

3. Виленский Н.М. Рациональное использование вторичных энергетических ресурсов. М. Металлургиздат. 1963. 272
4. Мелентьев Л.А., Макаров А.А., Вигдорчик А.Г. Энергетический комплекс СССР ГМГ. Экономика. 1983. - 263 с.
5. Гофман К.Г. Охрана окружающей среды: модель управления чистотой природной среды. М. Экономика. 1977. 231 с.87
6. Гофман К.Г. Экономическая оценка природных ресурсов в условиях социалистической экономики. М. Наука. 1977. 236 с.
7. Мазовер Я.А. Развитие топливной базы районов США. М. Недра. 1988. -324 с.
8. Мазовер Я.А. Раздина Н.Е., Макарова Т.Е. и др. Проблемы развития и размещения топливных баз СССР. М. Наука. 1982. 168 с.
9. Макаров А.А. Методы исследования при оптимизации энергетического хозяйства. Новосибирск. Наука, 1973, 156 с.
10. Мелентьев Л.А. Основные итоги и задачи системных исследований в энергетике. М. Известия АН. Энергия и транспорт, выпуск 5. 1985, с.9-14.
11. Мильнер Б.З. США. Современные методы управления. М. Наука, 1971, 19 с.
12. Мильнер Б.З. Проблемы межотраслевого управления. М. Экономика, 1982, 81 с.
13. Андреев В.Д., Вольфберг Д.Б. Топливо-энергетическое хозяйство капиталистических и развивающихся стран. М. Энергия. 1980. 224 с.
14. Бесчинский А.А., Коган Ю.М. Экономические проблемы электрофикации. М. Энергоатомиздат. 1983. 431 с.
15. Бесчинский А.А. Природный газ в мировой энергетике: динамика развития, проблемы ценообразования. М. Газовая промышленность. 1993; № 10, с. 15-16.
16. Вольфберг Д.Б. Тенденции развития и методы прогнозирования энергетики стран-членов СЭВ. М. Энергоатомиздат. 1987. 263 с.
17. Клопов С.В. Изучение и использование гидроэнергетических ресурсов горных районов. М. Изд. Академии наук СССР. 1952; -136 с.118
18. Енергетична стратегія України на період до 2030 р. Затверджена Кабінетом Міністрів України від 24.07.2013, № 1071.
19. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

УДК 338.46

АУТСОРСИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА: ПРИЙНЯТТЯ КОРОТКОСТРОКОВИХ ТА ДОВГОСТРОКОВИХ РІШЕНЬ

Ганечко І.Г., к.е.н., доцент кафедри економіки та фінансів Київського національного торговельно-економічного університету (Україна).
Афанасьєв К.М., к.е.н., старший викладач кафедри економіки та фінансів Київського національного торговельно-економічного університету (Україна).

Ганечко І.Г., Афанасьєв К.М. Аутсорсинг бізнес-процесів підприємства: прийняття короткострокових та довгострокових рішень.

У статті проведено огляд основних аспектів зарубіжного досвіду досліджень в сфері використання компаніями аутсорсингу бізнес-процесів. Визначено переваги та недоліки аутсорсингу, доцільність використання у вітчизняній практиці. Основною проблемою при прийнятті рішень про використання послуг сторонніх компаній або відмові від них є оцінка очікуваної економії витрат. Використання традиційного управлінського підходу до розрахунку витрат з метою прийняття рішень «виробляти чи купувати» не враховує постійні витрати та може впливати на остаточний результат таких рішень в довгостроковому періоді. Запропоновано адаптувати існуючі підходи, які використовуються для прийняття короткострокових рішень «виробляти чи купувати», та застосовувати метод обліку витрат за процесами для вибору «виробляти чи купувати» в довгостроковій перспективі, коли контракти укладаються на два – три роки. Звертається увага на можливість використання моделей лінійного програмування при прийнятті довгострокових рішень.

Ключові слова: аутсорсинг, «виробляти чи купувати», облік витрат за процесами, короткострокові рішення, довгострокові рішення, моделі лінійного програмування.

Ганечко И.Г., Афанасьев К.М. Аутсорсинг бизнес-процессов предприятия: принятие краткосрочных и долгосрочных решений.

