

УДК 658.589.001.13

Сайчук Аріадна Олександрівна

Аспірант кафедри системного аналізу та логістики

Одеський національний морський університет, Одеса

АУТСОРСИНГ ЯК ІНСТРУМЕНТ МІНІМІЗАЦІЇ ВИТРАТ У ПРОЕКТАХ

***Анотація.** Досліджено відтоки грошових коштів у проектах реструктуризації. Детально досліджено такі відтоки грошових коштів: нарахування заробітної плати працівників підприємства та утримання з неї, орендна плата, витрати на відрядження, витрати, що пов'язані з відпусткою штатних працівників, оплата листа непрацездатності та інші витрати. Досліджено критерій цінності використання аутсорсингу в проектах реструктуризації.*

***Ключові слова:** відтоки грошових коштів, проекти реструктуризації*

***Аннотация.** Исследованы оттоки денежных средств в проектах реструктуризации. Детально исследованы следующие оттоки денежных средств: начисление заработной платы и удержание с нее, арендная плата, командировочные расходы, отпускные штатных сотрудников, оплата больничного листа и другие расходы. Исследован критерий ценности использования аутсорсинга в проектах реструктуризации.*

***Ключевые слова:** оттоки денежных средств, проекты реструктуризации*

***Annotation.** The restructuring projects will be realized successful if the project managers conduct an audit and make the diagnostics in the company. The author researched negative and positive cash flow in the restructuring projects where using outsourcing. The outsourcing is the instrument which will be able to minimize costs in the restructuring projects. The main target of this article is to identify negative cash flow in the company for apply to the decision which will be able to use better instruments. The instruments will be able to be insourcing, outsourcing, outstaffing, and freelancing in the projects. The author researched a lot of costs such as salaries of employees, rental expenses, holiday pay, costs of business trips, and costs of temporary invalidity, etc. The costs of insourcing, outsourcing, outstaffing, freelancing are defined in the projects. The criterion of the value of outsourcing will be able to be used the total costs which tend to minimum. When companies use the outsourcing in the project, they will be able to get the positive cash flow.*

***Keywords:** negative cash flow, restructuring projects*

Постановка проблеми

На підприємствах реалізуються проекти реструктуризації, але їх реалізувати неможливо без проведення аудиту та діагностики підприємства. Для проведення аудиту та діагностики підприємства, в якому планується використовувати аутсорсинг, необхідно чітко визначити весь комплекс притоків та відтоків грошових коштів підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Вагомий внесок в розвиток науки у сфері управління грошовими потоками підприємств зробили: І.О. Лапкіна, Л.А. Павловська,

Т.В. Болдирева, Т.М. Шутенко, О.Ю. Ролько, Ю.Л. Верич, А. В. Зосімова, Д.В. Рач та інші [1-5].

Однак жоден з авторів не досліджував грошові потоки при використанні аутсорсингу в проектах, як саме будуть змінюватися відтоки та притоки грошових коштів при використанні таких інструментів, як аутсорсинг, інсорсинг, фрілансінг, аутстафінг або їх сукупність при реалізації проектів в трьох ситуаціях, що досліджені у джерелі [6].

Мета статті

Метою статті є ідентифікація відтоків грошових коштів на підприємстві на етапі діагностики для прийняття рішення щодо можливості використання таких інструментів:

аутсорсингу, інсорсингу, аутстафінгу, фрілансінгу в проєктах.

Для досягнення цієї мети треба вирішити такі завдання:

- визначити комплекс відтоків грошових коштів;
- зробити порівняльний аналіз інструментів з урахуванням мінімізації витрат на підприємстві: інсорсинг, аутсорсинг, аутстафінг, фрілансінг.

Основний матеріал дослідження

Грошові кошти є результатами операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства. Процес управління грошовими потоками включає в себе аналіз грошових коштів за звітний період. Управління грошовими потоками є важливою складовою загальної економічної стратегії підприємства.

Одним з невід’ємних елементів управління грошовими потоками є планування, що дає змогу орієнтуватись на довгострокові результати, ефективно контролювати свою фінансово-господарську діяльність. Для планування грошових потоків на підприємствах складається бюджет доходів і витрат проєкту [2].

