складає бюджет витрат і доходів.

Для виконання своїх функцій з управління фінансовими ресурсами і контролю за їх раціональним використанням фінансова служба підприємства виконує необхідні розрахунки й на їх основі вносить обґрунтовані пропозиції керівництву підприємства про розподіл наявних фінансових ресурсів між виробничими структурними підрозділами (цехи, дільниці, бригади основного і допоміжного виробництва), функціональними службами (відділи матеріально-технічного постачання, збуту, головного механіка, головного технолога тощо);

розробляє поточні та оперативні фінансові плани та інші планово-фінансові документи; вишукує резерви збільшення прибутку й надходження інших фінансових ресурсів для забезпечення потреб підприємства у коштах на фінансування виробництва, капітальних вкладень, соціально-культурних потреб; здійснює контроль за виконанням показників фінансового плану підрозділами й підприємством у цілому, а також за недопущенням використання фінансових ресурсів на непродуктивні витрати; організовує партнерські відносини з комерційними банками; здійснює оперативний контроль за надходженням грошових коштів у ході реалізації підприємством своєї продукції, послуг, за своєчасним вирішенням суперечок у сфері розрахунків з покупцями та постачальниками; забезпечує всю роботу по виконанню фінансових зобов'язань підприємства перед державним бюджетом щодо внесення податків, інших (неподаткових) платежів, перед позабюджетними фондами, банками, постачальниками сировини, матеріалів і послуг, робітниками і службовцями (заробітна платня, виплати соціального страхування тощо); разом з іншими економічними (відділи планово-економічний, праці і заробітної плати), виробничими і технічними підрозділами комплексно аналізує господарсько-фінансову діяльність підприємства та його окремих структурних підрозділів, у процесі чого виявляються причини невиконання планів і завдань з виробництва продукції, її собівартості, валових доходів і валових витрат, прибутку, причини й винуватці непродуктивних витрат і витрат, що призводять до збитків і зниження рентабельності роботи підприємства, намічаються шляхи подолання цих причин; бере активну участь у заходах, спрямованих на запровадження внутрішнього комерційного розрахунку на підприємстві, колективного підряду в цехах, відділах та інших службах; вивчає стан фінансового ринку країни й регіону для планування і прийняття рішень в інвестиційній сфері (емісія і придбання акцій, облігацій, інших цінних паперів, залучення банківських кредитів тощо).

Таблиця 2.1

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Альфа-БудБетон» за 2017-2019 рр.

№з/п	Показник	За 2017 рік	За 2018 рік	За 2019 рік	Абсолютне відхилення	
					Лінійне	Базове
1	Темп приросту активів, %	1,90	2,12	-0,19	-2,31	-2,09
2	Темп приросту власного капіталу, %	7,50	8,42	39,56	31,14	32,06
3	Темп приросту виручки від реалізації, %	3,20	5,07	11,56	6,49	8,36
4	Дохід від реалізації, тис. грн	657,72	691,08	771,00	79,92	113,28
5	Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	548,10	575,90	642,50	66,60	94,40
6	Кількість персоналу, чол.	11,00	11,00	11,00	0,00	0,00
7	Фонд оплати праці, тис. грн	97,02	98,54	101,31	2,77	4,29
8	Продуктивність праці на 1 особу, тис. грн\чол	59,79	62,83	70,09	7,27	10,30
9	Середньорічна вартість основних фондів, тис. грн	10,20	7,90	1220,55	1212,65	1210,35
10	Фондовіддача	0,02	0,01	1,90	1,89	1,88
11	Середні залишок оборотних коштів, тис. грн	33,70	47,10	68,20	21,10	34,50
12	Коефіцієнт оборотності оборотних коштів	12,83	9,56	7,83	-1,73	-5,00
13	Середньорічна вартість активів, тис. грн	2463,90	2490,00	2513,75	23,75	49,85
14	Власний капітал, тис. грн	1489,10	1551,80	1933,85	382,05	444,75
15	Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	432,50	450,50	534,00	83,50	101,50
16	Прямі матеріальні витрати, тис. грн	299,88	309,96	373,79	63,83	73,91
17	Частка прямих матеріальних витрат в собівартості	0,69	0,69	0,70	0,01	0,01
18	Витрати на 1 грн реалізованої продукції, грн	0,79	0,78	0,83	0,05	0,04

Продовження таблиці 2.1

№з/п	Показник	За 2017 рік	За 2018 рік	За 2019 рік	Абсолютне відхилення	
					Лінійне	Базове
19	Валовий дохід, тис. грн	1096,20	1151,80	1315,20	163,40	219,00
20	Прибуток, тис. грн	115,60	125,40	138,70	13,30	23,10

2.2 Оцінка фінансового стану підприємства

Інформаційними джерелами для аналізу капіталу підприємства є баланс підприємства, форма 1, а також примітки до фінансової звітності, форма 5. При аналізі акціонерних товариств можна також використовувати примітки до фінансової звітності, яка подається до Державної комісії з цінних паперів і фондового ринку згідно з Положенням про надання регулярної інформації відкритими акціонерними товариствами та підприємствами-емітентами облігацій [15].

Аналіз капіталу підприємства здійснюється на основі агрегованого балансу підприємства та Структури і динаміки короткострокових зобов'язань. Аналіз капіталу підприємства передбачає проведення аналізу складу капіталу та його структури, зміни складових капіталу і джерел його формування [16].

Основними методами аналізу капіталу є вертикальний і горизонтальний методи, які застосовуються до аналізу балансу, а також метод фінансових коефіцієнтів.

Основні питання, які необхідно з'ясувати при аналізі капіталу підприємства:

1. Загальна оцінка структури капіталу.
2. Аналіз складу і динаміки позикових коштів.
3. Аналіз джерел капіталу підприємства.
4. Аналіз основних коефіцієнтів, що характеризують стан капіталу підприємства.

Структура пасивів балансу

При аналізі джерел формування майна підприємства повинні бути розглянуті абсолютні і відносні зміни у власних і позикових коштах підприємства. Перевага короткострокових джерел у структурі позикових засобів є негативним фактом, що характеризує погіршення структури балансу і підвищення ризику втрати фінансової стійкості [17].

Стабільність фінансового положення підприємства в значній мірі залежить від того наскільки раціонально та правильно підприємство вкладає свої фінансові ресурси в активи. В процесі функціонування підприємства і величина активів і їх структура постійно зазнають якісь зміни. Найбільш загальне уявлення про зміни, які мають місце в структурі засобів та їх джерел, а також динаміку цих змін можна отримати за допомогою вертикального і горизонтального аналізу звітності.

Вертикальний аналіз показує структуру засобів підприємства та його джерел. Є дві причини, що обумовлюють необхідність і доцільність проведення такого аналізу: з одного боку - перехід до відносних показників дозволяє проводити міжгосподарські порівняння економічного потенціалу і результатів діяльності підприємств, які відрізняються по величині використовуваних ресурсів і інших об'ємних показників; з іншого боку - відносні показники деякою мірою згладжують негативний вплив інфляційних процесів, що можуть істотно спотворювати абсолютні показники фінансової звітності і тим самим затрудняти їхнє зіставлення в динаміку. Вертикальному аналізу можна піддати або вихідну звітність, або модифіковану звітність.

Горизонтальний аналіз звітності полягає в побудові однієї чи декількох аналітичних таблиць, у яких абсолютні показники доповнюються відносними темпами росту (зниження). Як правило, беруться базисні темпи росту за суміжні періоди (роки), що дозволяє аналізувати не тільки зміни окремих показників, але і прогнозувати їхні значення.

Аналіз фінансових результатів підприємства можемо побачити у додатку

1.

Таблиця 2.2

Найпоширеніші показники оцінки фінансового стану підприємства

№	Показник	Методологія розрахунку	Економічний зміст показника	Нормативне значення
Показники оцінки майнового стану				
1.	Сума наявних коштів	Підсумок балансу	Узагальнена вартісна оцінка активів (майнового потенціалу) підприємства	зростання
2.	Питома вага активної частини основних засобів	Частка вартості активної частини основних засобів у первинній їх вартості	Питома вага активної частини основних засобів	зростання
3.	Коефіцієнт зносу	Відношення суми зносу до первинної вартості основних засобів	Характеризує частку зношених основних засобів у загальній їх вартості	зменшення
4.	Коефіцієнт придатності	Відношення залишкової вартості основних засобів до їх первинної вартості	Характеризує частку вартості основних засобів, що залишились до списання у наступних періодах	збільшення
5.	Коефіцієнт оновлення	Відношення вартості основних засобів, що надійшли за період, до їх вартості на кінець періоду	Відображає частину нових основних засобів у їх загальній вартості на кінець періоду	збільшення
Показники оцінки ліквідності і платоспроможності				
1.	Величина власних оборотних коштів	Перевищення величини короткострокових активів над поточними зобов'язаннями підприємства	Характеризує ту частину власного капіталу, яка є джерелом покриття поточних активів підприємства	> 0, збільшення
2.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відношення величини грошових коштів до короткострокових пасивів	Показує, яку частину поточної заборгованості може покрити підприємство за рахунок наявних грошових коштів	> 0.2

Продовження таблиці 2.2

№	Показник	Методологія розрахунку	Економічний зміст показника	Нормативне значення
3.	Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	Різниця між оборотними активами і запасами, віднесена до короткострокових пасивів	Показує, яку частину поточної заборгованості може покрити підприємство за рахунок найліквідніших поточних активів	> 1
4.	Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття)	Відношення оборотних активів до короткострокових пасивів	Дає загальну оцінку ліквідності, показуючи, в якій мірі поточні зобов'язання забезпечуються матеріальними оборотними коштами	> 2
5.	Коефіцієнт маневреності власних оборотних коштів	Сума грошових коштів і поточних фінансових інвестицій, віднесена до величини власних оборотних коштів	Показує ту частину власних оборотних коштів, що знаходяться у формі грошових коштів і поточних фінансових інвестицій	збільшення
6.	Частка власних оборотних коштів у покритті запасів	Величина власних оборотних коштів, віднесена до запасів	Характеризує ту частину вартості запасів, що покривається власними оборотними коштами	> 0.5
Показники, що характеризують структуру капіталу та фінансову незалежність				
1.	Коефіцієнт концентрації власного капіталу	Власний капітал, віднесений до валюти балансу	Характеризує частку власників підприємства в загальній сумі коштів, що авансовані в його діяльність	> 0.5
2.	Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	Позиковий капітал, віднесений до валюти балансу	Показує частку обігових коштів у фінансуванні підприємства	< 0,5
3.	Коефіцієнт фінансової стабільності	Співвідношення власного і позикового капіталу	Показує частку власного капіталу у позиковому	> 1

Продовження таблиці 2.2

№	Показник	Методологія розрахунку	Економічний зміст показника	Нормативне значення
4.	Коефіцієнт заборгованості	Співвідношення позикового і власного капіталу	Показує, скільки грошових одиниць залучених коштів приходить на одну одиницю власних коштів підприємства	< 1
5.	Коефіцієнт маневреності власного капіталу	Відношення власних оборотних коштів до власного капіталу	Показує, яка частина власного капіталу використовується при фінансуванні поточної діяльності, а яка частина капіталізована	-
Показники ділової активності підприємства				
1.	Коефіцієнт оборотності активів	Відношення виручки від реалізації до середнього підсумку балансу	Характеризує інтенсивність використання коштів підприємства	збільшення
2.	Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	Відношення виручки від реалізації до середньої величини дебіторської заборгованості	Показує, скільки разів на рік обертаються кошти, вкладені в розрахунки	збільшення
3.	Коефіцієнт оборотності кредиторської заборгованості	Виручка від реалізації, віднесена до середньої кредиторської заборгованості	Відображає, скільки підприємству потрібно оборотів для сплати виставлених рахунків	збільшення
4.	Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів	Віднесення собівартості реалізованої продукції до середніх виробничих запасів	Показує, як часто обертаються запаси для забезпечення поточного обсягу продажу	збільшення
5.	Коефіцієнт оборотності основних засобів	Чистий дохід, поділений на середню вартість основних фондів	Показує ефективність використання основних фондів підприємства	збільшення
6.	Коефіцієнт оборотності засобів	Чистий дохід, поділений на середню вартість оборотних активів	Показує ефективність використання оборотних фондів підприємства	збільшення

Продовження таблиці 2.2

№	Показник	Методологія розрахунку	Економічний зміст показника	Нормативне значення
7.	Коефіцієнт оборотності матеріально-виробничих запасів	Віднесення собівартості реалізованої продукції до середніх виробничих запасів	Показує, як часто обертаються запаси для забезпечення поточного обсягу продажу	збільшення
8.	Коефіцієнт оборотності основних засобів	Чистий дохід, поділений на середню вартість основних фондів	Показує ефективність використання основних фондів підприємства	збільшення
9.	Коефіцієнт оборотності засобів	Чистий дохід, поділений на середню вартість оборотних активів	Показує ефективність використання оборотних фондів підприємства	збільшення
10.	Коефіцієнт оборотності власного капіталу	Відношення обсягу реалізованої продукції до середньої величини власного капіталу	Відображає обсяг реалізованої продукції, що припадає на одиницю власного капіталу	–
11.	Тривалість обороту в днях	Відношення кількості календарних днів звітного періоду до коефіцієнта оборотності	Показує швидкість обороту в днях активів або їх окремих елементів	зменшення
Показники прибутковості підприємства				
1.	Коефіцієнт рентабельності активів	Відношення чистого прибутку до середньої величини активів	Відображає величину прибутку на кожну одиницю вкладених коштів	збільшення
2.	Коефіцієнти рентабельності реалізації	Відношення чистого (валового) прибутку до виручки від реалізації продукції	Відображає, скільки чистого (валового) прибутку міститься в грошовій одиниці реалізованої продукції	збільшення
3.	Коефіцієнт рентабельності основної діяльності	Відношення валового прибутку до собівартості реалізованої продукції	Показує співвідношення валового прибутку і витрат на виробництво продукції	збільшення
4.	Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	Відношення чистого прибутку до середньої величини власного капіталу	Характеризує ефективність використання власного капіталу	збільшення
5.	Період окупності власного капіталу	Показник, обернений до попереднього	Показує, через скільки років авансований капітал повернеться власникам	

Таблиця 2.3

Аналіз показників ринкової стійкості ТОВ «Альфа-БудБетон» за
2017-2019 рр.

