

Keywords: competition, system, competitive position, investors, consumers, competitiveness.

Сімченко Н.О.

професор кафедри менеджменту ФММ НТУУ «КПІ»

Крилова А.К.

студентка ФММ НТУУ «КПІ»

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЇ АУТСОРСИНГУ ПЕРСОНАЛУ НА ПАТ «БОГУСЛАВСЬКА СУКОННА ФАБРИКА»

В цій статті досліджувалась діяльність ПАТ «Богуславська суконна фабрика», що спеціалізуються на випуску постільної білизни, пледів, ковдр, рушників, кухонного приладдя та інших видів домашнього текстилю. Визначені кадрові проблеми на підприємстві і виявлено доцільність залучення аутсорсингового персоналу різних категорій.

Ключові слова: аутсорсинг персоналу, аутсорсинг послуг, ПАТ «Богуславська суконна фабрика», персонал.

Вступ. У розвинених країнах світу аутсорсинг є невід'ємним інструментом підвищення ефективності роботи промислового виробництва та забезпечення конкурентоспроможності зарубіжних компаній на глобальному ринку. Аутсорсинг став одним із елементів, що забезпечили високі темпи економічного розвитку в таких країнах, як Японія, США, Німеччина, Франція, Італія, Іспанія, Туреччина. Не зважаючи на стрімке зростання ринку аутсорсингу у світі, українські компанії досить рідко застосовують подібні схеми у діловій практиці. Багато вітчизняних підприємств, особливо крупних, все ще будують свою діяльність на принципах натурального виробництва і неповністю усвідомлюють переваги аутсорсингу. Нерозвиненість ринку аутсорсингу, незначний рівень теоретичної розробки проблем вітчизняними науковцями та висвітлення результатів прикладних досліджень, пов'язаних з реалізацією успішних аутсорсинг-проектів створює перешкоди на шляху запровадження ефективних аутсорсингових схем на вітчизняних підприємствах. Серед останніх досліджень та публікацій з аутсорсингу в області управління персоналом варто назвати: Б.А.Анікін, Ф.Н. Філіна, С.О. Календжян, С.Н. Лепіхіна, І.І.Заводоська, І.Д. Хаджієва, С.Г. Чувакова, М.Н. Руженко, Є.А. Уткін, Д.М. Михайлов, Л.В. Тірбах та ін..

Постановка задачі. Метою статті є розроблення практичних рекомендацій щодо управління персоналом ПАТ «Богуславська суконна фабрика» на засадах аутсорсингу.

Результати дослідження. ПАТ «Богуславська суконна фабрика» входить до концерну «Ярослав», яка об'єднує в собі групу виробничих підприємств.

Концерн «Ярослав» - об'єднує в собі групу виробничих підприємств, які спеціалізуються на випуску постільної білизни, подушок, пледів, ковдр, нижньої білизни, рушників, кухонного приладдя та інших видів домашнього текстилю. Компанія «Ярослав» була заснована в 1995 році.

Виявлені кадрові проблеми можуть бути практично ліквідовані за допомогою застосування концепції аутсорсингу виробничого та збутового персоналу. Використання цього елемента у системі управління персоналу дозволить [8]:

1) перевести наявний виробничий персонал у штат кадрового агентства, в результаті чого воно буде займатися нарахуванням та виплатою заробітних плат працівникам, тим самим знявши з підприємства необхідність нести додатковий податковий тягар відрахувань у пенсійний фонд та інші фонди соціального страхування;

2) сплачувати відчутно менші комісійні агенствові-провайдеру персоналу, порівняно зі сплатою усіх зборів та відрахувань до соціальних фондів;

3) залучити на підприємство додатково збутовий персонал високої компетенції, уникаючи необхідності офіційно розширювати штат підприємства;

4) довірити набір і відбір, навчання та оцінку персоналу кадровому агентству, що виконає ці завдання більш якісно та у коротші терміни, ніж співробітники підприємства;

5) варіювати чисельність працівників та відпрацьований ними робочий час за власним розсудом, залежно від коливань попиту на продукцію підприємства тощо, уникаючи процедури офіційного звільнення, що дозволить найбільш гнучко реагувати на зміни кон'юнктури ринку та внутрішнього середовища підприємства;

6) уникнути ризику невиконання робочої програми внаслідок перебування робітника на лікарняному або у відпустці, або взагалі внаслідок несподіваного звільнення працівника, так як кадрове агентство забезпечить підприємство заміною.

