

M. Abdallah (2004). Critical concerns in transfer pricing and practice. Retrieved February 10, 2014 from http://books.google.com.ua/books?id=imQropno9GgC&pg=PA37&lpg=PA37&dq=pseudo+profit+center&source=bl&ots=nDp7xIfRA&sig=q_feFfwWjHC1oe5rpxhGiaYOE0k&hl=ru&sa=X&ei=yGjIUdVfBe3c4QS1_4Aw&ved=0CEwQ6AEwBQNov=onepage&q&f=false. 8. Mehafdi, M. (1990). Behavioural aspects of transfer pricing in U. K. decentralised companies. PhD thesis, Thames Polytechnic. 9. Golov S. F. Upravlencheskij uchet: Uchebnik. – Kiev, Libra, 2004. – 576 p. 10. Gerasimenko V. V. Cinova politika firmi. – Moscow, Eksmo, 2007. – 352 p. 11. Ditger H., Haral'd H. PiK. Stoimostno-orientirovannye koncepcii kontrollinga H. Ditger, H. Haral'd. – Moscow, Finansy i statistika, 2005. – 928 p. 12. Dzjuba P. V. Transfertne cinoutvorennja v finansovij sistemі TNK : avtoref. dis. na zdobuttja nauk. stupenja kand. ekon. nauk : spec. 08. 05. 01 «Svitove gospodarstvo i mizhnarodni ekonomichni vidnosini». P. V. Dzjuba. – Kyiv, 2006 – 16 p. 13. Nepesov K. A. Nalogovye aspekty transfertnogo cenoobrazovanija: sravnitel'nyj analiz opyta Rossii i zarubezhnyh stran. – Moscow, Volters Kluver, 2007. – 304 p. 14. Baldenius T., Melumad N., Reichelstein S. Integrating Managerial and Tax Objectives in Transfer Pricing. Retrieved 27. 07. 13 from http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=408260. 15. Zakon Ukraїni vid 04. 07. 2013 No408-VII «Pro vnesennja zmin do Podatkovogo kodeksu Ukraїni shhodo transfertnogo cinoutvorennja» – Golos Ukraїnivid 07. 08. 2013 No 145. 16. Tormosa Ju. G. Cina ta cinova politika: Navch. Posibnik. – Kyiv, KNEU, 2001. – 122 p. 17. Napadovs'ka L. V. Upravlins'kij oblik: Pidruch. – Kyiv, Kniga, 2004. – 544 p. 18. Vasil'eva I. G. Jekonomicheskoe sodержanie ponjatija «transfertnaja cena» [Elektronnyj resurs]. Rezhim dostupa:<http://www.auditfin.com/fin/2009/4/Vasileva/Vasileva%20.pdf>. 19. Druri K. Upravlins'kij oblik dlja biznes-rishen' : Pidruchnik. Per. z angl. Moscow, JuNITI-DANA, 2003. – 655 p.

Надійшла (received) 15. 10. 2014

УДК 338. 1:334. 7

О. В. ПРОХОРЕНКО, ст. викл., НТУ «ХПІ»

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ЗАСТОСУВАННЯ АУТСОРСИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МАШИНОБУДУВАННЯ

В статті наведено результати практичного застосування на машинобудівному підприємстві комплексного організаційно-економічного механізму управління аутсорсингом. Процес охоплює всі стадії, починаючи з виникнення проблеми, визначення бізнес-процесів в системі, матричної оцінки кожного з процесів і обрання типової стратегії бізнес-процесу; проектування відносин з контрагентом, оцінку і вибір потенційного контрагента, прогнозування ефективності і контроль результатів.

Ключові слова: машинобудування, аутсорсинг, механізм управління аутсорсингом, бізнес-процеси, матричні оцінки, прогнозування, контроль результатів, ефективність.