№з\п	Коефіцієнт	Період			Абсолютне відхилення	
		2017	2018	2019	Лінійне	Базове
1.	Коефіцієнт фінансової незалежності	0,60	0,64	0,90	0,3	0,3
2.	Коефіцієнт фінансової залежності	0,40	0,36	0,10	-0,3	-0,3
3.	Плече фінансового важеля	0,65	0,56	0,11	-0,4	-0,5

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки фінансового кредиту в 2018 році

Вид кредиту	На поч.року	На кін року	Відхилення	Відхилення відносно, %
Довгострокові кредити	38	38	0	0
Короткострокові	200	162	-38	-19
Загальна сума кредитів	238	200	-38	-16

Таблиця 2.5

Аналіз фінансових результатів «ТОВ Альфа-Будбетон» за 2017-
2019 рр.

Показник	За даними звітності, тис.грн.			Абсол. відхил		Відносне відхил.%	
	2017	2018	2019	Лінійне	Базове	Лінійне	Базове
Дохід	657,72	691,08	771	79,9	113,3	111,6	117,2
Непрямі податки	109,62	115,18	128,5	13,3	18,9	111,6	117,2
Чистий дохід	548,1	575,9	642,5	66,6	94,4	111,6	117,2
Інші звичайні доходи	0	0	30,2	30,2	30,2		
Разом чисті доходи	548,1	575,9	672,7	96,8	124,6	116,8	122,7
Матеріальні витрати	299,9	310,0	373,8	63,8	73,9	120,6	124,6

Продовження таблиці 2.5

За даними звітності, тис.грн. 2017	Абсол. відхил			Відносне відхил. %			
	2018	2019	Лінійне	Базове	Лінійне	Базове	
Витрати на оплату праці	70,1	71,2	73,2	2,0	3,1	102,8	104,4
Відрахування на соціальні заходи	26,9	27,3	28,1	0,8	1,2	102,8	104,4
Амортизація	4,2	4,6	20,1	15,5	15,9	437,0	478,6
Інші операційні витрати	5,8	7,2	2,6	-4,6	-3,2	36,1	44,8
Інші звичайні витрати	0	0	1,5	1,5	1,5		
Податок на прибуток	25,6	30,2	31,9	4,5	9,1	114,9	135,5
Разом витрати	432,5	450,5	534	83,5	101,5	118,5	123,5
Чистий прибуток	115,6	125,4	138,7	13,3	23,1	110,6	120,0

Аналіз фінансових результатів ТОВ «Альфа-БудБетон» показав, що прибуток підприємства з кожним роком збільшується. Так за досліджуваний період він збільшився на 23,1 тис. грн., в т.ч. за останній рік на 13,3 тис. грн. і в 2018 році склав 138,7 тис. грн.

Характеристика основних показників використання затрат на виробництво і реалізацію продукції (робіт, послуг).

Таблиця 2.6

Назва показника	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Рекомендоване значення
1. Величина власних оборотних коштів (робочий, функціонуючий капітал)	6269,4	5225,3	21883,5	>0, збільшення
2. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,803	0,06	1,19	>0,2
3. Коефіцієнт швидкої (проміжної) ліквідності	2,875	1,572	3,970	>1
4. Коефіцієнт поточної (загальної) ліквідності (покриття)	3,354	1,765	4,134	>2
5. Коефіцієнт маневрування власних оборотних коштів	0,710	0,592	0,078	Збільшення

Продовження таблиці 2.6

Назва показника	2017 р.	2018 р.	2019 р.	Рекомендоване значення
6. Частка оборотних коштів в активах	0,670	0,633	0,795	-
7. Частка запасів в поточних активах	0,143	0,109	0,040	-
8. Частка оборотних коштів у покритті запасів	4,916	3,959	18,93	>0,5

Логіка обчислення коефіцієнту поточної ліквідності (покриття) полягає в тому, що підприємство погашає поточні зобов'язання за рахунок поточних активів. Він дає загальну оцінку ліквідності активів, показуючи, скільки гривень поточних активів підприємства припадає на одну грошову одиницю поточних зобов'язань. Оскільки поточні активи перевищують поточні зобов'язання, то підприємство може розглядатися як успішно функціонуюче. Станом на кінець 2018 р. значення коефіцієнту становило приблизно 4, тобто на підприємстві на 1 гривню поточних зобов'язань припадало 4 гривні поточних активів.

Цінність результатів горизонтального аналізу істотно знижується в умовах інфляції. Проте ці дані можна використовувати в міжгосподарських порівняннях.

Горизонтальний і вертикальний аналізи взаємодоповнюють один одного, тому на практиці нерідко будують аналітичні таблиці, що характеризують як структуру, так і динаміку окремих показників бухгалтерської форми. Ці види аналізу ціняться при міжгосподарських порівняннях, тому що дозволяють порівнювати звітність зовсім різних за родом діяльності й обсягам виробництва підприємств.

На основі проведеного горизонтального і вертикального аналізу ТОВ «Альфа-БудБетон» можна зробити висновки (таблиця 2.7).

Аналіз структури та динаміки балансу ТОВ «Альфа-БудБетон» за 2019р.

Показник	На початок року (тис. грн.)	На кінець року (тис. грн.)	Структурний аналіз на початок року (%)	Структурний на аналіз кінець року (%)	Зміни (%)	Відхилення	
						абсолютні (тис. грн.)	відносні (%)
1	2	3	4	5	6	7	8
АКТИВ							
Грошові кошти	113	373	0,55	0,28	-0,27	259	229,2
Оборотні активи ВСЬОГО	11682	13821	57	10,5	-46,49	2143	18,34
в т.ч.: - Дебіторська заборгованість	2943	3532	14,36	2,68	-11,68	589	20,01
- Запаси ТМЦ	8739	10289	42,64	7,82	-34,82	1550	17,74
- Інші оборотні активи	0	0	0	0	0	0	0
Витрати майбутніх періодів	16	12	0,08	0,01	-0,07	-4	-25
Основні засоби	8274	114852	40,37	87,27	49,9	106578	1288,11
Немат.активи, та інші необоротні активи	183	194	0,89	0,5	-0,75	11	6,01
БАЛАНС	20268	129252	100	100	0	111110	542,13
Дохід (виручка) від реалізації продукції	28130	41506	-	-	-	13376	47,55

Продовження таблиці 2.7

Показник	На початок року (тис. грн.)	На кінець року (тис. грн.)	Структурний аналіз на початок року (%)	Структурний аналіз на кінець року (%)	Зміни (%)	Відхилення	
						абсолютні (тис. грн.)	відносні (%)
ПАСИВ							
Кредиторська заборгованість	2649	5025	12,93	2,46	-10,46	594	22,42
Короткості. кредити банків	1361	1408	1,76	0,31	-1,45	47	13,02
Інші короткострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0
Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0	0	0	0
Статутний капітал	8274	114852	11,14	1,74	-9,41	0	0
Резервний капітал	401	461	1,96	0,35	-1,61	60	14,96
Нерозподілений прибуток	5299	5222	4,35	0,62	-3,73	-77	-8,63
Додатковий капітал	2284	2284	67,86	94,52	26,66	1050	3,33
БАЛАНС	20268	129252	100	100	0	111110	542,13

Перевага довгострокових джерел у структурі позикових засобів є позитивним фактом, що характеризує поліпшення структури балансу і зменшення ризику утрати фінансової стійкості.

Одним з основних напрямів поліпшення використання капіталу підприємства є, перш за все, забезпечення максимального обсягу залучення власних фінансових ресурсів за рахунок внутрішніх джерел: чистого прибутку і амортизаційних відрахувань.

Збільшення чистого прибутку можливе за рахунок підвищення ефективності використання власного капіталу – збільшення оборотності та підвищення рентабельності власного капіталу.

Збільшення обсягів фінансування за рахунок амортизаційних відрахувань можливе шляхом застосування прискореної амортизації основних засобів.

Залучення капіталу за рахунок зовнішніх джерел (випуск акцій для залучення власного капіталу чи випуск облігацій або залучення довгострокового банківського кредиту) повинен проводитися з урахуванням вартості залученого капіталу.

Підприємство повинне відслідковувати середньозважену вартість капіталу (середньозважена вартість капіталу визначається як сума добутків капіталу кожного виду на вартість капіталу цього виду) і не допускати значного його росту. Критерієм є перевищення рентабельності власного капіталу, рентабельності інвестицій над середньозваженою вартістю капіталу [18].

Необоротні активи складають на початок 2018 року 96,98% капіталу підприємства, проте їх питома вага з кожним роком зменшується. Зокрема, на початок 2018 року необоротні активи склали 98,63% капіталу підприємства, а на початок 2019 - 97,60%.

Власний капітал підприємства за даними проведених досліджень складає більшу частину капіталу підприємства протягом всього досліджуваного періоду.

Проаналізуємо більш детально динаміку та структуру необоротних активів підприємства. Як видно за даними звітності, на балансі підприємства знаходилося незавершене будівництво. Станом на початок 2018 року його

вартість склала 2450 тис. грн. і на початок 2018 року даний об'єкт було зараховано до основних засобів підприємства. Дане приміщення буде використовуватися підприємством в виробничих цілях.

Аналіз основних засобів показує, що до початку 2019 року їх вартість була практично повністю перенесена до складу собівартості, тому їх частка в загальній структурі капіталу складала 0,22%, проте із збільшенням їх вартості в 2019 році питома вага основних засобів склала 96,98%.

Амортизація основних засобів проводиться лінійним методом. Термін експлуатації приміщення - 30 років.

Проведемо аналіз власного капіталу ТОВ «Альфа-БудБетон». Він складається із статутного капіталу, що за досліджуваний період збільшився на 500 тис. грн. та недорозподіленого прибутку. На початок 2019 року підприємство отримало 1 253,2 тис. грн. нерозподіленого прибутку. Це становить 49,9% загального капіталу підприємства та 55,5% власного капіталу підприємства. Нерозподілений прибуток за досліджуваний період збільшився на 254,1 тис. грн. (або на 26,7%) в т.ч. за останній рік на 138,7 тис. грн. (або на 12,4%).

Проведемо аналіз залученого капіталу ТОВ «Альфа-БудБетон». За досліджуваний період відбулося зменшення поточних зобов'язань за розрахунками з банком на 30 тис. грн., та збільшення заборгованості за розрахунками за товари та з підрядчиками на 60,1 тис. грн.

Ліквідність балансу - це рівень покриття зобов'язань підприємства його активами, строк перетворення яких на гроші відповідає строкам погашення зобов'язань. Для визначення ліквідності балансу необхідно порівняти підсумки за кожною групою активу балансу і пасиву балансу. Розрізняють декілька видів коефіцієнта ліквідності:

коефіцієнт абсолютної ліквідності;

коефіцієнт швидкої ліквідності [19].

