
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 658.15

О. С. Бондаренко, к. е. н., доцент**АУТСОРСИНГ ТА РЕЦИКЛІНГ ЯК ЕЛЕМЕНТИ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Анотація. *Визначено особливості використання аутсорсингових та рециклінгових операцій на промислових підприємствах, обґрунтовано їх роль у зростанні обсягів чистих фінансових потоків та формуванні складових системи зовнішньої підтримки управління фінансами підприємств.*

Ключові слова: *аутсорсинг; рециклінг; фінанси промислових підприємств; фінансові потоки.*

Е. С. Бондаренко, к. э. н., доцент**АУТСОРСИНГ И РЕЦИКЛИНГ КАК ЭЛЕМЕНТЫ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСАМИ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Аннотация. *Определены особенности использования аутсорсинговых и рециклинговых операций на промышленных предприятиях, обоснована их роль в увеличении объемов чистых финансовых потоков и формировании составляющих системы внешней поддержки управления финансами предприятий.*

Ключевые слова: *аутсорсинг; рециклинг; финансы промышленных предприятий; финансовые потоки.*

E. S. Bondarenko, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor**OUTSOURCING AND RECYCLING AS ELEMENTS OF THE MECHANISM OF FINANCIAL
MANAGEMENT OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Abstract. *The peculiarities of the use of outsourcing and of recycling operations at the industrial enterprises outlined in the paper and their role in increasing of net cash flow and the formation of the components of financial management of external support system of enterprises are substantiated by the author.*

Keywords: *outsourcing; recycling; finances of industrial enterprises; financial flows.*

Актуальність теми дослідження. Ефективне функціонування і розвиток промислових підприємств визначаються дієвістю інструментарію управління їх фінансами. В умовах логістизації економіки, яка супроводжується тісною взаємодією учасників логістичних ланцюгів, значну роль в процесі пошуку сучасних можливостей та раціональних способів формування та використання фінансових ресурсів відіграють аутсорсинг та рециклінг.

Постановка проблеми. У світовій практиці стрімко зростає кількість аутсорсингових операцій та постійно збільшується швидкість укладення договорів в межах реалізації програм з рециклінгу. На аутсорсинг передаються розробка, впровадження і підтримка систем інформаційних технологій, діяльність автопарків, call-центрів, бухгалтерський облік, фінансовий аналіз, інші окремі господарські та виробничі операції. Стосовно рециклінгу, то увага до нього також зростає по причині нагальної потреби вирішення проблем утилізації відходів промислового виробництва.

В Україні популярність аутсорсингових та рециклінгових операцій набагато нижча ніж в країнах з розвинутою ринковою економікою. До основних причин такої ситуації відноситься недостатнє розуміння механізмів їх функціонування та впливу на фінансові результати діяльності, нев-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

міння та небажання мінімізувати ризики при співробітництві з аутсорсинговими чи рециклінговими компаніями, негативний досвід їх використання.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання ефективної реалізації аутсорсингу та рециклінгу у напряму формування ринкових переваг підприємств вивчалось такими вітчизняними і зарубіжними дослідниками як Берлінг Р. З., Бабій М. А., Данилович Т. Б., Довга Т. М., Купалова Г. І., Міщенко В. С., Чухрай Н. І.

Найбільш повно окремі аспекти впливу аутсорсингових та рециклінгових операцій на витрати підприємств та фінансові результати висвітлено в працях Дідух О. В. [1], Загороднього А. Г. [2], Партин Г. О. [3], Романчук С. В. [4], Юр'єва С. В. [5].

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Сучасними дослідниками особливості реалізації аутсорсингу та рециклінгу на підприємствах досліджуються відособлено, не враховуючи їх сукупний вплив на обсяги чистих фінансових потоків. Разом з цим, в сформульованих підходах комплексно не досліджено роль аутсорсингу та рециклінгу у формуванні дієвого механізму управління фінансами підприємств.

Постановка завдання. У зв'язку з цим, завданнями статті є визначення особливостей використання аутсорсингових та рециклінгових операцій на промислових підприємствах, обґрунтування їх ролі у зростанні обсягів чистих фінансових потоків та формуванні складових системи зовнішньої підтримки управління фінансами підприємств.