В статье проведен обзор основных аспектов зарубежного опыта исследований в области использования компаниями аутсорсинга бизнес-процессов. Определены преимущества и недостатки аутсорсинга, целесообразность использования в отечественной практике. Основной проблемой при принятии решения об использовании услуг сторонних компаний или отказе от них является оценка ожидаемой экономии затрат. Использование традиционного управленческого подхода к расчету затрат с целью принятия решений «производить или покупать» не учитывает постоянных издержек и может влиять на окончательный результат таких решений в долгосрочном периоде. Предложено адаптировать существующие подходы, которые используются для принятия краткосрочных решений «производить или покупать», и применять метод учета затрат по процессам для выбора «производить или покупать» в долгосрочной перспективе, когда контракты заключаются на два - три года. Обращается внимание на возможность использования моделей линейного программирования при принятии долгосрочных решений.

Ключевые слова: аутсорсинг, «производить или покупать», учет затрат за процессами, краткосрочные решения, долгосрочные решения, модели линейного программирования.

Ganechko I., Afanasyev K. Business processes outsourcing of enterprise: short-term and long-term decision making.

In the article foreign experience of researches in the field of the use by the companies of business processes outsourcing is considered. Advantages and disadvantages of outsourcing, expediency of the use in national practice is defined. The main problem in decision making on the use of third-party companies services or to deny them is to estimate the expected cost savings. The use of traditional management approach to the calculation of costs for the purpose of decision making "make or buy" does not include fixed costs and can affect the final result of such decisions in the long run. The adaptation of existing approaches, which are used for short-term solutions "to make or buy" and method of activity based costing to select the "make or buy" in the long run, when contracts are for two - three years, are proposed. Attention applies on possibility of the use of the linear programming models for long-term decision making.

Keywords: outsourcing, «make or buy», activity based costing, short-term decisions, long-term decisions, linear programming models.

Постановка проблеми. Актуальність використання аутсорсингу в діяльності компаній з метою розподілу праці та бізнес-інтеграції на новому, більш якісному рівні постійно зростає в сучасному глобальному ринковому середовищі. Аутсорсинг сприяє досягненню мети компаній щодо підвищення якості кінцевого продукту або послуги, оскільки дозволяє використовувати послуги висококваліфікованих фахівців і спеціалізованих компаній для виконання окремих функцій. Проте проблематичним є обґрунтування економічної доцільності використання аутсорсингу, особливо для підприємств-виробників, перед якими стоїть задача «виробляти чи купувати».

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значна частина робіт науковців та практиків присвячена питанням аутсорсингу. Якісне дослідження провели Крем'як Т, Тукул О. та Ром В., проаналізувавши та систематизувавши більше 200 статей за даною темою [1]. Більша частина досліджень присвячена аналізу причин виникнення, переваг та недоліків аутсорсингу, визначенню потенційної економії витрат та інших мотиваційних чинників використання аутсорсингу [2].

Стратегічні наслідки та детермінанти аутсорсингу основних та неосновних видів діяльності досліджено в роботах Мантела С., Татіконди М., Ліао Я. [3]. Окремі науковці досліджували аутсорсинг в системі ефективного менеджменту взаємовідносин компанії з

постачальниками [4, 5].

Хелмс М. та інші автори розглядають аутсорсинг як «популярний метод зменшення витрат та розвантаження видів діяльності, які вважаються не основними» [6]. Капіталізований ефект, створюваний завдяки аутсорсингу є «більш важливим за ідентифікацію реальних витрат кожної аутсорсингової угоди», вважає Муді П. [7], на це також звертають увагу Кремік Т, Тукел О. та Ром В., які зазначають, що «існує значна невизначеність розміру очікуваної економії, яка генерується аутсорсингом» [1]. В своєму дослідженні науковці також обґрунтовують проблеми, пов'язані з тим, що підприємство може не отримати очікуваної економії витрат і сам процес визначення витрат для здійснення порівняльного аналізу може бути ускладненим. Без точної інформації про витрати прийняте рішення про використання аутсорсингу може бути помилковим.

Метою статті є дослідження окремих питань використання аутсорсингу, в тому числі, методів обґрунтування короткострокових та довгострокових рішень «виробляти чи купувати».

Виклад основного матеріалу дослідження. Все більше компаній, які працюють українському ринку, зайняті пошуком можливостей оптимізації свого бізнесу через складні ринкові умови. Скорочення витрат в кризових умовах стає не просто важливим елементом конкурентної боротьби, а питанням виживання підприємства. В українському бізнес-середовищі аутсорсинг переважно використовується в сфері ІТ-послуг, логістиці, бухгалтерському обліку, разом з тим, у виробничій діяльності підприємств такі послуги використовуються значно рідше.