коефіцієнт загальної (поточної) ліквідності;

Проаналізуємо дані показники для ТОВ «Альфа-БудБетон» за 2017-2019 рр.

Таблиця 2.8

Аналіз ліквідності ТОВ «Альфа-БудБетон» за 2017-2019 рр.

№з\п	Коефіцієнт	Період			Абсолютне відхилення	
		2017	2018	2019	Лінійне	Базове
1.	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,00	0,01	0,06	0,1	0,1
2.	Коефіцієнт загальної ліквідності	0,03	0,07	0,29	0,2	0,3
3.	Коефіцієнт миттєвої ліквідності	0,01	0,02	0,10	0,1	0,1

За даними досліджень можна зробити висновок, що підприємство має невисокі показники абсолютної чи миттєвої ліквідності. В першу чергу це пов'язано із специфікою діяльності підприємства. ТОВ «Альфа-БудБетон» не доцільно зберігати на рахунках банку вільні кошти, оскільки фактично відбуватиметься їх знецінення від інфляції або, що більш ймовірно, від їх неефективного використання.

Саме тому станом на початок 2019 року коефіцієнт абсолютної ліквідності склав 0,06, коефіцієнт миттєвої ліквідності -0,10. Коефіцієнт загальної ліквідності на початок 2018 року склав 0,29. Це є заниженим показником, тому підприємству потрібно використовувати вільні кошти впершу чергу для погашення заборгованості, а тільки після цього на розвиток.

Проаналізуємо показники ринкової стійкості. Для підприємства, що забезпечує достатньо стабільний стан для інвесторів і кредиторів, вважається відношення власного капіталу до його загальної суми на рівні 60%. У цьому разі ризик кредиторів зводиться до мінімуму, оскільки продавши майно, сформоване за рахунок власного капіталу, підприємство зможе погасити свої боргові зобов'язання навіть тоді, коли частина майна, в яку вкладено позикові кошти, буде знецінена. Відношення власних джерел до їх загальної суми називають коефіцієнтом фінансової незалежності (автономності).

Коефіцієнт фінансової залежності – це відношення позикового капіталу до загального. Оптимальним значення цього коефіцієнта вважається 0,4 (40%).

Плече фінансового важеля, або коефіцієнт фінансового ризику – це відношення позикового капіталу до власного. Цей показник є найвагомішим, він свідчить про фінансову незалежність (автономність) підприємства від залучення позикових коштів. Він показує, скільки позикових коштів залучає підприємство на 1 грн. власного капіталу.

Як свідчать дані частка власного капіталу, яка виражається в коефіцієнті фінансової незалежності має тенденції до збільшення. Так за період з 2017 по 2019 рік даний показник збільшився на 0,3 оскільки темпи приросту власного капіталу ($2253,2 * 100 / 1489,1 - 100 = 51,31\%$) вищі ніж темпи приросту позичкового капіталу ($258,2 * 100 / 974,8 - 100 = -73,51\%$). Оскільки ТОВ «Альфа-БудБетон» не отримувало довгострокових позик, то коефіцієнт фінансової стійкості дорівнює попередньому показнику.

Коефіцієнт фінансової залежності є зворотнім від вище згадуваних показників. Так даний показник на початок 2017 року становив 0,40, а на початок 2018 року зменшився на 0,3 та становив 0,1.

Плече фінансового важеля є найвагомішим показником і свідчить про автономність підприємства. Так, згідно таблиці 2.6. даний показник протягом досліджуваного року зменшився на 0,5, і на початок 2019 року становить 0,11.

Проведемо аналіз показників стану основних засобів. Частка основного капіталу у власному - це відношення основного капіталу (основні засоби) до власного капіталу (I розділ пасиву балансу).

Для характеристики інтенсивності вивільнення коштів, вкладених в основні фонди та нематеріальні активи, користуються коефіцієнтів модернізації.

Важливу характеристику структури коштів підприємств дає коефіцієнт реальної вартості майна виробничого призначення. Він використовується для оцінки ефективності використання коштів, рівня виробничого потенціалу підприємства, забезпеченості виробничого процесу засобами виробництва

Таблиця 2.9

Аналіз показників основних засобів ТОВ «Альфа-БудБетон» за 2017-2019 рр.

№з\п	Коефіцієнт	Період			Абсолютне відхилення	
		2017	2018	2019	Лінійне	Базове
1.	Частка основного капітал у власному	1,63	1,52	1,08	-0,4	-0,6
2.	Коефіцієнт модернізації	0,86	0,92	0,03	-0,9	-0,8
3.	Коефіцієнт реальної вартості майна	0,01	0,02	0,99	1,0	1,0

Дані розрахунку свідчать, що як на початок 2017 року так і на початок 2019 року основний капітал сформований за рахунок власних та залучених джерел. На початок 2017 року основні фонди у 0,61 рази перевищували власний капітал, на початок 2018 року – у 0,65 разів, на початок 2019 року - у 0,92 рази (2253,2/2435,5). Проте як свідчить спадаюча тенденція показника, вже наступного року вартість основних засобів буде меншою вартості власного капіталу.

Зменшення коефіцієнта модернізації на 0,8 свідчить про незначне зменшення вивільнення коштів, іммобілізованих в основні фонди.

Господарська практика показує, що для промислових підприємств нормальним значенням коефіцієнта реального значення майна виробничого призначення слід вважати більшим-рівним 0,5. В нашому випадку він протягом 3-х років є нестабільним: на початок 2017 року – 0,01, на початок 2018 року він склав 0,02, а на початок 2019 року він коливається на рівні 0,99, що свідчить про збільшення рівня матеріало- і фондівіддачі.

2.3 Аналіз та організація системи аутсорсингу в ТОВ «Альфа-Будбетон»

Система аутсорсингу для ТОВ «Альфа-Будбетон» представлена повною передачею ведення бухгалтерського обліку та управління персоналом зовнішній компанії (фізичній особі-підприємцю Расюк Ліда Василівна).

Ведення поточної бухгалтерії на підприємстві – обов’язкова функція кожної компанії, так само, як і вчасне та повне звітування про результати підприємницької діяльності. Ось чому пошук висококваліфікованого досвідченого головного бухгалтера є одним з перших та найбільш відповідальних завдань для кожного керівника. Втім доволі часто з цим виникають складнощі: далеко не завжди вдається одразу зарахувати в штат бухгалтера, який буде надавати якісні послуги на визначених умовах. Дійсно професійні спеціалісти часто претендують на високу заробітну плату, додаткові бонуси, окремий кабінет, інші преференції – не кажучи вже про набір одного або кількох помічників в залежності від обсягу роботи та специфіки діяльності компанії. В свою чергу все це тягне за собою іноді абсолютно непропорційні витрати, які у більшості випадків не є продуктивними, а отже економічно виправданими. З іншого боку, найм не надто професійного й амбітного головного бухгалтера нерідко обертається справжнім головним болем для генерального директора та засновників підприємства. Допущені в звітуванні помилки є підставою не лише для сплати штрафів та пені, але й для адміністративної, а в окремих випадках – кримінальної відповідальності. Як уникнути ризиків в обох ситуаціях? Чи є золота середина і як швидко знайти ідеального спеціаліста для ведення бухгалтерського обліку та звітування на весь життєвий цикл компанії? Відповідь на найгостріші питання є – і це бухгалтер на аутсорсингу. Тому рішенням засновників Товариства з обмеженою відповідальністю «Альфа-Будбетон» було вирішено передати ведення бухгалтерського обліку та управління персоналом зовнішній компанії.

Однією з головних вигод, яку отримує Товариство «Альфа-Будбетон» від ФОП Расюк Л.В. в сфері бухгалтерського аутсорсингу є договір страхування

професійної відповідальності перед кожною компанією-клієнтом. Цей документ виступає в ролі свого роду страхового полісу підприємства і забезпечує його від наслідків будь-яких неумисних помилок, чи так званого “людського фактора” що їх може бути допущено в поточній бухгалтерії – від найдрібніших до суттєвих. Договір страхування не лише засвідчує готовність повністю відповідати за роботу кожного фахівця-бухгалтера, що надає послугам на аутсорсингу, але й підкреслює впевненість у високому професіоналізмі, діловій відповідальності та фаховому рівні спеціалістів.

Найбільш очевидними перевагами бухгалтерського аутсорсингу для ТОВ «Альфа-Будбетон» від ФОП Расюк Л.В. є:

- Можливість залучення до ведення бухгалтерії компанії провідних спеціалістів, що пройшли жорсткий відбір та не один раз довели свій професіоналізм;
- Доступ до бухгалтера для з’ясування будь-яких питань та отримання консультацій шість днів на тиждень, окрім неділі (а не суботи й неділі, як це буває при зарахуванні бухгалтера в штат компанії);
- Тривалість робочого дня аутсорсингової Бухгалтерської компанії ФОП Расюк Л.В. з питань обліку, аудиту, податків та фінансової діяльності підприємства становить 12 годин, а не 8, як це передбачено законодавством України для працівників, прийнятих на роботу за трудовим наймом;
- Взаємозамінність бухгалтерів, що працюють на аутсорсингу – це дозволяє швидко та безболісно змінити бухгалтера у разі необхідності, а також гарантує, що у випадку хвороби, відпустки, відсутності на робочому місці з інших причин одного аутсорсингового бухгалтера, його буде тимчасово замінено іншим. Такий підхід забезпечує власників компаній-клієнтів Бухгалтерської компанії ФОП Расюк Л.В. від виникнення складнощів та накопичення гострих і нагальних питань за час відсутності головного бухгалтера, а хвороби й відпустки – це обов’язкові етапи в роботі навіть найбільш досвідчених і відповідальних штатних працівників;

- Достойна репутація спеціалістів, їх досвід, регулярна комунікація з провідними бухгалтерами України, а також з представниками фіскальних та контролюючих органів регіону;
- Можливість підбору фахівця саме у обраній галузі виробництва, торгівлі чи надання послуг зі значним практичним багажем знань та навичок ведення бухгалтерії на аутсорсингу з конкретною специфікою. Це дозволяє клієнту уникнути прийому на роботу спеціаліста, рівень знань та досвіду якого значно вищий (і, відповідно, вимагає більш високої оплати чи надання додаткових преференцій за рахунок роботодавця) чи помітно нижчий (що є загрозою допущення помилок, передумовою для відправки на курси підвищення кваліфікації, тренінги та отримання платних консультацій з ряду питань);
- Економія зусиль та часу топ-менеджерів (директора, начальника відділу персоналу тощо), необхідних для пошуку ідеального для конкретного підприємства головного бухгалтера – у випадку бухгалтерського аутсорсингу з компанією у певних випадках може першопочатково починати працювати ціла команда бухгалтерів-професіоналів, з яких потім для зручності комунікації обирається один ведучий.

Перелічені переваги є дуже суттєвими, але не завжди можуть стати вирішальними, хоч і дуже впливають на цінність і цілісність послуги. І хоча з часом практично усі власники та директори підприємств починають чітко усвідомлювати наведені тут переваги, в більшості випадків позитивне рішення щодо початку використання бухгалтерського аутсорсингу спричинене в основному фінансовою вигодою компанії від співпраці такого типу.

Таблиця 2.10

Переваги бухгалтерського аутсорсингу перед штатним бухгалтером

Бух аутсорсинг	Бухгалтер на підприємстві
Працює ціла команда спеціалістів, яка слідує за всіма нововведеннями законодавства	Працює 1 людина, якій, з часом потрібно підвищення кваліфікації
Доступ до консультацій у будь-який час	Штатний бухгалтер має право не працювати в невідведений для цього час

Продовження таблиці 2.10

Бух аутсорсинг	Бухгалтер на підприємстві
Робочий день більше 8и годин	Робочий час не більше 8и годин, як передбачено законодавством
Економія на часу, для підбора відповідного до підприємства спеціаліста	Пошук спеціаліста
Відповідальність лежить на аутсорсинговій компанії	Відповідальність за невиконану роботу вчасно(наприклад, несплачені податки) лежить на підприємстві
Мінімізація форс-мажорів та людського фактору	Відпустка, захворювання або ж навіть звільнення працівника в непередбачуваний момент

Фінансова вигода ТОВ «Альфа-Будбетон» від бухгалтерського аутсорсингу:

Більшість власників бізнесу вважають, що вигода від будь-якого проекту є виключно тоді, коли він приносить кошти або допомагає економити витрати компанії. І такий підхід є виправданим абсолютно для всіх напрямків підприємницької діяльності в Україні. Яким же чином бухгалтерський аутсорсинг допомагає збільшити прибутки компанії? В першу чергу, за рахунок економії витрат. Ось лише найбільш очевидні вигоди від бухгалтерського аутсорсингу для ТОВ «Альфа-Будбетон»:

1. Економія на фонді заробітної плати. Висококваліфікований головний бухгалтер для мікропідприємства, малого або й середнього підприємства, в штат, коштує дуже недешево. Починаючи від суто заробітної плати (як правило, вона становить 180 000 гривень у рік за достойного спеціаліста) і закінчуючи додатковими преференціями у вигляді:

- окремого кабінету та обладнання комфортного і ергономічного робочого простору (від 40 000 до 100 000 гривень на рік);
- службового автомобіля та відшкодування витрат на паливо (від 100 000 до 350 000 гривень на рік);

2. Економія на поточних витратах підприємства, пов'язаних з організацією робочого процесу для бухгалтера, а саме на оплаті:

- службових пристроїв для мобільного зв'язку та роботи (телефони, ноутбуки, супутні пристрої) – від 5 000 до 50 000 гривень на рік;
- програмне забезпечення та регулярне оновлення ліцензій – від 2 000 до 5 000 на рік;
- обслуговування техніки та робочого простору (послуги системного адміністратора, прибиральниці, витрати на енергопостачання та обігрів приміщення тощо) – від 20 000 до 50 000 гривень на рік;
- забезпечення поточною фаховою періодичністю, а також необхідними для роботи та відновлення енергії засобами (канцтовари, серветки, мило, питна вода, кава та чай тощо) – від 4 000 до 20 000 гривень на рік.