Вступ. Аутсорсинг, тобто відмова від власного провадження певного процесу на користь здобуття його результатів ззовні, є одним із засобів управління бізнес-системою підприємства. Дослідженням аутсорсингу відомі автори Дж. Хейвуд, Б. Анікін, Д. Хлебніков, саме механізму аутсорсингу присвячено роботи А. Курбанова, К. Спірідонової, але зазвичай автори обмежують увагу або прийняттям рішення про запровадження аутсорсингу, або організуванню реалізації. Окрім того, дослідники віддають перевагу аутсорсингу допоміжних процесів, залишаючи поза увагою основні.

Мета. Метою роботи наочна реалізація організаційно-економічного механізму управління аутсорсингом на підприємстві машинобудування, що представляє п'ять блоків прийняття рішень: встановлення місця проблеми; вибір типової стратегії бізнес-процесу на основі матричної оцінки; оцінювання і вибір контрагента та прогнозування ефективності майбутніх відносин; реалізація процесу аутсорсингу; контроль результатів [2].

Метод. При проведенні дослідження використовувались як загальнонаукові методи: узагальнення і абстрагування, так і діалектичні методи пізнання економічних явищ: принцип розвитку як переходу кількісних змін в якісні при обґрунтуванні категорійного методу оцінки відповідності контрагента вимогам, економіко-математичне моделювання.

Результати дослідження. Публічне акціонерне товариство «Харківський тракторний завод ім. С. Орджонікідзе» має такі види основної діяльності: виробництво машин і устаткування для сільського та лісового господарства та ін. 2013 року підприємство одержало нове замовлення від одного з крупних клієнтів (Бізнес-парк «Водники», РФ). Основною продукцією для цього споживача є Трактори ХТЗ-150К-09-25, ХТЗ-17021, 180 к. с., при цьому в новому замовленні було встановлено вимоги на вищу потужність у порівнянні з тими, що зараз виробляються. Термінове замовлення було виконане, і постало питання про постачання моделі зі вказаними параметрами на постійній основі. Відповідно, постало питання щодо внесення змін в технологічний процес виробництва для виготовлення 6-секційної серцевини.

Таким чином, під впливом зовнішнього фактору (зміна вимог клієнта), виникла необхідність перегляду певної групи процесів, зокрема, процесу виготовлення радіатора.

Процес виробництва мідно-латунних радіаторів можна умовно представити в такому вигляді (рис. 1):

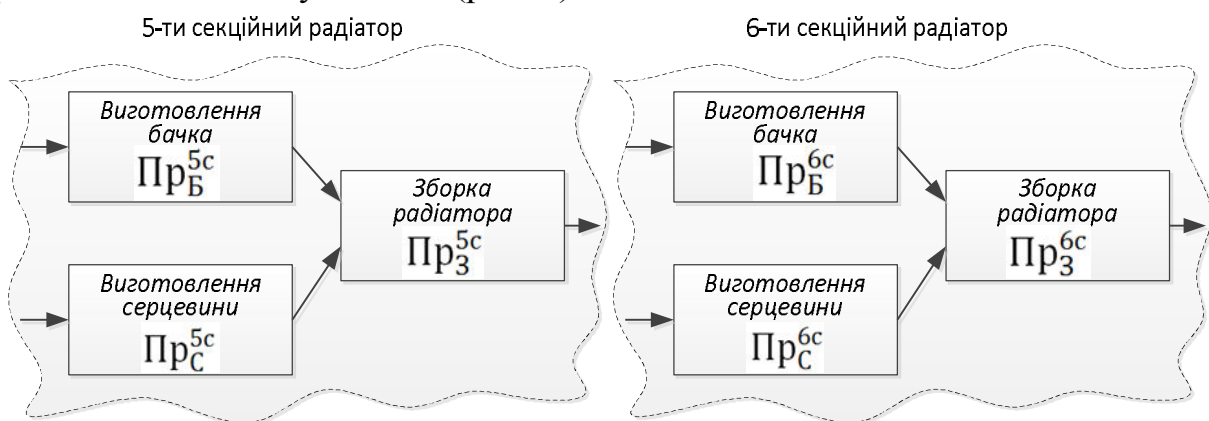


Рис. 1 – Схема процесів виготовлення радіатора

Вибір типової стратегії бізнес-процесу передбачає позиціонування кожного у просторі тривимірної матриці відповідно координатам XYZ [4].