До відтоків від операційної, фінансової та інвестиційної діяльності відносяться витрати на придбання основних засобів; витрати на доставку, установку і налаштування основних засобів; витрати на придбання цінних паперів інших емітентів; витрати на придбання нематеріальних активів, витрати на транспорт, витрати, що пов’язані з утриманням та нарахуванням на заробітну плату, витрати на відрядження, витрати на харчування, транспортні витрати, витрати на проживання, на побутові послуги, додаткові витрати на виїзд за кордон, додаткові витрати щодо відрядження працівника на території України, витрати, що пов’язані з експлуатацією та утриманням автомобіля для співробітника в розрахунок на 1 км пробігу, витрати на паливо, мастило, на автомобільні шини, на акумуляторні батареї, на технічне обслуговування і ремонт автомобільних транспортних засобів, витрати, що пов’язані з пересуванням працівника на громадському транспорті та інші.

Витрати, що пов’язані з виплатою заробітної плати працівникам. Податкова соціальна пільга застосовується до доходу, нарахованого на користь платника податку, протягом звітного податкового місяця як заробітна плата (інші прирівняні до неї відповідно до законодавства виплати, компенсації та винагороди), якщо його розмір не перевищує суми, що дорівнює розміру місячного прожиткового мінімуму, діючого для працездатної особи на 1 січня

звітного податкового року, помноженого на 1,4 та округленого до найближчих 10 гривень [7].

$$ГРД = 1,4 ПМ,$$

де ГРД – граничний розмір доходу, який дає право на отримання податкової соціальної пільги; ПМ – прожитковий мінімум.

$$РП = 50\% ПМ,$$

де РП – розмір пільги.

$$ПСП_1 = 100\% ПМ,$$

де $ПСП_1$ – податкова соціальна пільга згідно п.п. 169.1.1, 169.1.2., п. 169.1 ст.169 Податкового Кодексу України з 1 січня 2015 року.

$$ПСП_2 = 150\% ПМ,$$

де $ПСП_2$ – податкова соціальна пільга згідно п.п. 169.1.3, п. 169.1 ст.169 Податкового Кодексу України.

$$ПСП_3 = 200\% ПМ,$$

де $ПСП_3$ – податкова соціальна пільга згідно п.п. 169.1.4, п. 169.1 ст.169 Податкового Кодексу України.

$$ПСП_4 = 50\% ПМ,$$

де $ПСП_4$ – податкова соціальна пільга згідно Розділу ХІХ. Прикінцевих Положень Податкового Кодексу України до 31 грудня 2014 року.

При цьому розмір податкової соціальної пільги до 01.01.2011 року розраховувався таким чином:

$$РП = 50\% мЗП,$$

де РП – розмір пільги, мЗП – мінімальна заробітна плата відповідно до чинного в Україні законодавства.

Податкова соціальна пільга застосовується до нарахованого платника податку місячного доходу у вигляді заробітної плати тільки за одним місцем його нарачування (виплати) [7].

Податок з доходів фізичних осіб (далі-ПДФО) становить 15% згідно п.167.1 ст. 167 Податкового Кодексу України

$$ЗП_c = X_0, \dots, X_n \Rightarrow ПДФО = 15\%,$$

де $ЗП_c$ – заробітна плата (далі – ЗП) співробітника, що становить: $ЗП_c \leq 10X_n$; X_n – заробітна плата співробітника, що становить 10 мінімальних ЗП згідно Закону України «Про державний бюджет на поточний рік»; X_0 – перша ЗП співробітника.

$$\text{Якщо } ЗП_{nc} = X_{n+1}, \dots, X_{n+y} \Rightarrow ПДФО = 17\%,$$

де $ЗП_{nc}$ – ЗП співробітника, що становить: $ЗП_{nc} > 10X_{n+1}$; X_{n+1} – ЗП, що перевищує 10 мінімальних ЗП згідно Закону України «Про державний бюджет на поточний рік»; X_{n+y} – заробітна плата працівника в останньому значенні.