Таблиця 2.11

Припустима вигода від користування аутсорсингом за рік

Послуга або сфера, на чому отримуємо вигоду	Сума економії (грн)
Заробітня плата висококваліфікованого бухгалтера	180 000
Обладнання робочого місця	Від 40 000 до 100 000
Програмне забезпечення	Від 2 000 до 5 000
Обслуговування службових пристроїв, телефонів	Від 5 000 до 50 000
Обслуговування робочого місця	Від 20 000 до 50 000
Інші витрати	Від 4 000 до 20 000
Економія всього	Від 251 000 до 355 000

Заощадження на оплаті понаднормової роботи штатного головного бухгалтера у разі виникнення такої необхідності.

Економія коштів, які мають бути витрачені на підвищення кваліфікації бухгалтера, оплату послуг бухгалтерського консалтингу, якщо того вимагатиме ситуація. Вартість таких послуг іноді сягає десятків тисяч гривень на місяць. Щоб переконатися в цьому, достатньо переглянути пропозиції в Інтернеті за запитом “бухгалтерські послуги прайс” тощо.

Заощадження коштів на розширенні штату бухгалтерів в процесі економічного зростання компанії (а це тягне за собою так само відповідні витрати на організацію робочого простору для відділу бухгалтерії).

Економія на штрафах та пенях у випадку допущення бухгалтерських помилок чи неточностей: в той час, як з працівника на підприємстві може бути максимально утримано одномісячний заробіток та не більше 20% сукупного місячного доходу, бухгалтер на аутсорсингу чи Бухгалтерська компанія ФОП Расюк Л.В. несуть повну фінансову відповідальність за помилки в роботі спеціалістів.

Заощадження на податках: витрати на бухгалтерський аутсорсинг не обтяжуються додатково більш, ніж 36% податків на зборів. Вони повністю зараховуються до витрат підприємства, зменшуючи разом з тим базу для обчислення податку на прибуток.

Таким чином, бухгалтерський аутсорсинг ТОВ «Альфа-Будбетон» володіє рядом організаційних переваг та фінансових вигод, що суттєво впливають на якість роботи підприємства в цілому. Зокрема, покращують не лише оперативне ведення бухгалтерії та звітування у фіскальні органи, але й ряд бізнес-процесів, пов'язаних з підбором персоналу, організацією роботи бухгалтера та контролю за її ефективністю. Це найкращий шлях для страхування від непрофесіоналізму чи випадкових помилок в роботі фахівця з обліку витрат та доходів компанії.

Можливість бухгалтера бути на зв'язку майже цілодобово та без вихідних, отримувати безкоштовні термінові консультації від колег, залучення додаткових спеціалістів в окремих нагальних випадках: усе це відкриває нові перспективи розвитку бізнесу, легальної мінімізації податків та суттєвого зниження щорічних витрат на утримання штату бухгалтерів – до кількох мільйонів гривень щорічно.

Висновки до розділу 2

За кількістю працюючих на підприємстві та за оборотами воно відноситься до числа малих. Чисельність працюючих протягом року коливається на рівні 10-11 чол. ТОВ «Альфа БудБетон» знаходиться на загальній системі оподаткування, воно є платником податку на додану вартість і сплачує податок на прибуток від своєї діяльності.

Асортиментний ряд продукції, яку реалізує підприємство складається з бетону, бетонних конструкцій та надання послуг по перевезенню і обробленню вантажу.

Товариство «Альфа-Будбетон» заключило співпрацю з ФОП Расюк Л.В.

Співпраця заключається в тому, що підприємство переклало всі бухгалтерські обов'язки, а також управління персоналом товариства на ФОП, чим розгрузило себе від таких завдань, як:

- пошук кваліфікованого бухгалтера;
- пошук місця, де б знаходився бухгалтер;
- не потрібно закупляти техніку для роботи можливого співробітника;
- не потрібно обслуговувати можливе приміщення(опалення, ремонт);
- також не потрібно купувати ліцензійні програми.

РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ВИКОРИСТАННЯ АУТСОРСИНГУ В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЛЬФА-БУДБЕТОН»

3.1 Напрямки підвищення ефективності використання аутсорсингу в ТОВ «Альфа-Будбетон»

Сучасне функціонування підприємств обумовлено економічним розвитком і конкуренцією, сприяє застосуванню нових інструментів управління, одним із яких є аутсорсинг, який надає можливості підприємствам посилити свої конкурентні переваги на ринку. Такі позиції підприємств і подальший їхній розвиток значно залежать від економічної ефективності рішень щодо аутсорсингу. Економічна ефективність є складною категорією економічної науки, яка показує як співвідноситься отриманий ефект із поточними витратами, що обумовили цей ефект, чи економічними ресурсами, використаними для його отримання. У першому випадку результат (ефект) зіставляється із споживаними ресурсами (витратами цих ресурсів за визначений період часу), а у другому – з застосовуваними ресурсами (сукупністю живої та уречевленої праці), які брали участь у виробництві товарів і послуг за цей період часу [20, с.22]. Тобто, ефективність розкриває характер причинно-наслідкових зв'язків виробництва та показує, якою ціною був досягнутий результат. Ефективність найчастіше характеризується відносними показниками, що розраховуються на основі двох груп характеристик (параметрів) – результату і витрат. Однак, це не виключає використання і абсолютних значень вихідних параметрів [21].

З метою вибору оптимального методу оцінки ефективності передачі частини бізнес-процесів аутсорсерів розглянемо особливості, переваги та недоліки запропонованих методик в Таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Особливості підходів до оцінювання ефективності аутсорсингу. Їх переваги та недоліки

Підхід	Особливість	Переваги	Недоліки
На основі порівняння витрат, понесених на виконання функцій зовнішнім фахівцем та власними силами	Проведені розрахунки відповідно до даних методик на практиці дають змогу зробити висновок про економію або перевищення витрат.	Дозволяє обчислити економію або перевитрати ресурсів при різних формах виконання функції або певного виду діяльності;	– нечітко визначені види та статті витрат, що впливає на формування результативного показника; -неможливість проведення порівняльного аналізу; -врахування тільки кількісний показників оцінки ефективності.
На основі розрахунку коефіцієнта ефективності аутсорсингу	При розрахунку даного показника враховуються витрати на здійснення процесу власними силами, кількість робочих годин за місяць, вартість послуг аутсорсингової компанії та коефіцієнт ризику.	- дозволяє використовувати різні види вимірників при розрахунку. -дозволяє розробити критерії, які характеризують сутність ефективності як економічної категорії.	- складність розрахунку; - коефіцієнт ризику не конкретизується та має суб'єктивний характер; - використання прогнозних показників, що може призвести до похибок в розрахунках. - не враховуються всі витрати, які можуть виникати при співпраці з аутсорсером.
На основі визначення критеріїв та показників оцінки	Базується на розрахунку вартісних показників очікуваних економічних переваг та ризиків до і після використання аутсорсингу.	Полягає в розробці критеріїв, які характеризують сутність ефективності як економічної категорії.	До запропонованих критеріїв оцінки не розроблені показники ефективності, які б їх конкретизували.
На основі порівняння зміни доходів та витрат	Дана методика оцінки ефективності аутсорсингу відповідає загальній методиці оцінки економічної ефективності (порівняння зміни доходів та витрат).	Розрахунок точних даних, які стосуються зміни доходів та витрат певного процесу до і після використання аутсорсингу.	- не наведено порядок розрахунку показника "сальдо зміни витрат ризику"; - не вказано яким способом можна отримати необхідні для розрахунків кількісні дані.

Продовження таблиці 3.1

Підхід	Особливість	Переваги	Недоліки
На основі зміни якості виконаної функції	Основним критерієм визначення ефективності аутсорсингу є позитивна зміна якості сфери діяльності, яка передана на виконання зовнішньому суб'єкту.	Дозволяє оцінити позитивні та негативні результати впровадження аутсорсингу на рівні якісних показників виконання функції.	- не наведено порядок визначення критеріїв; -не враховано вплив інших критеріїв, крім якісного.
На основі системи якісно-кількісних показників	Комплексний підхід до визначення ефективності впровадження аутсорсингу.	Точні результати, що дозволяє всебічно проаналізувати запровадження аутсорсингу.	Складність та висока трудомісткість розрахунків.

Визначивши особливості, переваги та недоліки існуючих підходів до оцінки ефективності аутсорсингу варто відзначити, що на сучасному етапі розвитку вітчизняних промислових підприємств фактично жоден із запропонованих підходів не може бути повністю застосований, оскільки одні з них є надто трудомістким в розрахунку та потребують залучення додаткового персоналу із відповідною кваліфікацією (підхід, що ґрунтується на основі системи якісно-кількісних показників, методика оцінки ефективності аутсорсингу шляхом розрахунку коефіцієнтів), у інших – не чітко визначені критерії оцінки та підходи до розрахунку показників (підхід, що ґрунтується на основі зміни якості виконаної функції та на основі визначення критеріїв та показників оцінки), деякі є надто вузькими і не враховують усі релевантні витрати на виконання бізнес-процесів (підхід, що базується на основі порівняння витрат, понесених на виконання функцій зовнішнім фахівцем та власними силами). Отже, оцінювання ефективності аутсорсингу треба здійснювати комплексно, що передбачає врахування усіх доходів і витрат на кожному з етапів реалізації певного процесу чи функції.

Використання стандартів може забезпечити вас ефективним універсальним набором адміністративних і маркетингових інструментів. Ви можете застосовувати їх для тонкої настройки своїх показників і управління ризиками в більш раціональній та надійній формі. Вони дозволять продемонструвати якість вашої роботи клієнтам і допоможуть побачити спосіб впровадження ефективних методик в структуру вашої організації.

Для успішного функціонування та конкурування ТОВ «Альфа-Будбетон» як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку підприємство має поставити перед собою задачу підвищення рівня системи контролю якості продукції та менеджменту підприємства. В часи технічного прогресу та інновацій методом зменшення собівартості за рахунок економії виробничих та трудових ресурсів підприємств має тенденцію швидкого росту до рівня багатолітньої прибуткової організації.

В умовах ринкових відносин кожне підприємство має орієнтуватися на досягнення максимальних результатів своєї діяльності, а наявність на ринку конкуренції значно знижує можливості підприємства в досягненні поставленої мети. В такому випадку підприємство має створювати та підтримувати суттєві переваги перед конкурентами, основні з яких спрямовані на виробництво продукції високої якості, здатної як найкраще задовольняти потреби споживачів. Це обумовлює необхідність відводити на підприємствах велику увагу цим питанням, орієнтуючись на світовий досвід створення сучасних систем управління якістю продукції. [21]

Доцільність передачі бізнес-процесу в руки аутсорсеру пояснюється високою рентабельністю та досвідченістю компанії з питань реалізації продукції на іноземному ринку.

В цілому приймаючи рішення про доцільність застосування аутсорсингу, керівництво повинно дати відповіді на наступні питання [22]:

- Які бізнес-процеси підприємство виконує найбільш ефективно (визначити ключові компетенції, що є основою конкурентоспроможності)?