Дослідження зарубіжного досвіду свідчить про те, що виконання сторонніми організаціями окремих функцій з обслуговування виробничого процесу достатньо поширене серед підприємств-виробників. Доцільність передачі окремих виробничих функцій стороннім компаніям обумовлена рядом факторів:

- технологічною складністю виробничих процесів;
- високою вартістю перебудови виробничих ліній;
- зростаючою конкуренцією на міжнародному ринку;
- зростанням вимог до якості продукту;
- процесами глобалізації економіки.

В нестабільних економічних умовах, коли бізнес скорочується, передача зовнішнім партнерам функцій одного або декількох ланок ланцюжка цінності забезпечує суттєві переваги:

- зменшує витрати за рахунок ефекту масштабу, ефекту охоплення;
- нівелює вплив сезонності;
- дозволяє отримати комплектуючі або послуги вищої якості і / або дешевші;
- покращує інноваційні можливості компанії за рахунок взаємодії та партнерства з постачальниками світового рівня, які мають великий інтелектуальний потенціал і багатий інноваційний досвід;
- забезпечує більшу гнучкість компанії в разі раптової зміни ринкової ситуації або споживчих переваг: простіше і дешевше знайти нових постачальників з необхідними можливостями і ресурсами, ніж перебудовувати внутрішню діяльність компанії, ліквідуючи одні потужності і ресурси і створюючи нові;
- прискорює придбання ресурсів і навичок;
- дозволяє зосередитися на тих операціях, які ефективно виконуються силами компанії, і тих, які стратегічно доцільно зберегти під її контролем.

- не потребує інвестицій;
- покращує показник економічної доданої вартості (EVA);
- збільшує «рентабельність обороту на співробітника» за рахунок зменшення кількості персоналу.

Серед недоліків аутсорсингу переважно називають потенційну загрозу безпеки підприємства, недостатній контроль якості з боку замовника. Крім того, необхідно враховувати витрати, які пов'язані із пошуком постачальника, переговорами з потенційними постачальниками, а також додаткові транзакційні витрати. Виробник починає залежати від постачальника, нерідко втрачає контакти з клієнтами або іншими постачальниками. Підприємство ризикує вивести за свої межі занадто багато видів діяльності і позбутися частини власних ресурсів і можливостей. Можна втратити види діяльності, які протягом тривалого часу забезпечували успіх підприємства на ринку.

Проте досвід діяльності успішних зарубіжних компаній, які активно використовують аутсорсинг, показує, що негативні чинники можуть бути нівельовані завдяки наявності унікального виробничого досвіду, вдосконаленню виробництва, застосуванню нових методів виробництва, які зобов'язані застосовувати підрядники, охоронним заходам щодо секретів виготовлення, дизайну власної продукції. Наприклад, компанія Cisco, крім вказаних вище заходів, за допомогою Інтернет цілодобово відстежує виробничі операції своїх підрядників, де б ті не знаходилися, і негайно вживає заходів при виникненні проблем [8].

Традиційний підхід з точки зору управлінського обліку витрат під час прийняття рішень «виробляти чи купувати» («make or buy») включає два основних етапи. На першому етапі визначаються зростаючі постійні та змінні витрати; однак, безповоротні витрати обох груп ігноруються під час прийняття таких рішень. На другому етапі планування обсягів виробництва формалізуються обмеження: при цьому прогнозні витрати і маржинальний дохід відомі наперед та враховуються при визначенні загальних витрат виробництва. Прийняття рішення щодо аутсорсингу повинне здійснюватися шляхом порівняння маржинального доходу кінцевого продукту з компонентів, вироблених всередині підприємства з маржинальним доходом кінцевого продукту на основі закуплених компонентів.

Балакрішнен Й. та Ченг К. розширили ці дослідження, використовуючи моделювання в розрахункових таблицях для вивчення процесу прийняття рішень «виробляти чи купувати» з врахуванням змін маржинального доходу на одиницю випуску [2].

З метою вдосконалення процесу вибору постачальника та обґрунтування рішення про використання аутсорсингу для виробництва окремого компоненту чи кінцевого продукту використовується математичне програмування, розробляються моделі та застосовується метод обліку витрат по процесах та ресурсах.

Незважаючи на те, що розглянуті дослідження розширюють розуміння процесу прийняття рішень щодо використання аутсорсингу, існують обмеження, пов'язані з використанням існуючої методології.