Характеристики X (конкурентоспроможність процесу) були прийняті такі.

- традиційні часові витрати процесу, тобто час від одержання замовлення до його виконання з урахуванням постачання сировини, пересування зі складу тощо ($X_{ч}$, діб на виготовлення);

- вартісні витрати процесу, тобто собівартість (при власному виробництві) або ціна (у випадку постачання) виробу ($X_{в}$, грн);

- якісні (технічні) показники процесу – втрати внаслідок виробничого браку (при власному виробництві) або частка неякісної продукції (у випадку постачання)($X_{я}$, %);

- якісні (технічні) показники процесу – потужність, тобто спроможність підприємства виготовлення певної кількості одиниць замовлення ($X_{п}$, шт.);

Характеристики Y представляє залученість процесу в систему. Оскільки означені процеси є основними, внесок у створення вартості може бути вимірний як ступінь інтеграції процесу. Значення Y_v було одержано унормуванням кусочно-лінійної функції за умов орієнтації на ступінь інтеграції підприємства в якості порогового значення, тобто

$$i^p_0 = 0,316378,$$

Визначення ступеню залученості активів було здобуто у порівнянні із середньою величиною інвестиційних витрат підприємства у 2010–2013 рр. Значення Y_a для процесів виготовлення 5-ти і 6-ти секційної серцевини відрізняється суттєво, оскільки виготовлення 5-секційної серцевини є налагодженим, а виготовлення 6-секційної серцевини є експериментальним.

Характеристики Z , або сприятливість розвитку процесу в зовнішньому середовищі було оцінено в балах, що визначені експертами.

Таким чином, процеси виготовлення 5-ти і 6-секційної серцевини водяного радіатора мають відповідно такі координати в тривимірному просторі (табл. 1):

Таблиця 1 – Визначення типової стратегії для процесів

Процес	Координати			Відповідна стратегія
	X	Y	Z	
Виготовлення радіатора 5-секційного				
$Пр^5_{сc}$	0,53	0,53	-0,16	*
$Пр^5_{сc}$	-0,04	-0,26	-0,16	нуль
$Пр^5_{зc}$	-0,31	0,8	-0,36	P
Виготовлення радіатора 6-секційного				
$Пр^6_{сc}$	0,49	0,53	-0,16	*
$Пр^6_{сc}$	-0,61	-0,88	0,44	A-
$Пр^6_{зc}$	-0,62	0,8	-0,44	P

Узагальнюючи результати дослідження, можна сказати, що в обох випадках конкурентоспроможність процесу доволі низька, що наочно підтверджується високою, порівняно з ринком, ціною. Але процес виготовлення 5-секційного радіатора, на відміну від процесу 6-секційного, є вже залученим в систему, і виокремлення його ускладнене. Процес виготовлення 6-секційного радіатора досі провадився як експериментальний, і тому високого ступеню інтеграції в систему ще не набув. Цим же пояснюється і різниця оцінок зовнішнього впливу, бо у випадку процесів групи $Пр^5_{сc}$ виникають суттєві соціальні обмеження, які відсутні в групі $Пр^6_{сc}$.

Таким чином, стратегію аутсорсингу доцільно реалізовувати стосовно процесу $Пр^6_{зc}$ (рис. 1). Базова стратегія процесу $Пр^6_{сc}$ передбачає звичайний аутсорсинг «А-», тобто вибір між власним виробництвом і закупкою на користь

останньої. Основною метою аутсорсингу є зниження витрат, джерелом досягнення мети виступає професіоналізм постачальника досліджуваного процесу. Формою аутсорсингу є поставка з контролем тільки кінцевих результатів.