- Яким чином можливо підвищити якість та ефективність виконання бізнес-процесів?
- Що є основною відмінністю (конкурентною перевагою) підприємства в порівнянні з конкурентами?
- Які конкурентні переваги має продукція підприємства для замовників?
- Які конкурентні переваги може надати запровадження аутсорсингу?

Передання в аутсорсинг частини виробничих функцій дозволяє підприємству отримати наступні переваги :

- зменшити постійні витрати витрати за рахунок скорочення інших супутніх витрат та загальновиробничих витрат;
- знизити змінні витрати шляхом використання спеціалізації;
- вивільнити дефіцитне устаткування і висококваліфіковану робочу силу для роботи над ресурсномісткими операціями;
- підвищити якість виконання будівельно-монтажних робіт за рахунок замовлення їх виконання в спеціалізованій компанії.

Основне джерело переваг, що отримує підприємство, використовуючи аутсорсинг, полягає у застосуванні ресурсів (матеріальних та нематеріальних) інших компаній для підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності.

Вузька спеціалізація зовнішніх виробників чи постачальників передбачає значний досвід у виконанні бізнес-процесів, запровадженні інноваційних технологій, найновіших методів організації та здійсненні робіт, що сприяє зменшенню витрат і відповідно зниженню розцінок на аутсорсингові послуги. Внаслідок цього використання аутсорсингу часто стає більш ефективним, ніж виконання аналогічних робіт власними силами.

Однак для обґрунтування доцільності застосування аутсорсингу необхідно налагодити чітку систему калькулювання витрат та їх прогнозування у випадку зміни внутрішніх та зовнішніх чинників, що впливають на діяльність

будівельного підприємства для визначення основних економічних показників компанії за умов власного виконання бізнес-процесів та передання певних функцій стороннім організаціям на довгостроковій контрактній основі.

Шляхами покращення діяльності для ТОВ «Альфа-Будбетон» є перенесення таких бізнес-процесів на зовнішній аутсорсинг як бухгалтерський облік, управління персоналом, маркетингові дослідження та реклама. В майбутньому можна ще віднести такі процеси, як логістика та технічне обслуговування.

За твердженням фахівців аутсорсингу, аутсорсинг бізнес-процесів є одним з напрямів оптимізації організаційної структури та діяльності підприємства в цілому, що найбільш динамічно розвивається. Найбільш високі темпи розвитку характерні для аутсорсингу бізнес-процесів у сфері фінансів, бухгалтерського обліку.

Одним з важливих інструментів збереження підприємством своїх конкурентних позицій є вдосконалення маркетингової стратегії. Маркетингова стратегія підприємства – запорука його успіху. На мою думку найбільш ефективнішою рекламою для ТОВ «Альфа-Будбетон» є використання рекламних щитів та розміщення продукції на популярних інтернет-ресурсах.

В умовах підвищеної конкуренції українським компаніям недостатньо просто задовольняти потреби клієнтів, але також необхідно пропонувати ринку нові тренди та напрямки. Для того, щоб добитися цього організаціям необхідно удосконалювати технологічні процеси, нарощувати швидкість прийняття рішень і впровадження змін. У той же час такі процеси для підвищення рентабельності повинні супроводжуватися якісним опрацюванням маркетингових задач компанії, що не завжди може бути забезпечено можливостями відділу маркетингу компанії. Маркетинговий аутсорсинг сьогодні набуває статусу ключового фактору успішного функціонування підприємства в більшості галузей економіки. Все це свідчить про актуальність розробки нових маркетингових послуг в напрямках господарської діяльності, що забезпечується аутсорсингом.

Аутсорсинг рекламно-маркетингової діяльності є відносно новим напрямом на українському ринку аутсорсингу. Аутсорсинг маркетингу – це виконання всіх або частини функцій маркетингу організації фахівцями іншої компанії, тобто використання сторонніх ресурсів. Така форма аутсорсингу, також дозволяє досягти високих результатів і показників. В першу чергу він ґрунтується на обміні досвіду і важливою інформацією, що досягається в результаті ефективного зворотного зв'язку з представниками цільової аудиторії і обробці отриманих даних фахівцями. Цілями застосування аутсорсингу можуть бути зниження вартості і (або) підвищення якості роботи маркетингової служби. В основному, співробітники компаній, що надають послуги в сфері маркетингу володіють більшим досвідом вирішення нестандартних завдань, ніж фахівці відділів маркетингу, що дозволяє їм діяти більш ефективно. Звернутись до послуг аутсорсера може будь-яка компанія. Крім разових досліджень, можлива передача на аутсорсинг на постійній основі, особливо, в тих регіонах, де у компанії немає власних представництв чи доступу до специфічних джерел інформації. При цьому необхідно враховувати той факт, що в разі передачі більшості функцій на аутсорсинг істотно змінюється роль маркетингової служби на підприємстві. Вона трансформується, по суті, в орган, який здійснює координацію між зовнішніми постачальниками і компанією. Таким чином, змінюються вимоги до персоналу, та і сам маркетинговий відділ стає меншим.

Важливим є те, що для досягнення мети проекту, заснованого на використанні маркетингового аутсорсингу необхідне чітке визначення дрібних цілей і постановка конкретних завдань. Серед основних завдань, за допомогою яких можна здійснювати ефективну маркетингову діяльність, необхідно виокремити такі: розробка маркетингової стратегії підприємства; планування маркетингової діяльності; планування ринкових маркетингових досліджень; проведення ринкових маркетингових досліджень; планування та формування товарного асортименту; формування та коригування цін на продукцію; організація та контроль збутової діяльності; розробка рекламних та PR-заходів тощо. Але, з огляду на принципи аутсорсингової діяльності, необхідно

розмежовувати зони відповідальності. Область маркетингового аутсорсингу повинна включати заходи щодо просування нових товарів і послуг, розрахунок витрат на розробку нових товарів послуг і їх просування. Окремо необхідно визначити передбачувану економічну ефективність реалізації запропонованих заходів.

Маркетингова діяльність передбачає ряд бізнес-процесів, які поділяються на три групи: ті, які є виключною прерогативою самого підприємства; такі, які повинні здійснюватися у співпраці сторін; ті, які без шкоди для справи повністю передаються на виконання співробітникам контрагента.

Діяльність аутсорсингових маркетингових компаній має здійснюватись за двома основними напрямками:

1. Надання методичної допомоги та проведення консультацій керівників підприємств з таких питань: організаційної та управлінської діяльності; розробки стратегії розвитку підприємства; розробки маркетингової стратегії (у тому числі за маркетинговими функціями); розробки бізнес-планів та бізнес-проектів.

2. Безпосередньо проведення маркетингових досліджень включає вивчення системи ціноутворення, рівня і динаміки цін, фірм-конкурентів, контрагентів і нейтралів; розгляд форм і методів збуту; аналіз особливостей поведінки покупців і мотивів прийняття ними рішення про покупку, а також оцінку виробничо-ресурсних і збутових можливостей фірми і визначення рівня її конкурентоспроможності на різних ринках, а також: аналіз маркетингового середовища; аналіз ринку; аналіз особливостей поведінки покупців і мотивів прийняття ними рішення про покупку; дослідження поведінки конкурентів; дослідження асортименту та «життєвого циклу» товару; вивчення системи ціноутворення, рівня і динаміки цін; дослідження просування товару; дослідження системи стимулювання збуту і реклами; дослідження внутрішнього середовища підприємства; оцінювання виробничо-ресурсних і збутових можливостей підприємства і визначення рівня її конкурентоспроможності на різних ринках (ринкових сегментах).

Найчастіше на аутсорсинг віддаються такі функції маркетингу: маркетингові дослідження та аналіз, збір, обробку та аналіз маркетингової інформації, дослідження, моніторинг ринку; брендинг; розробка нових товарів; маркетингові комунікації; аудит маркетингу; розробка і проведення рекламних кампаній і заходів щодо стимулювання продажів; інтернет-маркетинг і директ-маркетинг; інші внутрішні і зовнішні маркетингові проекти, що вимагають участі досвідчених фахівців. Варто відмітити, що не слід віддавати на аутсорсинг постановку цілей і вибір стратегії розвитку компанії. Стратегія визначає відмінність компанії від конкурентів.

Таблиця 3.2

Наслідки запровадження аутсорсингу в практику підприємств

	Ознака	Сутність ознаки
Можли вості	Підвищення рівня рентабельності бізнесу	Аутсорсинг дозволяє скоротити витрати на обслуговування бізнес-процесів підприємства.
	Концентрація зусиль на основному бізнесі	Передача супутніх бізнес-процесів на аутсорсинг дозволить направити зусилля на основну діяльність підприємства.
	Залучення кращого чужого досвіду	Аутсорсингова фірма спеціалізується на визначеному виді діяльності та обслуговує велику кількість підприємств, що дозволяє їй досконало розбиратися у всіх поточних питаннях і використовувати напрацьований досвід.
	Надійність співпраці та стабільність зв'язків	Аутсорсингова фірма несе відповідальність за роботу, яку виконує у розрізі зобов'язань згідно з договором на обслуговування та чинним законодавством.
	Забезпечення гнучкості масштабів бізнесу	При зміні масштабів бізнесу підприємству необхідно буде коригувати штат працівників, нести витрати на їх навчання, обладнання робочого місця, платити додаткові податки тощо, що вимагає часу та додаткових витрат і може призвести до зниження мобільності бізнесу та зростання обсягу витрат. Для аутсорсингової фірми збільшення або скорочення масштабів бізнесу замовника буде супроводжуватися лише переглядом вартості послуг, які передані на аутсорсинг.

Продовження таблиці 3.2

	Ознака	Сутність ознаки
Небезпеки	Невиконання вимог із конфіденційності даних	Відсутність гарантій стосовно виконання аутсорсинговою фірмою зобов'язань про нерозголошення важливих даних згідно положення про комерційну таємницю клієнта. Передача комерційної інформації про діяльність замовника виконується тільки згідно з поточним законодавством.
	Невиправдана вартість послуг	Вартість аутсорсингу досить часто може перевищувати вартість ведення обліку внутрішніми працівниками.
	Існування загрози банкрутства	Аутсорсингова фірма потенційно може збанкрутувати, що породжує додаткові проблеми для підприємства з пошуку іншого аутсорсера та передачі йому всіх справ.
	Регіональна присутність	Раніше аутсорсингові фірми були зосереджені лише у великих містах, але нині цей напрямок активно розвивається в регіонах

Українські компанії, в основному, віддають на зовнішнє виконання маркетингові функції, пов'язані з проведенням досліджень, організацією роботи із засобами масової інформації та рекламним просуванням продукції.

З усього комплексу маркетингу найбільш широке поширення отримав аутсорсинг в сфері просування. Компанії-аутсорсери володіють великим досвідом і більш поглибленою спеціалізацією в порівнянні з внутрішніми відділами і здатні запропонувати набагато більше варіантів вирішення якоїнебудь задачі. Все більшої популярності набуває використання сторонніх call-центрів для проведення опитувань і прямих продажів. Оцінку ефективності маркетингових заходів час від часу також доцільно проводити за допомогою сторонньої фірми, так як співробітники внутрішніх відділів зацікавлені в спотворенні результатів діагностики в кращу сторону.

Реалізація маркетингових інструментів в сфері послуг аутсорсингу в організаціях неможлива без використання передових форм і методів логістики при виконанні складних процесів виробничотехнологічної комплектації, матеріального забезпечення всього процесу і збуту готової продукції. Успіх і результативність ринкової участі компаній залежить від ретельного вивчення та

врахування впливу внутрішніх і зовнішніх факторів маркетингового середовища. В умовах сучасного ринку перевага залишається за компаніями, відкритими для інновацій, що дозволяє їм істотно підвищити ефективність управління бізнесом. Однією з таких управлінських інновацій, що забезпечує конкурентну перевагу організації, є власне й аутсорсинг. Стратегії аутсорсингу зводяться до зосередження всіх ресурсів на тому виді діяльності, який є основним для компанії, а сфера послуг аутсорсингу функціонує на основі дії всієї системи ринкових механізмів, які впливають із сутності товарно-грошових відносин.

Для різних організацій в залежності від їх економічної ситуації можливе різне застосування технології маркетингового аутсорсингу. Так, наприклад стратегія повного аутсорсингу яка припускає делегування всіх маркетингових функцій або їх більшості, актуальна, перш за все, для невеликих компаній і представництв. Для такого роду організацій обмеженість або повна відсутність людських ресурсів, необхідних для здійснення маркетингової діяльності, можуть бути пов'язані з кадровою політикою або бажанням керівництва офісів цілком зосередитися на продажах і логістиці. Великі компанії та представництва, як українські, так і іноземні, вважають доцільним комбінувати традиційний маркетинговий відділ і аутсорсинг маркетингових функцій.