Ще однією кадровою проблемою виявилася нестача збутового персоналу, в результаті чого у 2010 та 2011 роках відбулося падіння обсягів збуту на 12,43 % та 3,48 % відповідно порівняно з 2009 роком.

Спершу визначаємо загальну зміну чисельності персоналу на ПАТ «Богуславська суконна фабрика» (табл. 1).

В результаті застосування аутсорсингу виробничого та збутового персоналу система управління персоналом ПАТ «Богуславська суконна фабрика» буде характеризуватися системою наступних показників:

Чисельність персоналу на 2009-2011 роки та запланована на 2012-2014 роки

Чисельність персоналу	2009р.	2010р.	2011р.	2012р.	2013р.	2014р.
Виробничий	228	169	159	159	184	220
Всього	261	200	189	192	217	253

1. Середньорічна кількість працівників підприємства (з урахуванням і штатних, і залучених) буде становити 192 співробітників у 2012 році, 217 – у 2013 році, 253 – у 2014 році. Внаслідок співробітництва з агенством-провайдером цей показник є прогнозованим та відповідає плану.

2. Інтенсивність обороту з прийняття буде становити (без врахування заміні з різних причин аутсорсингового персоналу агенства-провайдера):

$$I_{on2012} = (3 / 192) * 100 \% = 1,5 \%;$$

$$I_{on2013} = (25 / 217) * 100 \% = 11,5 \%;$$

$$I_{on2014} = (36 / 253) * 100 \% = 14,2 \%.$$

3. Інтенсивність обороту за вибуттям (зі звільнення) складно прогнозувати у 2012, 2013 та 2014 роках, але компанії-провайдери аутсорсингового персоналу зобов'язуються оперативно забезпечувати заміну працівника, що вибув з підприємства з різних причин, іншим працівником з тим самим рівнем компетенцій, тому значення даного показника не має значної ваги у формуванні характеристики системи персоналу із використанням послуг аутсорсингу.

4. Показник плинності кадрів також стає важко прогнозованим, але втрачає своє вагоме значення у кількісно-якісній характеристиці системи персоналу підприємства через наведені гарантії компанії-аутсорсера оперативно замінювати вибувших працівників іншими працівниками з відповідними кваліфікаційними вимогами.

Отже, проведемо розрахунки фінансово-економічних показників для з'ясування впливу застосування послуги аутсорсингу персоналу на загальний фінансово-господарський стан підприємства:

1. Продуктивність праці характеризується середньорічним виробітком на одного виробничого працівника підприємства. Застосовуємо метод вимірювання продуктивності праці – за чистою продукцією.

$$ОВЧП_{2011} = 168 + 3 = 171 \text{ тис. грн.};$$

$$ОВЧП_{2012} = 85 + 021 = 187 \text{ тис. грн.};$$

$$ОВЧП_{2013} = 82 + 154 = 236 \text{ тис. грн.};$$

$$ОВЧП_{2014} = 84 + 231 = 315 \text{ тис. грн.}$$

Тоді, продуктивність праці (виробіток) буде становити:

$$P_{2011} = 171 / 159 = 1,08 \text{ тис. грн.};$$

$$P_{2012} = 187 / 159 = 1,17 \text{ тис. грн.};$$

$$P_{2013} = 236 / 184 = 1,28 \text{ тис. грн.};$$

$$P_{2014} = 315 / 220 = 1,43 \text{ тис. грн.}$$

2. Зростання продуктивності праці (%) залежно від зміни об'єму виробництва і чисельності працюючих визначається за формулою:

$$\Delta P_{2012} = (1,17 / 1,08 - 1) * 100\% = 8,34 \%$$

$$\Delta P_{2013} = (1,28 / 1,17 - 1) * 100\% = 9,4 \%$$

$$\Delta P_{2014} = (1,43 / 1,28 - 1) * 100\% = 11,7 \%$$

Отже, у плановому періоді прогнозується зростання продуктивності праці приблизно на 8,3 % у 2012 році в порівнянні з 2011, приблизно на 9,4% у 2013 році у порівнянні з 2012 роком, та на майже 12 % у 2014 році у відповідності до 2013 року.

Зростання продуктивності праці за рахунок залучення високопродуктивних аутсорсингових виробничих основних та допоміжних працівників.