Вибір контрагента аутсорсингу відбувався методом аналізу ієрархій [5]. Можливі контрагенти-виробники радіаторів і серцевин до них були розглянуті на відповідність таким загальним і специфічним вимогам (табл. 2).

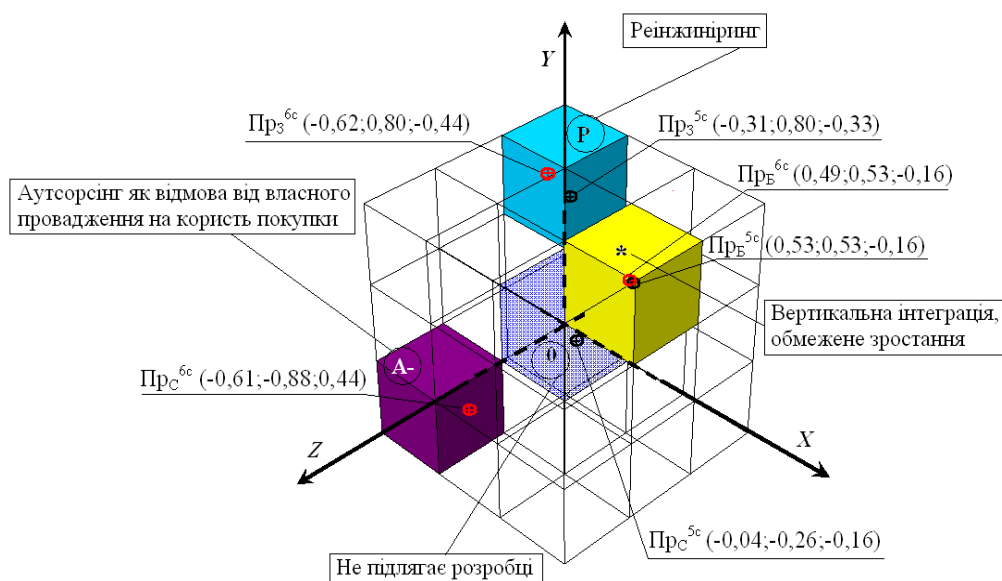


Рис. 2 – Позичонування процесів виготовлення радіатора в просторі матриці

Узагальнена оцінка відповідності контрагента загальним вимогам була здобута, виходячи з принципу рівнозначності вимог між собою. Узагальнена оцінка за специфічними факторами була обрахована зваженням вектору пріоритетів оцінок контрагентів вектором третього рівня, що відповідає типовій стратегії «А-».

Таблиця 2 – Вимоги до контрагента аутсорсингу

Вимоги	Загальні	Специфічні
1	2	3
Характеристика	Характеризують надійність контрагента. Не залежать від виду аутсорсингу. Є мірою ризику невиконання контрагентом зобов'язань і втрати сплачених коштів.	Залежать від якісних і організаційних характеристик аутсорсингу, тобто мають різні ваги аж до відсутності. Є мірою досягнення основної мети аутсорсингу
Перелік	1. Досвід роботи компанії 2. Фінансовий стан 3. Страхування професійної діяльності	1. Ціна договору 2. Якість продукту 3. Технічні і технологічні властивості, інноваційність

Закінчення таблиці 2

1	2	3
	4. Налагодженість відносин з контрагентом 5. Географічна відстань	4. Методологія реалізації процесу 5. Мовна і культурна сумісність 6. Участь у капіталі (управлінні)

Підсумкова оцінка здобувалась виходячи з того, що ризик невиконання зобов'язань оцінений як прийнятний, тож, співвідношення значення в матриці попарних порівнянь корисностей загальних і специфічних вимог складають відповідно 1/3 і 3. Таким чином, підсумкова оцінка і ранг потенційних контрагентів виглядають у такий спосіб (табл. 3) :