Виклад основного матеріалу. Розробка дієвих підходів до управління фінансами підприємств на основі логістизації та створення умов для узгодженого управління матеріальними, фінансовими, інформаційними потоками забезпечує достовірність, повноту, своєчасність фінансового обслуговування господарської діяльності, знижує рівень залежності від впливу факторів зовнішнього середовища. Відображаючи інтеграцію всіх складових підприємства в єдину систему наскрізного управління фінансовими потоками для досягнення бажаного результату з мінімальними витратами часу й ресурсів, логістизація спонукає шукати шляхи оптимізації господарських операцій та процесів. У цьому напряму одним з ключових завдань в управлінні фінансовими потоками є обґрунтування раціональних способів використання рециклінгу та аутсорсингу.

В міжнародній практиці аутсорсинг визначає послідовність організаційних дій, які відображають передачу третій стороні окремих функцій або видів господарської діяльності. Термін «аутсорсинг» (outsourcing) походить від англійських слів «outside resource using» - «використання зовнішніх ресурсів». Він здійснюється у двох формах: виробничий аутсорсинг (передбачає передачу частини виробничих процесів або всього циклу виробництва іншому підприємству) та аутсорсинг бізнес-процесів (включає передачу бізнес-процесів, які не є для компанії основними чи бізнес-утворюючими). Дослідження Американської асоціації менеджменту (American Management Association) показали, що вже в 1997 р. більше половини промислових компаній передали на аутсорсинг хоча б один компонент свого виробничого процесу [5, с. 9]. На відміну від цього процеси логістизації у вітчизняній економіці характеризуються низьким рівнем логістичного аутсорсингу. Сьогодні 89% вітчизняного ринку охоплюють транспортні послуги, 8% – зберігання, і лише 3% – експедиція та управління ланцюгами поставок. Таке становище частково пояснюється відсутністю в Україні 4-PL провайдерів, які б надавали повний спектр логістичних послуг за прийнятну на внутрішньому ринку ціну.

Для підприємств легкої промисловості прикладом виробничого аутсорсингу є замовлення в іноземних виробників окремих деталей взуття, а прикладом аутсорсингу бізнес-процесів є замовлення в аутсорсерів маркетингових досліджень, ведення бухгалтерського обліку, оформлення або переоформлення статутних документів. На сьогоднішній день в Україні функціонують взуттєві підприємства, які замовляють союзки та берці в китайських чи індійських виробників, підпяточники - в українського, а на власному виробництві здійснюють зборку взуття шляхом застосування методу гарячої вулканізації. В шкіряній підгалузі вітчизняні підприємства часто виступають аутсорсерами, оскільки продають для подальшого оброблення напівфабрикат «вет блу».

Застосування промисловими підприємствами в умовах логістизації аутсорсингу дозволяє забезпечити ефективне функціонування логістичної системи шляхом скорочення витрат, прискорення адаптації до умов зовнішнього середовища, поліпшення якості продукції, зменшення ри-

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

зиків. Використання аутсорсингу підприємствами легкої промисловості визначає можливості щодо:

- скорочення накладних витрат шляхом ліквідації нерентабельних підрозділів;
- зменшення витрат виробництва на основі передачі виготовлення комплектуючих виробів іншим підприємствам;
- використання спеціального виробничого, технологічного, випробувального, лабораторного обладнання, складських приміщень, транспортних засобів і будівельних механізмів;
- розміщення замовлень на виробництво продукції при нестачі власних потужностей;
- забезпечення виконання договірних зобов'язань на випадок ремонту власного обладнання.

Таким чином, в умовах логістизації економіки аутсорсинг слід визначати як методологію адаптації підприємств до умов ринку, яка дозволяє швидко входити в новий бізнес, використовуючи всі наявні можливості зовнішнього середовища, а в окремих випадках і ресурси конкурентів. Вважаємо, що використання аутсорсингу в управлінні фінансами підприємств в умовах логістизації економіки дозволить отримати ряд переваг. До них доцільно відносити такі:

- гнучкість політики управління фінансовими потоками. Так у випадку розширення господарської діяльності підприємство має можливість оцінити свою вигоду від співставлення двох варіантів вихідних фінансових потоків: 1) пов'язаних з додатковим залученням працівників, витратами на їх навчання, обладнання робочих місць, виплати податків, компенсацій; 2) пов'язаних із застосуванням аутсорсингу для виконання певних операцій;

- координування роботи фінансових менеджерів в управлінні фінансами на вирішенні стратегічно важливих для підприємства завдань. Передача неосновних господарських операцій на аутсорсинг забезпечує фокусування зусиль працівників за пріоритетними напрямками. Прикладом може бути виконання стороннім підприємством досліджень пов'язаних із процентними ставками за кредитами та депозитами. В такій ситуації аутсорсингу підлягають логістичні операції з дослідження ринку, а фінансові рішення про доцільність отримання кредиту та прогнозування майбутніх вхідних і вихідних фінансових потоків залишається в компетенції фінансового менеджера;