Отже, маркетинговий аутсорсинг являє собою передачу маркетингових функцій і завдань на виконання зовнішньої компанії, що спеціалізується в даній сфері діяльності. Аутсорсинг маркетингу – це ефективний спосіб зниження витрат і збільшення прибутковості бізнесу, що сприяє глибокій оптимізації діяльності; є перспективним напрямком розвитку маркетингової науки і практики. За допомогою даної технології українським підприємствам представляється можливим якісне виконання багатьох функцій, таких як маркетингові дослідження, маркетингові комунікації, стратегічне планування.

3.2 Шляхи оптимізації рівня аутсорсингу в ТОВ «Альфа-Будбетон»

Організація ремонтної зони на підприємстві, що використовує грузові автомобілі або ж спецтехніку - досить клопітке заняття, пов'язане зі значним

капіталовкладеннями і залученням кваліфікованого персоналу. З цієї причини останнім часом намітилася тенденція відмови від власних сервісних структур на користь виїзного авторизованого сервісу.

Потреба в виїзному сервісі обумовлена цілою низкою чинників. Ключовий фактор - це висока вартість транспортування техніки на стаціонарний сервіс-центр. Навіть якщо мова йде про легку дорожньо-будівельної техніки, яка працює в межах 100 ... 150 км від стаціонарного сервіс-центру, гнати її своїм ходом до ремонтного підприємства нерентабельно. Швидкість пересування автобетононасоса та бетонозмішувача - 40 ... 65 км / год, і навіть якщо робоча площадка знаходиться не дуже далеко, на дорогу буде витрачено кілька годин. Це величезні витрати часу та палива. За цей час автомобіль сервісної служби встигне двічі подолати ту ж саму відстань.

Для великої, важкої техніки доставка своїм ходом в принципі неможлива, необхідно замовляти трал і погоджувати перевезення по дорогах загального користування. Вигідніше обслуговувати і ремонтувати «в полі». Як бачимо, звернення у виїзний сервіс знімає цілий ряд важливих питань. Це і швидкість сервісного обслуговування, і його вартість.

Самостійне обслуговування техніки на місці також зазвичай виявляється менш ефективним. Експлуатуючої компанії доводиться утримувати штат технічних фахівців і постачальників, вирішувати проблеми з пошуком витратних матеріалів і запасних частин. Якщо підрахувати всі витрати в довгостроковій перспективі, то сервіс «своїми руками» часто виявляється більш дорогим задоволенням, ніж довгостроковий договір обслуговування з організацією.

До того ж, організація, яка підписала договір на виїзне сервісне обслуговування, знімає з себе відповідальність за підтримання техніки в справному стані, перекладаючи тягар цих проблем на плечі продавця, а в разі аварійного виходу техніки з ладу має повне право вимагати швидкого усунення несправностей.

Представники сервісних центрів відзначають, що самостійний ремонт сьогодні продовжують «сповідувати» лише невеликі підприємства, які мають в

своєму розпорядженні одну-дві одиниці техніки однієї марки. У великих видобувних компаніях з парком важкої техніки в десятки і сотні одиниць, давно обслуговуванням займаються професіонали.

Втім, і у відносно невеликих компаніях сьогодні керівництво поступово усвідомлює, що витрати на утримання своєї сервісної служби більше, ніж на передачу цих робіт в аутсорсинг спеціалізованому сервісному підприємству. Надаючи послуги з виїзного ремонту і ТО, сервісні підприємства намагаються пропонувати клієнтам максимально зручні умови співпраці. Вартість нормо-години, як правило, однакова як для співробітників виїзних бригад, так і для фахівців, що працюють в стаціонарному сервіс-центрі.

Замовник платить лише за додаткові транспортні витрати. Причому якщо післягарантійне виїзне сервісне обслуговування замовляти у продавця техніки, він запропонує вам максимально лояльні умови співпраці в обмін на відповідну лояльність з вашого боку в питаннях подальшої співпраці. Іншими словами, продавець техніки готовий зробити все для того, щоб споживачеві було зручно працювати на його машинах, оскільки це запорука успішних продажів техніки в подальшому.

Розвинена і зручна система сервісного обслуговування сьогодні є найважливішою конкурентною перевагою. Саме тому вартість послуг виїзної бригади часто трохи перевищує собівартість, адже надання сервісних послуг на виїзді в першу чергу позитивно відбивається на іміджі марки.

Можливості виїзних сервісних бригад сьогодні дуже широкі. Ремонтні автомобілі великих дилерських центрів оснащені практично як повноцінний універсальний ремонтний пост: дизель-генератором для забезпечення енергією інструменту та обладнання, Маслосменное станцією, Пускозарядні пристрої. Останнім часом підвищеним попитом стали користуватися так звані модульні системи комплектації аварійних машин.

Виробники авторемонтного обладнання розробили для ремонтників вже укомплектовані набори ручного інструменту і ємностей для транспортування необхідних запасних частин і кріплення, які можна встановити навіть в

невеликий за розмірами мікроавтобус. Виходить компактно і зручно. Для холодної пори року на кожному автомобілі є теплові гармати і захисний полог, щоб створити механікам прийнятні умови для роботи «в полі».

Крім цього виїзні бригади часто комплектують зварювальним апаратом для усунення серйозних механічних пошкоджень техніки і компресором для постачання повітрям ударного пневмоінструменту, без якого сьогодні майже неможливий якісний ремонт важкої техніки. Механік, маючи в своєму розпорядженні такими технічними можливостями і маючи при собі запас витратних матеріалів і запасних частин, може навіть в чистому полі зробити технічне обслуговування за регламентом, замінити агрегат або виконати невеликий, але терміновий ремонт.

Якщо відновити працездатність будь-якого вузла на місці неможливо, механіки знімають його, встановлюють на машину новий, а дефектний вузол привозять на стаціонарний сервіс-центр, де проводять повноцінний ремонт або відновлення деталі, після чого клієнт може її забрати або вона надходить в обмінний фонд сервіс-центру. Замовник платить лише за додаткові транспортні витрати. Причому якщо післягарантійне виїзне сервісне обслуговування замовляти у продавця техніки, він запропонує вам максимально лояльні умови співпраці в обмін на відповідну лояльність з вашого боку в питаннях подальшої співпраці.

Якщо виїзна бригада вирушає не на одне замовлення, а таке трапляється часто, то комплектація і склад екіпажу кожен раз може змінюватися в залежності від специфіки замовлень, що надійшли. Це можуть бути механік і електрик, механік і діагност, оскільки все діагностичне обладнання за сучасними американським, європейським вантажівкам та дорожньо-будівельних машин складається з ноутбука зі спеціальними програмами. І все ж основна робота виїзної бригади - це проведення ТО, дрібний ремонт, заміна вузлів і невеликих агрегатів - стартера, генератора і т. П. У разі серйозної поломки головне завдання виїзної служби - відновити працездатність машини, щоб та могла своїм ходом

дістатися до найближчого стаціонарного сервіс-центру або власного боксу, де можна виконати повноцінний ремонт.

Втім, у кожного продавця техніки своя специфіка сервісного обслуговування. Для роботи з комерційним транспортом зазвичай досить одного мікроавтобуса і двох виїзних бригад. Дилер, маючи в своєму розпорядженні такий арсенал, зможе обслуговувати переважна більшість своїх клієнтів в радіусі 400 - 500 км від стаціонарного сервіс-центру. Продавцям кар'єрних і гірської техніки набагато складніше: їх клієнти дуже часто знаходяться в таких місцях, куди влітку можна дістатися тільки на вертольоті або на автомобілях підвищеної прохідності типу «Урал» або Tatra. Виїзні бригади таких підприємств, як правило, складаються не тільки з шосейних машин, та й технічна оснащеність їх часто більш висока, оскільки для ремонту «суперважковаговиків» може знадобитися не тільки потужний пневмоінструмент, але і серйозні вантажопідйомні механізми - одним домкратом не обійдешся.

Дальність плеча охоплення виїзних бригад багато в чому залежить від того, наскільки розвинена стаціонарна ремонтна мережа кожного виробника техніки в конкретному регіоні. Якщо в розпорядженні дилера є лише одна машина технічної допомоги, то радіус її роботи рідко перевищує 400 - 500 км. Маючи кілька виїзних бригад, підприємство може обслуговувати значно більші території. Можливості виїзної бригади важливо враховувати при виборі постачальника техніки. Іноді невелика економія на первісній вартості машини обертається значними експлуатаційними витратами. Втім, переплата за сервісне обслуговування - це не найстрашніше. Серйозніші витрати тягнуть за собою незаплановані простої техніки.

Аутсорсинг в сфері технічного обслуговування буде доцільним для використання на Товаристві «Альфа-Будбетон». Наведемо переваги:

- зменшити витрати на утримання транспортного відділу;
- отримувати консультації щодо придбання автомобілів оптимальних моделей;

- знизити ризик аварійних ситуацій на маршрутах;
- зробити поточне обслуговування автопарку дешевше на 15-30%;
- отримувати послуги сервісних центрів на пільгових умовах з гарантією якісного обслуговування;
 - отримувати необхідну технічну допомогу, в тому числі строкову, в будь-якому місті України;
 - отримувати рекомендації про необхідність поточних ремонтів автомобілів, статистичні дані про фінансові витрати на автопарк і їх аналіз;
 - знизити витрати на шиномонтаж, страхування автомобілів, супровідні витрати на покупку або продаж автотранспорту.

Транспортний аутсорсинг зручний і вигідний підприємствам будь-якого профілю, що володіє власним автопарком. Самостійна організація бездоганної працюючої транспортної структури - завдання високої складності. У зв'язку з обмеженими ресурсами часу і спеціального персоналу керівництву компаній не завжди вдається грамотно організувати управління транспортом. Доцільно довірити менеджмент автопарку фахівцям. Компанії з великим автопарком зможуть уникнути зайвої витрати палива, скоротити витрати на обслуговування автомобілів, налагодити дисциплінарний контроль над водіями. Звернення до фахівців підвищить ефективність діяльності фірми.

Замовляючи в компанії аутсорсинг автопарку, ТОВ «Альфа-Будбетон» отримує можливість:

- зменшити витрати на утримання транспортного відділу;
- отримувати консультації щодо придбання автомобілів оптимальних моделей;
- знизити ризик аварійних ситуацій на маршрутах;
- зробити поточне обслуговування автопарку дешевше на 15-30%;
- підвищити рівень безпеки машин та водіїв;
- отримувати цілодобову консультаційну підтримку фахівців з профільних питань;

- отримувати послуги сервісних центрів на пільгових умовах з гарантією якісного обслуговування;
- отримувати необхідну технічну допомогу, в тому числі строкову, в будь-якому місті;
- істотно розвантажити роботу відділу постачання та бухгалтерії компанії;
- отримувати рекомендації про необхідність поточних ремонтів автомобілів, статистичні дані про фінансові витрати на автопарк і їх аналіз;
- знизити витрати на шиномонтаж, страхування автомобілів, супровідні витрати на покупку або продаж автотранспорту;
- впровадити в поточну діяльність раціональну корпоративну систему управління автомобільним транспортом;
- організувати дисциплінарний контроль над водіями.

Якщо ТОВ «Альфа-Будбетон» вирішить перейти на аутсорсинг автотранспорту, то підприємству буде надано спеціальний співробітник, який прийме на себе комплекс обов'язків. У функції фліт менеджера входить вирішення всіх питань по експлуатації транспорту вашої компанії і контролю водійського персоналу. Це дозволить підвищити ефективність основної діяльності, домогтися максимальної економії витрат на автопарк, виключити факти недобросовісності співробітників. Аутсорсинг транспорту розраховується індивідуально.

Таблиця 3.3

Аналіз витрати, які необхідно враховувати при прийнятті рішення щодо передавання на аутсорсинг автопарку ТОВ «Альфа-Будбетон»

№	Перелік витрати	Власні витрати на утримання, грн	Витрати аутсорсингової компанії
1	Витрати на утримання гаража	96000,00	-
2	Витрати на заробітну плату автомеханікам з відрахуваннями на соціальні потреби	122000,00	-
3	Витрати на обслуговування і ремонт	73500,00	73500,00

Продовження таблиці 3.3

№	Перелік витрати	Власні витрати на утримання, грн	Витрати аутсорсингової компанії
4	Витрати на амортизацію	14320,00	14320,00
5	Витрати на паливно мастильні матеріали	37500,00	37500,00
6	Витрати на передачу автопарку аутсорсеру (кваліфікований спеціаліст, підтримка 24/7)		120000,00
7	Разом:	343320,00	245320,00

Далі проведено порівняльний аналіз вартості утримання автопарку ТОВ «Альфа-Будбетон» власними силами і витратами на передачу аутсорсинговій компанії, відображений на малюнку 1.