Таблиця 3 – Підсумкова оцінка і ранг потенційних контрагентів

Назва	$k_{заг}$	$k_{спец}$	K	ранг
ПАТ «Авторадиатор»	0,1585	0,1634	0,162191	4
ТОВ «Металіст»	0,1819	0,1546	0,161416	5
ООО «Оренбургский радиатор»	0,2213	0,1733	0,185333	1
Холдинг «Композит Групп»	0,1808	0,1732	0,175086	2
«АВТОТРАКТОРРАДИАТОР» СП	0,0906	0,1649	0,14632	6
Minhang District	0,1669	0,1689	0,168389	3

$k_{заг}$ – власний вектор матриці попарних порівнянь за загальними вимогами

$k_{спец}$ – власний вектор матриці попарних порівнянь за специфічними вимогами

K – власний вектор матриці попарних порівнянь загальних та специфічних вимог (підсумкова оцінка контрагента)

Таким чином, найбільш прийнятним контрагентом є ООО «Оренбургский радиатор»

Наступним етапом є прогнозування ефективності майбутніх відносин. Річні витрати проекту наведені в табл. 4. Доходна частина проекту полягає лише в різниці ціни власного виробництва і закупівлі. Ціна власного виробництва складає 4200000 грн. на рік (або 350000 грн. на місяць) при даному обсязі замовлень.

Таблиця 4 – Витрати на провадження аутсорсингу

Стаття витрат	Позначка	Сума (рік)	Сума (місяць)
Трансакційні витрати на пошук інформації, проведення переговорів з контрагентом і укладання угоди	Тр	4500	-
Витрати на адаптацію організації до нових відносин	А	0	-
Оплата послуг аутсорсера	Ва	3990000	332500
Підтримку договірних відносин	Вдв	12000	1000
Всього на рік		4006500	

Без урахування часової вартості грошей ефект від провадження аутсорсингу набуває вид:

$$E = V_{вл} - V_a - V_{дв} - Tr - A \quad (1)$$

і становить:

$$E = 4200000 - 3990000 - 12000 - 4500 - 0 = 193500 \text{ грн.}$$

Розрахунок ефективності обраних відносин без урахування дисконтування набуває вигляду:

$$e = \frac{B_{вл}}{(B_a + B_{дв} + Tr + A)} \quad (2)$$

і складає

$$e = 4200000 / (3990000 + 12000 + 4500 + 0) = 1,04829 \text{ (5\%)}$$

На підставі проведених розрахунків було прийняте остаточне рішення про впровадження аутсорсингу щодо процесу виготовлення 6-секційної серцевини на умовах поставки з обранням в якості постачальника підприємства ООО «Оренбургский радиатор».

Для реалізації рішення було укладено договір постачання на умовах DDU. Процес укладання договору не зазнав непередбачених труднощів в силу налагодженості попередніх відносин. Адаптація організації до відносин не потребувала витрат, оскільки техніко-технологічних змін не проводило, а обслуговування відносин з постачальником перебуває у межах функціональних обов'язків і посадових інструкції відповідного персоналу підприємства.

Контроль результатів впровадження аутсорсингу проводився протягом року і не виявив суттєвих відхилень від запланованих значень. Незначні відхилення результатів не перевищують загального індексу зростання цін.

Висновки. Управління аутсорсингом на підприємстві передбачає низку процесів: оцінку процесу і планування відповідної типової стратегії; організування відносин з майбутнім контрагентом і адаптаційних процесів організації, контроль виконання. Впровадження аутсорсингу на підприємстві ПАТ «ХТЗ» показало обґрунтованість і ефективність запропонованих методичних засад.