- набуття досвіду передових компаній в управлінні фінансами підприємств. Аутсорсингове підприємство, обслуговуючи різні підприємства, спеціалізується на певному виді господарської діяльності, що дозволяє йому розбиратися у всіх поточних питаннях і використовувати напрацьований досвід. В результаті співпраці працівників різних підприємств сприятиме обміну набутих знань;

- формування у підприємства нових фінансових можливостей. Виникають ситуації коли різні підприємства передають на аутсорсинг логістичні операції, пов'язані із проведенням маркетингових досліджень ринків споживачів одному аутсорсеру. Працюючи з одним аутсорсером та будучи в одній сфері економічної діяльності, підприємства можуть формувати взаємовигідні схеми руху фінансових потоків. Наприклад, підприємства легкої промисловості за різними КВЕД можуть максимізувати вхідні фінансові потоки, реалізуючи продукцію в однакових торгових мережах та оптимізувати вихідні фінансові потоки, плануючи спільну доставку;

- можливість отримати підприємством в майбутньому додаткові фінансові потоки шляхом створення власного аутсорсингового підприємства.

Поряд з аутсорсингом конкурентні переваги підприємства на ринку можуть бути забезпечені завдяки добре організованій системі рециклінгу. Застосування промисловими підприємствами рециклінгу являється одним з напрямів логістизації господарської діяльності, який дозволяє зменшити навантаження на навколишнє середовище, збільшити ресурсні можливості та обсяги виробництва. Використання відходів в якості вторинної сировини дозволяє зекономити первинну сировину і матеріали. Наприклад, використання 1 тонни макулатури економить 3,5 м³ деревини; 1 тонна вторинної полімерної сировини - 0,7 тонн первинної полімерної сировини; 1 тонна зношених шин - 0,33 тонни синтетичного каучуку; 1 тонна вторинної текстильної сировини - 0,7 тонн натуральних або синтетичних волокон [6].

На промислових підприємствах можуть використовуватися два види рециклінгу: матеріальний (механічний) і сировинний (хімічний). Перший вид відображає процес, під час якого відходи

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

переробляються лише механічно, передовсім внаслідок подрібнення, просіювання і перемелювання. Цей вид переробки використовує фізичні властивості речовини без істотного порушення його хімічної будови. Продукт рециклінгу можна використовувати для нового виробництва. Сировинний (хімічний) рециклінг – це процес переробки відходів, під час якого, використовуючи реактивність хімічної сполуки, здійснюються відповідні реакції, які провокують деградацію речовини до низькомолекулярних вихідних сполук. Для підприємств швейної підгалузі механічний рециклінг буде включати переробку традиційних вовняних відходів на ватин чи меблеві наповнювачі, синтетичних – на геотекстильний матеріал для транспортного будівництва. Для шкіряної підгалузі механічний рециклінг включає подрібнення стружки хромової на удобрювальне борошно, хімічний - переробку міздри сировинної на міздряний клей. Підприємства текстильної підгалузі у складі механічного рециклінгу будуть включати відходи, призначені для переробки в бавовняну пряжу. В цілому для переробки відходів швейного та трикотажного виробництва застосовують подрібнення розволокненням (використовують дискові розривні подрібнювачі). Подрібнені відходи швейного та трикотажного виробництва використовують в якості наповнювачів для полімерних композицій, для виробництва вати та нетканних матеріалів.

Слід зазначити, що в умовах логістизації економіки текстильна промисловість стає однією з підгалузей легкої промисловості, де все більше уваги приділяється раціональному використанню відходів. Управління текстильними відходами є важливим напрямом у сфері захисту навколишнього середовища. Першим його напрямом є запобігання утворенню відходів шляхом використання низько відхідних технологій виробництва та введення в експлуатацію більш чистого виробництва (cleaner production); другим – є розвиток методів рециклінгу, які сприяють отриманню вторинної сировини для повторного використання.

В управлінні фінансами промислових підприємств вплив рециклінгу може носити позитивний та негативний характер. Позитивним є отримання додаткових вхідних фінансових потоків в майбутньому як результат вторинного використання сировинної продукції або зменшення обсягів вихідних фінансових потоків, пов'язаних з придбанням виробничих запасів, форму яких набуває перероблена сировина. Негативний вплив проявляється у зростанні витрат у разі транспортування відходів до місць їх сортування та переробки, чи організації процесу рециклінгу, що призводить до зростання обсягів вихідних фінансових потоків. При цьому необхідно враховувати те, що в стратегічному періоді за умови раціонального управління вхідні фінансові потоки перевищать вихідні.