3. Визначаючи вплив продуктивності праці на виконання плану виробництва, розраховують приріст обсягів продукції у результаті її зростання:

Δ ОВЧП – приріст обсягу виробництва чистої продукції, %.

$$\Delta \text{ОВЧП}_{2012} = (187 / 171 - 1) * 100\% = 9,36 \%$$

$$\Delta \text{ОВЧП}_{2013} = (236 / 187 - 1) * 100\% = 26,2 \%$$

$$\Delta \text{ОВЧП}_{2014} = (315 / 236 - 1) * 100\% = 33,47 \%$$

$$\Delta \text{Ч}_{2013} = (184 / 159 - 1) * 100\% = 15,72 \%$$

$$\Delta \text{Ч}_{2014} = (220 / 184 - 1) * 100\% = 19,56 \%$$

$$\Delta \text{П}_{2013} = (1 - (15,72 / 26,2)) * 100\% = 40 \%$$

$$\Delta \text{П}_{2014} = (1 - (19,56 / 33,47)) * 100\% = 41,52\%$$

Отже, при розрахованому зростанні продуктивності праці можливий приріст обсягу виробництва продукції складе майже 40% у 2013 році та 41,52% у 2014 році. Але на споживчому ринку попит на продукцію підприємства з дуже малою вірогідністю у плановому періоді перевищить вказані у прогнозі 8%, а тому такі обсяги виготовлення чистої продукції можна вважати потенціалом підприємства до зростання на майбутнє.

4. Так як, прогнозований попит на продукцію складає збільшення на 8 %, а у 2013 та 2014 роках на 9%, то обсяги реалізованої продукції мають змінитись наступним чином: приблизно 13061 тис.грн у 2012 році, 14237 тис.грн та 15518 тис.грн у 2013 та 2014 роках відповідно.

5. Рентабельність продажу – коефіцієнт, який показує, скільки прибутку припадає на одиницю реалізованої продукції:

$$R_{n2012} = -51 / 9907 * 100\% = - 0,5\%$$

$$R_{n2012} = 29 / 10798 * 100\% = 0,18 \%$$

$$R_{n213} = 33 / 11841 * 100\% = 0,28\%$$

$$R_{n2014} = 55 / 13009 * 100\% = 0,42\%$$

Отже, рентабельність продажів зросте. Враховуючи, що станом на 2011 рік підприємство на кінець року мало збиток, то рентабельність продажу зросте приблизно на 0,42 %, що свідчить про оптимізацію структури витрат внаслідок залучення аутсорсингового персоналу, а також про зростання

попиту на продукцію підприємства внаслідок якісної роботи залученого збутового персоналу.

Отже, у ході розрахунків були визначені наступні планові результати внаслідок застосування послуг по наданню персоналу (аутсорсингу та аутстафінгу) (таблиця 2).

– заплановане зростання обсягів збуту до 8 % у 2012 році через залучення збутового персоналу, а також прогнозоване на 9 % у 2013 та 2014 роках;

– економія коштів через усунення проблеми невиходів на роботу в результаті лікарняних та відпусток працівників (приблизно 135 тис. грн.).

– варіювання чисельністю працівників за власним розсудом

– скорочення рівня плинності кадрів,

– підвищення продуктивності праці до 22,38 % внаслідок зростання чисельності працівників та обсягів виробництва, що спричинені запланованим зростанням підвищення обсягів попиту;

– виявлений потенціал до зростання обсягів виробництва продукції внаслідок зростання продуктивності праці складе приблизно 40 % на 2013 рік та приблизно 41,52% у 2014 році.

Таблиця 2

**Зведена таблиця прогнозних показників
на ПАТ «Богуславська суконна фабрика» на 2012-2014 роки**

Показник	2012	2013	2014	Зміна за період, %
Чисельність виробничого персоналу, чол	159	184	220	38,36
Інтенсивність обороту з прийняття, %	1,5	11,5	14,2	12,70
Інтенсивність обороту з вибуття, %	-	-	-	-
Плинність кадрів	-	-	-	-
Продуктивність праці, тис.грн/чол.	1,17	1,28	1,43	22,38
Ріст виробництва через вплив продуктивності праці, %	-	40	41,52	-
Рентабельність продажу, %	0,18	0,28	0,42	0,32

Висновки. Вартість залучення аутсорсингового персоналу визначається за різними принципами для різних категорій персоналу. Для збутового – на основі розрахунку планової кількості тижневих відвідувань працівниками торгових площ, а для виробничого – на основі розрахунку заробітних плат аутсорсингових працівників (на основі погодинних ставок) з урахуванням комісії агентів-провайдеру аутсорсингових послуг.

Список використаних джерел

1. Ситник Н.І. Управління персоналом: Навчальний посібник [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://inkos.com.ua/article_info.php?articles_id=59.