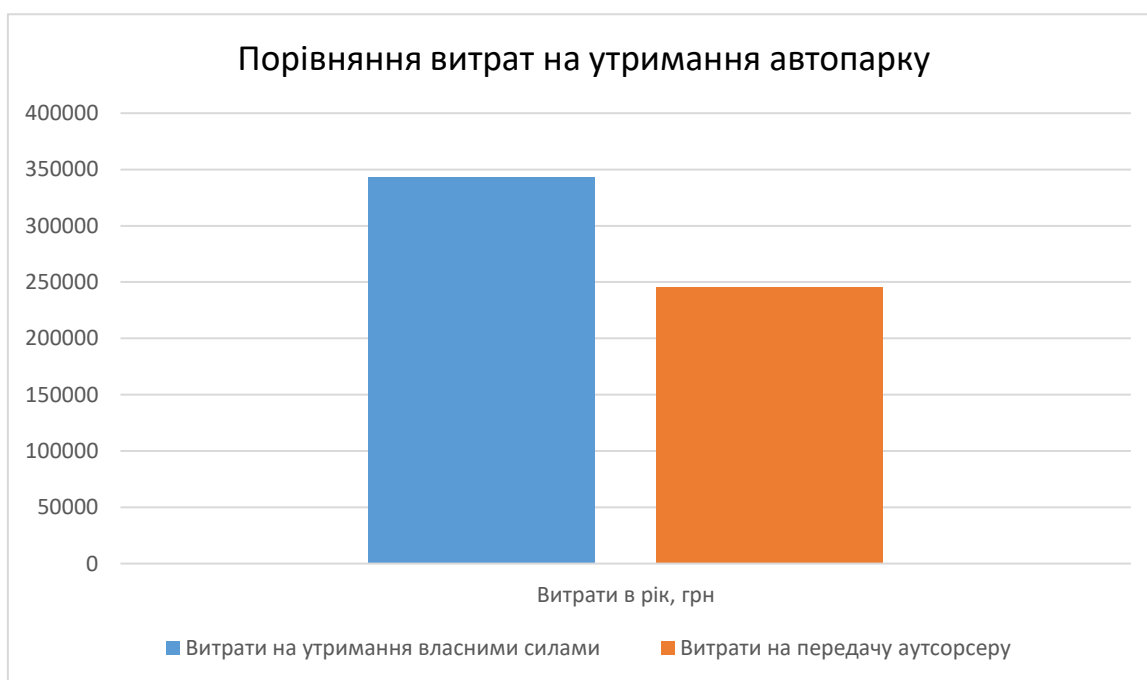


Рис. 3.1. Порівняння витрат на утримання автопарку

Проведений розрахунок витрат показує, що передача автопарка аутсорсинговій компанії значно знижують витрати ТОВ «Альфа-Будбетон».

Враховуючи, що планується передача на частковий аутсорсинг 7 автомобілів можна розрахувати вартість 1 км пробігу автомобілів по розглянутому варіанту. Вартість 1 км приведена в таблиці.

Таблиця 3.4

Порівняльна оцінка вартості 1 км пробігу

	Утримання автопарку власними силами	Передача автопарку на частковий аутсорсинг
Загальний пробіг 7 автомобілей за 2019 рік, км	197 530	197 530
Власні витрати на утримання, грн	343320,00	-
Витрати на передачу автопарку аутсорсеру	-	245320,00
Вартість 1 км пробігу, грн	1,74	1,24

Вартість 1 км пробігу підприємства становить 1,74 грн, а у компанії аутсорсера – 1,24 грн. Проаналізувавши можна зробити висновок про те, що передаючи автопарк зовнішній компанія, ТОВ «Альфа-Будбетон» знижує свої витрати, отримуючи при цьому можливість розвитку пріоритетних напрямків бізнесу.

Для підвищення ефективності використання аутсорсингу в ТОВ «Альфа-Будбетон» нами проведено аналіз аутсорсингових послуг з питань маркетингу за 2017-2019 рр. та результати досліджень висвітлені у таблиці 3.4

Таблиця 3.4

№	Рік	Витрати на передачу бізнес-процесу аутсорсеру, тис грн	Дохід від реалізації продукції та надання послуг, тис грн		Рентабельність передачі маркетингових функцій, %
			До	Після (прогнозована)	
1	2017	20,8	657,72	703,50	20%
2	2018	34,5	691,08	764,20	12%
3	2019	37,2	771	848	7%

Примітка: Сформовано самостійно на основі даних ТОВ «Альфа-Будбетон».

Розрахуємо рентабельність передачі маркетингових функцій за 2017-2019 рр.

Рентабельність маркетингових інвестицій, ROI

$$ROI = ((B2 - B1) - ICM) / ICM \times 100\%$$

де B1 - виручка підприємства до впровадження маркетингових функцій,

B2 – виручка підприємства після впровадження маркетингових функцій,

ICM – інвестиції в стратегічний маркетинг.

$$ROI1 = (((703,50 - 657,72) - 20,8) / 20,8) \times 100 = 120\%$$

$$ROI2 = (((764,20 - 691,08) - 34,5) / 34,5) \times 100 = 112\%$$

$$ROI3 = (((848 - 771) - 37,2) / 37,2) \times 100 = 107\%$$

Отже, можемо спостерігати найбільшу рентабельність використання маркетингових функцій в 2017 році, яка становить 120%, при найменших витратах для передачі, які становили 20,8 тис грн.

Доцільність передачі бізнес-процесу в руки аутсорсеру пояснюється високою рентабельністю та досвідченістю компанії з питань реалізації продукції та надання даних послуг на українському ринку.

Висновки до розділу 3

Напрямами підвищення економічної ефективності для ТОВ «Альфа-Будбетон» було б доцільно передати маркетингові функції на аутсорсинг, компанії, що спеціалізується в даній сфері діяльності, а також передати сервісне обслуговування свого автопарку зовнішній компанії, так, як це досить клопітке заняття, пов'язане зі значним капіталовкладеннями і залученням кваліфікованого персоналу.

Отже, можемо зробити висновок, що з загостренням конкуренції на ринку вітчизняним компаніям відкривається можливість звернутися до переваг аутсорсингу, що дозволять суттєво знизити витрати виробництва, а отже і підвищити загальну конкурентоспроможність підприємства та його прибутковість.

Використовуючи ефективний механізм впровадження, та маючи докладну інформацію про аутсорсинг та його переваги, можна досягти стабілізації відносин між замовником та виконавцем, уникнути непорозумінь, дублювання функцій, отримати повний спектр зазначених послуг, що зумовить максимальний ефект корисності від його впровадження. Важливу роль в наданні аутсорсингових послуг відіграє взаємодовіра учасників, тож більш ефективним буде довгострокове використання послуг одного підрядника, що дозволить вибудувати стабільні ділові з'язки.

Для України, на разі, відкривається чудова перспектива до впровадження аутсорсингу як для малого так і крупного бізнесу. Отже в край важливим є забезпечення найбільш повної інформаційної бази що до впровадження аутсорсингу, його позитивних та негативних сторін.

ВИСНОВОК

Розглянувши економічну сутність аутсорсингу і практичні особливості його застосування вважаємо за доцільне виділити наступне.

Сучасні економічні умови висувають вимоги підвищення ефективності бізнес-процесів на основі зростання їх фінансової стійкості та конкурентоспроможності. Одним із таких інструментів удосконалення бізнес-процесів є аутсорсинг.

З моменту свого виникнення аутсорсинг не був настільки масштабним явищем, пов'язаним з обробкою об'ємних даних і виконанням визначеного переліку задач з використанням дешевої робочої сили. Але сучасні компанії зі всього світу зараз розглядають аутсорсинг як спосіб консолідації наявних бізнес-ресурсів у ключових областях, таких як планування та прогнозування подальших результатів діяльності. Очікується, що аутсорсинг гратиме значну роль в успішних стратегіях зростання, допомагаючи компаніям подолати внутрішню обмеженість у ресурсах та впроваджувати ініціативні бізнес ідеї в короткий проміжок часу.

Дослідження свідчить, що аутсорсинг є новим прогресивним методом організації управління діяльністю, який полягає у передачі функцій, які не стосуються основного виробництва, аутсорсинговим компаніям, які спеціалізуються саме на цьому і забезпечені висококваліфікованим персоналом. Отже, мова йде про принцип спеціалізації. Запровадження аутсорсингу на вітчизняних підприємствах – це новий вид співробітництва, який дозволить підприємствам ефективніше функціонувати, вивільнити додаткові ресурси і спрямувати їх на розвиток підприємства, а також суттєво посилити конкурентні позиції на ринку. Подальшої розробки потребують питання оцінки економічної ефективності впровадження аутсорсингу на підприємствах, вдосконалення законодавства України в цій сфері, а також налагодження механізму довіри до постачальників аутсорсингу.

Сучасні умови введення бізнесу постійно змінюються. Для забезпечення стійкості підприємству необхідно опис бізнес-процесів. процесний підхід

використовуваний дослідниками виявляє ключові і другорядні бізнес-процеси, при цьому другорядний процеси можна передати на аутсорсинг. Це дасть, по-перше можливість сконцентруватися на ключових процесах компанії, і спрямувати сили і грошові кошти в потрібне русло. По-друге, відповідно до головному принципу аутсорсингу - «залишаю за своєю компанією тільки те, що роблю краще за інших, віддаю зовнішньому підряднику то, що він робить краще за інших », компанія може, не турбується за рівень якості переданих бізнес-процесів.

Історично досвід застосування аутсорсингу міцно закріпився в розвинених країнах, які по достоїнству оцінили цю форму ведення бізнесу. Більшість глобальних компаній займаються тільки розробкою нових видів продукції і просуванням торгових марок, в той час як інші бізнес-процеси, включаючи виробництво, передані на аутсорсинг. Останнім часом одним з поштовхів до розширенню аутсорсингових процесів стала глобалізація світової економіки. У зв'язку з цим сучасному світі спостерігається підвищений інтерес аутсорсингу, все більше фірм починають передати свої функції на аутсорсинг, а кількість аутсорсингових фірм росте.

Аутсорсинг вельми специфічний бізнес-процес. Він є перспективною і швидко розвивається формою діяльності компаній. Як будь-яка система, аутсорсинг має свої переваги і недоліки. Серед переваг варто виділити можливість сконцентруватися на основної діяльності компанії, оптимізувати чисельність персоналу, знизити витрати, використовувати висококваліфікованих фахівців, поліпшити якість обслуговування, отримати доступ до передових технологій і т.д. головною особливістю даного підходу є те, що в компанії залишаються лише ті бізнес-процеси, які є конкурентними, а також ті, у виконанні яких у компанії є великий досвід і накопичені знання. До недоліків відносять можливість втрати конфіденційної інформації, можливість зниження оперативності в наданні необхідної інформації для управління підприємства, опортуністична поведінка аутсорсингових компаній, відсутність контролю над діяльністю компанії, і т.д. При ретельному відборі аутсорсингової компанії (яка

буде вельми великої і буде дорожити своєю репутацією) і скрупульозної підготовки контракту, ризики відчуті на собі недоліки від аутсорсингу для компанії значно знижуються.

Аутсорсинг – продукт нової економіки, який дозволяє швидко входити в новий бізнес, використовуючи всі наявні можливості зовнішнього середовища. Використання аутсорсингу дає можливість вивільнити ресурси компанії, щоб зменшити витрати на управління та виробництво і направити вивільнені ресурси на виконання більш важливих функцій, що є одним із способів зниження витрат та, за сприятливого клімату у використанні послуг, підвищенні якості продукції, що є надзвичайно важливим для отримання конкурентних переваг.

Підприємство може обрати одну із альтернатив: зробити визначений продукт чи послугу або придбати їх у «спеціалізованого» постачальника. На сьогодні, раціональніше для підприємства обрати другий варіант, що є найефективнішим способом ведення бізнесу. Для цього необхідно визначити доцільність використання аутсорсингу та максимальну можливість у зниженні витрат. Важливо врахувати низку факторів, які впливають на ефективність аутсорсингу, найважливіше, на нашу думку, потрібно обрати компетентного партнера-аутсорсера, який зможе реалізувати передані йому функції на належному рівні.