Список літератури: 1. Аникин Б. А., Рудая И. Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие. – М. : Инфра-М, 2006. – 288 с. 2. Брінь П. В., Прохоренко О. В. Обґрунтування вимог до контрагента у відносинах аутсорсингу. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки», грудень 2014, №9 (2014), – с. 89–94. 3. Курбанов А. Х. Методика оценки целесообразности использования аутсорсинга // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 1; [Електронний ресурс]. – режим доступу: www.science-education.ru/101-5437 4. Прохоренко О. В. Модель ранжирования бизнес-процессов на основе трехмерной матрицы. Науковий журнал ХНЕУ «Економіка розвитку», вересень 2011, №3(59), с. 43–46; 5. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий / Пер. с англ. Р. Г. Вачнадзе М., «Радио и связь», 1993, 278 с. 6. Спіридонова К. О., Климова Л. А. Механізм запровадження аутсорсингу для оптимізації витрат: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції «Наука в інформаційному просторі» (Дніпропетровськ, 2011 р.) [Електронний ресурс] – режим доступу: http://www.confcontact.com/20110929/ek_spirid.php 7. Хейвуд Дж. Б. Аутсорсинг: в пошуках конкурентних переваг: пер. с англ. – М. : Изд. дом «Вильямс», 2002. – 176 с.

Bibliography (transliterated) 1. Anikin BA, Ruda IL Outsourcing and outstaffing: high technology management: Textbooks. Moscow, INFRA-M, 2006. 288 p. 2. Brin PV, Prokhorenko OV Justification requirements for counterparty in relation outsourcing. Scientific Bulletin of Kherson State University. Series «Economics», December 2014, No9 (2014), p. 89–94. 3. AH Kurbanov Methods of assessing the feasibility of outsourcing // Modern problems of science and education. – 2012. – No 1; [Electron resource]. – Mode of access: www.science-education.ru/101-54374. Prokhorenko OV Ranking model business processes based on the three-dimensional matrix. Naukovyy magazine KNUe «Ekonomika rozvitku» veresen 2011, No3 (59), p. 43–46; 5. SaatyT. Decision-making. Analytic hierarchy process – Trans. from English, R. G. Vachnadze . Moscow, «Radio i svyaz», 1993. 6. Spiridonova KO Klimova DA Mehanizm zaprovadzhennya outsourcing dlya optimizatsii vitrat: Materiali VII Mizhnarodnoi Naukovo-praktichnoi konferentsii «Science in the information space» (Dnipropetrovs'k, 2011.) [Electron resource] – <http://www.confcontact.com/20110929/ekspirid.php> 7. J. Heywood. B. Outsourcing: in search of competitive advantages: transl. from English. Moscow, Izd. dom «Williams», 2002.

Надійшла (received) 22.02.15

УДК 330. 567. 2

В. Б. РОДЧЕНКО, докт. екон. наук, проф., ХНУ ім. В. Н. Каразіна;
Г. П. РЕКУН, канд. екон. наук, доц., ХНУ ім. В. Н. Каразіна, Харків

ПРОЦЕСИ СПОЖИВАННЯ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ: СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ

У статті визначено передумови та проведено оцінку стану і тенденцій процесів споживання у національній економіці. Виявлені тенденції у показниках структури споживання засвідчили недоліки системи кінцевого перерозподілу доданої вартості у національній економіці, та подальшу деградацію процесів суспільного споживання. Досліджено інституційні та структурні особливості процесів споживання в Україні.

Ключові слова: споживання, структура споживання, доходи, витрати, рівень життя, населення.

Вступ. Визначення рівня та якості функціонування економічної системи характеризується рівнем задоволення нею потреб споживачів, виходячи із використання обмежених ресурсів. Протиставлення і взаємозалежність процесів споживання та процесів накопичення та відтворення економічних ресурсів, є важливим питанням формування методології економічного розвитку: різкий дисбаланс споживання та накопичення призводить до дестабілізації економічного розвитку, при цьому забезпечення «м'якого» регулювання економічної динаміки через узгоджене використання інструменти розширеного споживання та накопичення визнається більшістю сучасних економічних шкіл. Сучасний стан економіки України, що визначається кризовими проявами актуалізує наукову проблематику регулювання процесів споживання та накопичення ресурсів у національній економіці.

Аналіз останніх досліджень та літератури. Фундаментальним діалектичним протиріччям, що визначає процеси соціально-економічного розвитку були і залишається протиріччя між необмеженими потребами особистості та обмеженістю матеріальних благ. Історично проблематика економічних досліджень фокусувалася на знятті обмежень відсутності останніх.