2. Иванцевич Дж. М. Человеческие ресурсы управления. Основы управления персоналом/ Иванцевич Дж. М. – М.: Дело, 1993. –304 с.

3. Управління персоналом/Наукові праці МАУП. –вип. 2(25), с. 72–75. – К. : Грамота, 2010. – 78с.
 4. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://boguslav.yaroslav.ua/>
 5. Вільямс. У пошуку конкурентних переваг/Вільямс –М. – ИНФРА-М, 2004р. – 176с..
 6. Аникина Б.А. Аутсорсинг:создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций/Аникина.Б.А. –М.:ИНФРА-М, 2003. –187 с.
 7. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://smida.gov.ua/db/participant/05501439>
 8. Ермошина Е.Л. Аутсорсинг/Ермошина Е.Л. // «Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения»[Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.avbn.ru>.
-

Симченко Н.А

профессор кафедры менеджмента ФММ НТУУ «КПИ»

Крылова А.К.

студентка ФММ НТУУ «КПИ»

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ
ТЕХНОЛОГИИ АУТСОРСИНГА ПЕРСОНАЛА НА ПАО
«БОГУСЛАВСКАЯ СУКОННАЯ ФАБРИКА»**

В этой статье исследовалась деятельность ПАО «Богуславская суконная фабрика», специализирующиеся на выпуске постельного белья, пледов, одеял, полотенец, кухонных принадлежностей и других видов домашнего текстиля. Определены кадровые проблемы на предприятии и выявлено целесообразности привлечения аутсорсингового персонала различных категорий в двух специфических провайдеров аутсорсинговых услуг.

Ключевые слова: аутсорсинг персонала, аутсорсинг услуг, ПАО «Богуславская суконная фабрика», персонал.

Simchenko N.A., Krylova A.K.

**ECONOMIC EFFICIENCY OF TECHNOLOGY OUTSOURCING
STAFF IN PJSC "BOHUSLAV CLOTH FACTORY"**

This paper studied the activity of PJSC «Boguslavskaya cloth factory», specializing in the production of bedding, rugs, blankets, towels, kitchen utensils and other home textiles. Designated personnel problems at the company and found necessary to employ outsourcing personnel in different categories in two specific outsourcing services.

Keywords: HR Outsourcing, outsourcing services, PJSC «Boguslavskaya Cloth Factory 'staff.

Тульчинська С.О.
доц., к.е.н. ФММ НТУУ «КПІ»
Кухарчук І.Л.
студентка ФММ НТУУ «КПІ»

ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА ВИРОБНИЧО-ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У даній статті розкрито поняття «економічна діагностика». Для кращого розуміння наведено кілька його визначень. Пояснено що являється предметом та об'єктом економічної діагностики. Також можна ознайомитись з головними методами, за допомогою яких проводиться діагностика підприємства. Приведені ознаки класифікації методів економічної діагностики. Не менш важливим є перелік чинників, від яких залежить вибір адекватних середовищу функціонування методів. Наведено області, діагностику яких потрібно зробити. Стаття буде корисною якщо необхідно дізнатися про стан підприємства, а саме його підрозділів, виявити проблеми в них і, як результат, зробити найбільш повні та об'єктивні висновки, вони дадуть можливість прийняти термінові рішення для покращення стану підприємства або виправлення негативної ситуації, що склалася; також виявити конкурентні переваги, визначити стратегічні напрями розвитку економічної системи, визначити можливості внутрішнього середовища, дасть можливість провести порівняння теперішнього стану з плановими показниками.

Ключові слова: діагностика, економічна діагностика, управлінське рішення, ідентифікація.

Вступ. У сучасних умовах ускладнений характер діяльності підприємства вимагає покращення інструментів управління, а особливо методів дослідження й оцінки їх діяльності. Результатом чого стало необхідним застосувати такий інструмент як економічна діагностика, який дає можливість проводити детальне дослідження, одержувати повну і правдиву інформацію про діяльність підприємства. Це дало б можливість приймати більш ефективні управлінські рішення. У процесі керування виробничо-господарською діяльністю підприємства застосування економічної діагностики дасть можливість вчасно виявити стан підприємства за непрямыми ознаками. Розглянутій темі присвячені роботи таких авторів: М.І. Баканова, О.І. Гадзевич, В.В. Ковальова, А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакової, В. А. Василенко [1] та інших.

Постановка задачі. Мета статті – теоретичне обґрунтування економічної діагностики як функціонального елемента управління виробничо-господарською діяльністю підприємства, представлення можливих методичних підходів до здійснення економічної діагностики виробничо-господарської діяльності підприємства.