З метою отримання вигод для промислових підприємств в перспективі важливим є створення регіональних логістичних систем рециклінгу, які забезпечать розміщення необхідних логістичних об'єктів з переробки відходів, посилення відповідальності за порушення у сфері обігу відходів та залучення в неї інвестицій, стимулювання зростання обсягів виробництва із вторинної сировини. Для забезпечення цього важливим є відведення належного місця аутсорсингу та рециклінгу в механізмі управління фінансами підприємств, який розкриває сукупність елементів впливу на процес розробки та реалізації управлінських рішень у сфері фінансової діяльності підприємства та забезпечує досягнення поставлених цілей та завдань.

Висновки. Таким чином, результати проведених досліджень дозволяють робити висновок про те, що аутсорсингові та рециклінгові операції доцільно визначити як нові елементи системи зовнішньої підтримки механізму управління фінансами підприємств. У цьому напрямку подальші дослідження мають включати розробку теоретичних, методологічних та методичних аспектів їх раціонального використання та оцінки впливу на систему управління фінансами промислових підприємств.

Література

1. Дідух, О. В. Управління ризиками аутсорсингу на основі розроблення механізму розподілу сподіваних витрат між підприємством-замовником і аутсорсером / О. В. Дідух // Бізнес-Інформ. – № 10. – Харків, 2013. – С. 379-383.
2. Загородній, А. Г. Аутсорсинг та його вплив на витрати підприємства / А. Г. Загородній, Г. О. Партин // Фінанси України. – 2009. – № 9. – С. 87–97.
3. Партин, Г. О. Система показників оцінювання ефективності впровадження і реалізації аутсорсингових операцій / Г. О. Партин, О. В. Дідух // Економіка сьогодення: актуальні питання та перспективи. – 2013. – № 2. – С. 11-22.

УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

4. Романчук, С. В. Фінансові інструменти стимулювання рециклінгу відходів цукрового виробництва [Електронний ресурс] / С. В. Романчук // Ефективна економіка. – 2014. – № 10. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3414>.
5. Юрьев, С. В. Аутсорсинг как элемент современных экономических отношений в РФ : монография / С. В. Юрьев. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет сервиса и экономики, 2012. – 165 с.
6. Букринская, Э. М. Реверсивная логистика : учебное пособие / Э. М. Букринская. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. – 79 с.
7. Бланк, И. А. Финансовый менеджмент / И. А. Бланк. – К.: Эльга Ника-Центр, 2004. – 656 с.

References

1. Didukh, O. V. (2013) Upravlinnia ryzykamy outsorsynhu na osnovi rozroblennia mekhanizmu rozpodilu spodivanykh vytrat mizh pidpriumstvom-zamovnykom i outsorserom [Outsourcing Risk Management Based on The Development of the Mechanism Of Distribution of the Expected Expenditure Between the Customer Enterprise And the Outsourcer]. *Biznes-Inform*, 10, 379-383 [in Ukrainian].
2. Zahorodnii, A. H. Partyn, H. O. (2009) Outsorsynh ta yoho vplyv na vytraty pidpriumstva [Outsourcing and its impact on company costs]. *Finansy Ukrainy - Ukraine's Finances*, 9 (166), 87–97. [in Ukrainian].
3. Partyn, H. O. (2013) Systema pokaznykiv otsiniuvannia efektyvnosti vprovadzhennia i realizatsii outsorsynhovyykh operatsii [The system of indicators of evaluating the effectiveness of implementation and realization of outsourcing operations]. *Ekonomika siohodennia aktualni pytannia ta perspektyvy - The economy today: current issues and prospects*, 2, 11-22 [in Ukrainian].
4. Romanchuk, S. V. (2014) Finansovi instrumenty stymuliuvannia retsyklinhu vidkhodiv tsukrovoho vyrobnytstva [Financial tools in stimulating the sugar production waste recycling]. *Efektivna ekonomika - Efficient economy*, 10. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3414> [in Ukrainian].
5. Yurev, S. V. (2012) .Autsorsing kak element sovremennykh ekonomicheskikh otnoshenii v RF [Outsourcing as an element of modern economic relations in Russia]. Saint-Peterburg [in Russian].
6. Bukrynskaia, E. M. Reversivnaia logistyka: uchebnoe posobie.[Reverse Logistics]. Saint-Peterburg, Russia.
7. Blank, I. A. (2004). *Finansovy menedzhment* / Kyiv : Elha Nika-Tsentr [in Russian].

Надійшла 23.05.2016