По-перше, не беруться до уваги нові можливості, які з'явилися в результаті розвитку методу обліку витрат за процесами. Йдеться про метод калькулювання витрат ABC–костинг (ABC - «activity based costing») – облік витрат за процесами) з урахуванням поділу витрат на змінну і постійну складові.

Згідно традиційного управлінського підходу до розрахунку витрат, витрати, що не змінюються в залежності від кількості вироблених одиниць продукції і автоматично класифікуються як постійні витрати та ігноруються під час розрахунків для прийняття рішення «виробляти чи купувати». Однак, метод обліку витрат за процесами показує, що витрати, які є постійними відносно вироблених одиниць товару, змінюються відповідно до кількості необхідних наладок обладнання та устаткування, кількості замовлень на купівлю. Таким чином, включення витрат на налагодження обладнання та витрат на купівлю в процесі прийняття рішення «виробляти чи купувати» може впливати на результати таких рішень.

По-друге, існуюча методологія прийняття рішень «виробляти чи купувати» припускає, що ресурси не можуть збільшуватися або зменшуватися в короткостроковому періоді, і тим самим вимагає компромісів між ресурсами з альтернативним використанням. Однак витрати купівлі, налагодження, обслуговування обладнання та інші можуть бути включені або вивільнені в короткостроковому періоді часу.

Наприклад, досвідчений працівник з виконання наладок обладнання може простоювати 20% свого часу. Якщо продукт, який виробляється, споживає 80% часу компанії – виробника (наладчика), то поточне невикористання потужності в розмірі 20% плюс потужність, вивільнена перериванням виробничої лінії в розмірі 80%, дасть компанії можливість вивільнити одного працівника по наладці. Таким чином, є можливість зменшувати або збільшувати непрямі постійні витрати в короткостроковому періоді шляхом додавання або вивільнення ресурсів.

З метою більш оптимальної формалізації процесу прийняття рішень «виробляти чи купувати» необхідне об'єднання концепції обліку витрат за процесами та включення – вивільнення ресурсів в короткостроковому періоді. Однак, навіть ця змінена методологія все ще припускає, що всі рішення «виробляти чи купувати» формуються на короткий період часу, тобто розраховуються на період менше одного року.

Разом з тим, контракти на поставку товарних ресурсів часто укладаються на більш тривалий період, тому подібна методологія необхідна для прийняття рішень в довгостроковому періоді. Наприклад, діяльність компаній автомобільної галузі США в сучасних умовах характеризується переходом від однорічних контрактів, представлених найменшою ціною пропозиції для покупців в бік аутсорсингу повністю інтегрованих модулів постачальників на основі багаторічних контрактів. В сфері послуг строк контрактів починається від трьох років (наприклад, десятирічні контракти, отримані компанією IBM).

Адаптуючи існуючі підходи, які використовуються для прийняття короткострокових рішень «виробляти чи купувати», можна застосовувати метод обліку витрат за процесами для вибору «виробляти чи купувати» в довгостроковому періоді. Такі формалізовані методи контролю ситуаційно-орієнтованого середовища охоплюють короткострокове прийняття рішень «виробляти чи купувати» та дають можливість провести ґрунтовний аналіз обох варіантів.

Оскільки сучасна форма ділових відносин в західних країнах все частіше пов'язана з спільним підприємництвом та кооперацією, вона ґрунтується на довгострокових, стратегічних рішеннях, то відповідні рішення «виробляти чи купувати» приймаються договірними сторонами на період від 2 до 3 років. В такому випадку використання ситуаційного короткострокового аналізу, який був розглянутий вище, не є можливим, оскільки він не забезпечує аналіз та відображення ресурсів, які будуть доступні для використання протягом довгого періоду часу. Таким чином, відповідною методологією для таких довгострокових рішень є підхід «використаних ресурсів», який ігнорує грошові потоки в короткостроковому періоді часу та використовує метод накопичення та обліку витрат за процесами.

Висновки та пропозиції. Використання аутсорсингу в умовах конкуренції та нестабільного ринкового середовища є одним із чинників виживання та розвитку бізнесу. Для прийняття відповідних рішень необхідно провести оцінку переваг та недоліків аутсорсингу для конкретного підприємства. Для вирішення питання «виробляти чи купувати» вважаємо доцільним використовувати концепцію обліку витрат за процесами. З метою дослідження реалістичних сценаріїв залучення ресурсів на довгостроковий період можуть використовуватися моделі лінійного програмування, які конструюються в розрахункових таблицях та допомагають вирішити практичні проблеми на підставі проведення аналізу «що - коли». Такі моделі можуть бути легко модифіковані для відображення вартісних коефіцієнтів або обмежень по розміру ресурсів.