Аутсорсинг, як і кожний метод зниження витрат має свої переваги та недоліки, це залежить від того, у якому середовищі він реалізується та які шляхи на його здійснення обрала компанія. На мою думку, аутсорсинг є певною формою вираження довіри до фірми, яка делегує функції замовника, адже при використанні аутсорсингу можливий відтік важливої інформації, який інколи спрямовують проти компанії-замовника, або, наприклад банкрутство фірми-постачальника послуг може призвести до значних втрат фірми замовника.

Перехід до аутсорсингової моделі організації обумовлений тим, що вони задля ефективності бізнесу, виконують, як правило, якусь одну або кілька економічних функцій, оскільки їй вигідніше передати свої другорядні функції компаніям, які виконають їх краще. Крім того, виробнича та комерційна

діяльність усе більше ускладнюється, і компанії змушені швидко реагувати на зміни, тобто бути більш мобільними в організаційному плані.

Невизначеність чинників зовнішнього середовища і динамічність ринків України зумовлюють на сьогодні значну актуальність використання концепції стратегічного управління.

В українській економіці домінують промислові підприємства. Основною стратегією їх розвитку є виробництво. При аналізі причин, які заважають веденню бізнесу в Україні виділяють два головні зовнішні фактори: бюрократизм та відсутність фінансових ресурсів. Дефіцит устаткування, нових технологій, відсутність надійних постачальників, збільшення витрат, пов'язаних із тим, що собівартість виготовлення самотужки менша, ніж ціна пропозиції на ринку до веде до неготовності вітчизняних компаній застосовувати принципи аутсорсингу.

Досліджене в дипломній роботі ТОВ «Альфа-Будбетон» є виробником бетону, готового до заливки, цементних розчинів, бетонних та залізобетонних конструкцій, підприємство займається перевезенням вантажів, а також надає послуги по подачі бетонної суміші власними бетононасосами, застосування яких є одним з прогресивних методів механізації подачі й розподілу бетонної суміші, що підвищують якість і ефективність виконання бетонних робіт.

Аналіз фінансово-економічної діяльності базового підприємства показав, що підприємство має позитивну тенденцію до розвитку. Проведені дослідження показало, що ТОВ «Альфа-Будбетон», на виробництві має високий рівень продукції за технічними та за економічними показниками.

Результати використання аутсорсингової стратегії компанією по передачі ведення бухгалтерського обліку та управління персоналом зовнішній компанії показують позитивний характер діяльності підприємства.

Напрямами підвищення ефективності аутсорсингу на ТОВ «Альфа-Будбетон» на мою думку є передача сервісного обслуговування власних автомобілей зовнішній компанії, необхідно враховувати, що бетононасоси є складним дорогим устаткуванням, що вимагає високої кваліфікації працівників і

механіків, а організація ремонтної зони на підприємстві потребує значного капіталовкладення. Також ТОВ «Альфа-Будбетон» потрібно провести передачу функцій маркетингу зовнішньому аутсорсеру для збільшення росту реалізації продукції та надання послуг на українському ринку.

Отже, підводячи підсумок, можна сказати, що при умові запровадження на досліджуваному підприємстві запропонованих у роботі шляхів передачі бізнес-процесів аутсорсеру підприємство ТОВ «Альфа-Будбетон» має значний потенціал подальшого розвитку у майбутньому.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. – М.: Инфра-М, 2009.
2. Стрикленд А. Дж. Аутсорсинг:преимущества и недостатки // Менеджмент и менеджер. –2005. – №1. – С. 44-46.
3. Гавриленко Т. В. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №1.
4. Заочне навчання / Виникнення і розвиток аутсорсингу [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.bookss.co.ua/>
5. Іщенко О. А. Особливості використання аутсорсингу і системи делегування // Вісник економічної науки України. – 2005. - №2. – С. 48-52.
6. Гавриленко Т. В. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – №1. – 104-109.
7. Самиев П. Аутсорсинг как национальная идея // Банковское обозрение. – 2008. – С. 26-27.
8. Йооп Д. Схаакс Аутсорсинг в развитых странах Европы // Проблемы теории и практики управления. – 2005. – №4. – С. 77-83.
9. Воронін О.О. Визначення виду функціональної залежності між ефективністю виробництва і його чинниками / О.О. Воронін // Економічна теорія. – 2007. – № 3. – С. 21-34.
10. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. – М.: Инфра-М, 2009.
11. Манойленко О.В. Аутсорсинг як інструмент підвищення ефективності антикризового управління [Електронний ресурс] // Вісн. Міжнар. Слов'ян. ун-ту. Сер. Екон. науки. — 2006. — 9, N 1. — С. 8-12.
12. Омарова Н. Ю. Основные причины и преимущества внедрения аутсорсинга на предприятиях агропромышленного комплекса / Н.Ю. Омарова // Современные наукоемкие технологии. – 2008. – № 4. – С. 180-182.

13. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента. – М.: Инфра-М, 2009.

14. Хевуд Дж. Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Пер. з англ. – М.: Вильямс, 2011.

15. Барнич Ю.О. Бізнес-план виробничої підприємницької діяльності: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / Національний технічний ун-т України "Київський політехнічний ін-т". Видавничо-поліграфічний факультет. — К.: ВАТ "УкрНДІСВД", 2012. — 120 с.

16. Голов С. Ф., В. М. Костюченко. Бухгалтерський облік за міжнародними стандартами: приклади та коментарі. Практичний посібник. - К.:

Лібра, 2011. - 840 с.

17. Бандурка О.М., Коробов М.Я. Фінансова діяльність підприємства: Підруч. для студ. вищ. навч. закл., що навч. за освітньо-проф. програмою спеціаліста зі спец."Фінанси", "Банківська справа": "Облік і аудит". — 2.вид., перероб. і доп. — К.: Либідь, 2005. — 384 с.

18. Александрова М. М., Виговська Н. Г., Кірейцев Г. Г., Петрук О. М., Маслова С. О. Фінанси підприємств: Навч. посіб. для студ. екон. спец. всіх форм навч. / Г.Г. Кірейцева (ред.). — 2.вид., перероб. та доп. — К.: ЦУЛ, 2002.

19. Бланк И. А. Стратегия и тактика управления финансами. - К., 1996. – 412 с.

20. Воронін О.О. Визначення виду функціональної залежності між ефективністю виробництва і його чинниками / О.О. Воронін // Економічна теорія. – 2007. – № 3. – С. 21-34.

21. Коток М.В. Аутсорсинг логістичних функцій торговельних підприємств / М.В. Коток // Товари і ринки . – 2011. – № 2. – С. 36-45

22. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року // Відомості Верховної Ради України. – 1996. N 30. – Ст. 141.

23. Мигалюк Л.В. Непойменовані договори в цивільному праві України : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.03 / Мигалюк Людмила Василівна. – К., 2013 - 230 с.

24. Кузнецова А. І., Афанасієв Р. В. Договірне регулювання відносин банківського аутсорсингу / А. І. Кузнецова, Р. В. Афанасієв // Молодіжний науковий вісник Української академії банківської справи НБУ. Серія «Юридичні науки». Збірник наукових праць студентів, магістрантів та молодих вчених. 2012. № 2(3). м. Суми. С. 28-31.

25. Беліков О. Аутсорсинг як делегування функцій управління [Електронний ресурс] / О. Беліков // <http://www.justinian.com.ua/article.php?id=2735> – Назва з екрану.

ДОДАТКИ

Додаток 1
до Національного положення (стандарту)
бухгалтерського обліку 25
«Спрощена фінансова звітність»
(пункт 5 розділу I)

Фінансова звітність підприємства
Дата (рік, місяць, число)

Підприємство: **Товариство з обмеженою відповідальністю «Альфа-Будбетон»** за ЄДРПОУ
Територія: **Київська обл., Макарівський р-н, с. Нові Опачичі** за КОАТУУ
Організаційно-правова форма господарювання: **Товариство з обмеженою відповідальністю** за КОПФГ
Вид економічної діяльності: **виробництво бетонних розчинів, готових для використання, виготовлення виробів з бетону для будівництва** за КВЕД
Середня кількість працівників, осіб: **11**
Одиниця виміру: тис.грн з одним десятковим знаком

КОДИ

2020	01	01
41471515		
3222786405		
240		
23.63, 23.61		

Адреса, телефон: Київська обл., Макарівський р-н, с. Нові Опачичі, вул. Луцька, 14, (093) 374 76 75

1. Баланс
на 31 грудня 2019 р.

Форма № 1-м

Код за ДКУД

1801006

Актив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Необоротні активи	1000		
Нематеріальні активи	1000	183.0	194.0
Первісна вартість	1001	183.0	194.0
Накопичена амортизація	1002	()	()
Незавершені капітальні інвестиції	1005		
Основні засоби:	1010	8274.0	114852
первісна вартість	1011	8309.0	114889.5
знос	1012	(35.0)	(37.5)
Довгострокові біологічні активи	1020		
Довгострокові фінансові інвестиції	1030		
Інші необоротні активи	1090		
Усього за розділом I	1095	8457.0	115046.0
II. Оборотні активи			
Запаси:	1100	8739.0	10289.0
у тому числі готова продукція	1103		
Поточні біологічні активи	1110		

Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	2943.0	3532.0
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160		
Гроші та їх еквіваленти	1165	113.0	373.0
Витрати майбутніх періодів	1170	16.0	12.0
Інші оборотні активи	1190		
Усього за розділом II	1195	11811.0	14206.0
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200		
Баланс	1300	20268.0	129252.0

Пасив	Код рядка	На початок звітного року	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	8274.0	114852.0
Додатковий капітал	1410	2284.0	2284.0
Резервний капітал	1415	401.0	461.0
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	5299.0	5222.0
Неоплачений капітал	1425	()	()
Усього за розділом I	1495	16258.0	122819.0
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення			
III. Поточні зобов'язання			
Короткострокові кредити банків	1600	1361.0	1408.0
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	2649.0	5025.0
товари, роботи, послуги	1615		
розрахунками з бюджетом	1620		
у тому числі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		
Доходи майбутніх періодів	1665		
Інші поточні зобов'язання	1690		
Усього за розділом III	1695	4010.0	6433.0
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		
Баланс	1900	20268.0	129252.0

Керівник

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Головний бухгалтер

(підпис)

(ініціали, прізвище)

{Додаток 1 в редакції Наказу Міністерства фінансів № 25 від 24.01.2011; із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів № 664 від 31.05.2011, № 1591 від 09.12.2011, № 627 від 27.06.2013; в редакції Наказу Міністерства фінансів № 48 від 08.02.2014; із змінами, внесеними згідно з Наказами Міністерства фінансів № 754 від 14.07.2014, № 226 від 31.05.2019}

Додаток А

Аналіз показників ефективності діяльності ТОВ «Альфа-БудБетон» за 2017-2019 рр.

№з\п	Коефіцієнт	Період			Абсолютне відхилення	
		2017	2018	2019	Лінійне	Базове
1.	Оборотність активів	0,22	0,23	0,27	0,0	0,0
2.	Середня тривалість одного обороту активів, днів	1618,33	1556,52	1345,25	-211,3	-273,1
3.	Оборотність ТМЦ	18,48	9,92	11,17	1,2	-7,3
4.	Середня тривалість одного обороту ТМЦ, днів	19,48	36,28	32,22	-4,1	12,7
5.	Середній термін оплати кредиторської заборгованості	14996,9	7149,3	1851,6	-5297,6	-13145,3
6.	Рентабельність активів	0,05	0,05	0,06	0,0	0,0
7.	Рентабельність власного капіталу	0,08	0,08	0,06	0,0	0,0
8.	Рентабельність продукції	0,27	0,28	0,26	0,0	0,0

Додаток Б

Характеристика позичкового капіталу підприємства

Параметри	Класифікація
Строковість	короткостроковий позичковий капітал (до 12 місяців) довгостроковий позичковий капітал (понад рік)
Капіталодавець	банки та інші фінансово-кредитні інститути постачальники та клієнти власники персонал держава
Умови одержання	згідно з кредитним чи іншим договором за відсутності договору
Цілі використання	здійснення інвестицій поповнення оборотних активів
Форми залучення	грошові кошти: - національна валюта; - іноземна валюта; - валютний фіксинг - товарна форма

Продовження додатку Б

Параметри	Класифікація
Забезпечення	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечені заставою (майном, майновими правами, цінними паперами) - гарантовані (банками, фінансами чи майном третьої особи) - з іншим забезпеченням (поручительство, свідоцтво страхової організації) - незабезпечені
Плата за виплата процентів:	
користування капіталом	<ul style="list-style-type: none"> - фіксована процентна ставка; - плаваюча процентна ставка - без процентів
Порядок погашення	<ul style="list-style-type: none"> - одноразовий платіж - багаторазові платежі - з регресією платежів - у заздалегідь визначений термін чи без такого