Методологія прийняття рішень «виробляти чи купувати», вивчення можливостей її застосування в українській практиці потребують подальшого дослідження. Адаптація зарубіжного досвіду в вітчизняну практику методів для прийняття рішень «виробляти чи купувати» передбачає розвиток конкуренції на ринку, проведення масштабних змін бізнес-процесів, процесів управління підприємств та комплексу інших заходів.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ:

1. Kremic T., Tukul O.I., Rom W.O. Outsourcing decision support: a survey of benefits, risks, and decision factors. / T. Kremic, O.I Tukul, W.O. Rom // Supply Chain Management, vol. 11, issue 6, 2006.- p. 467-482.
2. Balakrishnan J., Cheng C.H. The Theory of Constraints and the make-or-Buy Decision: An Update. / J. Balakrishnan., C.H. Cheng // The Journal of Supply Chain Management.- Winter, 2005. - p. 40-47.
3. Mantel S., Tatikonda M., Liao Y. A behavioral study of supply manager decision-making: Factors influencing make versus buy evaluation. / S. Mantel, M. Tatikonda, Y. Liao // Journal of Operations Management, vol. 24, issue 6. – December, 2006. - p. 822-838.
4. Johnsen R., Johnsen T., Arab R. Coping with Outsourcing: An Interaction and Network Perspective. / R. Johnsen, T. Johnsen. R. R. // Problems & Perspectives in Management, vol. 2, issue 1, 2005. - p. 78-85.
5. Tompkins J.A., Simonson S.W., Tompkins B.W., Upchurch B.E. Relationships: The Key to Outsourcing Success. / J.A. Tompkins, S.W. Simonson, B.W. Tompkins, B.E. Upchurch // Supply Chain Management Review, vol. 10, issue 5. - July/August, 2006. - p. 13T-22T.
6. Helms M., Ettkin L., Baxter J., Gordon M. Managerial Implications of Target Costing. / M. Helms, L. Ettkin, J. Baxter, M.Gordon // Competitiveness Review, vol. 15, issue 1, 2005. - p. 49-56.
7. Moody P. 10 Proven Ways to CUT your Spend. / P. Moody // Supply Chain Management Review, vol. 9. - December, 2005. - p. 22-26.
8. А. Дж. Стрикленд III. Аутсорсинг: преимущества и недостатки. - Режим доступа: http://www.up-pro.ru/library/strategy/outsourcing/prons_cons.html.
9. Аткинсон Энтони А., Банкер Раджив Д., Каплан Роберт С., Янг Марк С. Управленческий учет, 3-е издание. : Пер. с англ. / Энтони А. Аткинсон, Раджив Д. Банкер, Роберт С. Каплан, Марк С. Янг. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2005. - 874 с.

УДК 339.982, 339.972

ПЕРСПЕКТИВИ СУВЕРЕННОГО ДЕФОЛТУ В КОНТЕКСТІ НАСЛІДКІВ СУЧАСНОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ В УКРАЇНІ

Гевлич Л.Л., к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу і аудиту Донецького національного університету (Україна)

Гевлич І.Г., к.т.н., доцент, доцент кафедри вищої та прикладної математики та інформатики Донбаської національної академії будівництва та архітектури (Україна)

Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г. Перспективи суверенного дефолту в контексті наслідків сучасної фінансової кризи в Україні

Теоретичне осмислення сутності наявної вітчизняної кризи, її причин та наслідків здатне надати інструментарій для розробки дієвих заходів із нейтралізації кризових явищ. Метою статті є дослідження поняття суверенного дефолту як наслідку фінансової кризи з точки зору його неминуості, імовірності та впливу на національну економіку. Для досягнення поставленої мети була розглянута сутність фінансової кризи в рамках причинно-наслідкового ланцюжку, на основі історичної ретроспективи досліджено поняття суверенного дефолту в аспекті передумов та наслідків, проаналізовано поточне економічне становище України з точки зору імовірності дефолту, надані прогнози щодо подальшого сценарію дій. За результатами сформовано висновки та визначені напрями подальших досліджень.

Ключові слова: фінансова криза, суверенний дефолт, економіка, валовий внутрішній продукт, державний бюджет.

Гевлич Л.Л., Гевлич І.Г. Перспективи суверенного дефолта в контексте последствий современного финансового кризиса в Украине