ПДФО може бути зменшений на податкову соціальну пільгу.

$$ПДФО = (ЗП_c - ПСП - ЄСВ_c) 15\% / 100 / ЗП_c < ГРД,$$

де $ЄСВ_c$ – єдиний соціальний внесок, що утримується із ЗП співробітника.

$$ЄСВ_n = (ЗП_c^0 + ЗП_c^d + ІЗКВ_c) \beta,$$

де $ЄСВ_n$ – єдиний соціальний внесок, що нараховує підприємство; $ЗП_c^0$ – основна ЗП всіх штатних працівників; $ЗП_c^d$ – додаткова ЗП всіх штатних працівників; $ІЗКВ_c$ – інші заохочувальні та компенсаційні виплати всіх штатних працівників; β – відсоток, який передбачений чинним в Україні законодавством.

$$ФОП = ЗП_c^0 + ЗП_c^d + ІЗКВ_c,$$

де $ФОП$ – фонд оплати праці.

$$ІЗКВ_c = П_{ccn} + B_p + КІГВ_{начз},$$

де B_p – винагорода за підсумками роботи за рік; $П_{ccn}$ – премії за спеціальними системами та положеннями; $КІГВ_{начз}$ – компенсаційні та інші грошові і матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або які провадяться понад встановлені зазначеними актами норми.

Так, наприклад, у одного із замовників використовувалась така система преміювання:

$$П_{ccn} = \frac{\sum Q_m 3\% + \sum Q_n 8\% + (\sum Q_{mf} + \sum Q_{nf}) 0,8\% - Ш}{\mathfrak{X}}, \text{ грн.}$$

де Q_m – кількість товарів, які продали клієнтам співробітники підприємства (замовника) в місяць; Q_n – кількість послуг, які надавали клієнтам співробітники підприємства (замовника) в місяць; Q_{mf} – кількість товарів, які продали клієнтам фрілансери підприємства (замовника) в місяць; Q_{nf} – кількість послуг, які надали клієнтам фрілансери підприємства (замовника) в місяць; $Ш$ – штрафи; \mathfrak{X} – кількість співробітників, які отримують зазначену премію.

Однак, якщо $Ш > П_{ccn}$, то штраф переноситься на наступний місяць. Також зазначена премія розповсюджується на наступних співробітників (e_i), а саме: інженерів (e_e), диспетчерів (e_d). А от на фрілансерів (e_f) зазначена премія не розповсюджувалась. Таким чином, вираз для $П_{ccn}$ можна представити наступним чином:

$$П_{ccn} = \{e_e, e_d\}, \forall e_f \notin П_{ccn}.$$

Інколи працівники працюють у понаднормовий час, тоді роботодавець повинен сплатити:

$$ОП_n^{nn} = 2\ell,$$

де $ОП_n^{nn}$ – оплата праці працівнику за понадурочний час; ℓ – кількість відпрацьованих годин.

Компенсація надурочних робіт шляхом надання відгулу не допускається.

$$ЗП_c^d = Д + Н + ГКВ_{начз} + П_{ввз},$$

де $Д$ – доплати; $Н$ – надбавки; $ГКВ_{начз}$ – гарантійні і компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством; $П_{ввз}$ – премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій.

$$ЄСВ_c = \lambda ФОП,$$

де $ЄСВ_c$ – єдиний соціальний внесок, що утримується із ЗП працівника, $\lambda = 3,6\%$ згідно пп.3.5. п. 3 Постанови Правління Пенсійного Фонду України «Про затвердження Інструкції про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування від 27.09.2010» [8].

Однак до 01.01.2011 року роботодавець повинен утримувати загальнообов'язкові збори у різні фонди соціального страхування на різні розрахункові рахунки.

$$З_{nf} = h ФОП,$$

де $З_{nf}$ – загальнообов'язковий збір з ФОП працівників у Пенсійний Фонд України; h – ставка збору відповідно до чинного в Україні законодавства становить: $h = 33,2\%$.

$$З_{фтен} = \omega ФОП,$$

де $З_{фтен}$ – загальнообов'язковий збір з ФОП працівників у Фонд соціального страхування з тимчасової втрати працездатності та витратами, зумовленими народженням та похованням; ω – ставка збору відповідно до чинного в Україні законодавства становить: $\omega = 1,4\%$.

$$З_{фз} = \phi ФОП,$$

де $З_{фз}$ – загальнообов'язковий збір із ФОП працівників у Фонд страхування на випадок безробіття; ϕ – ставка збору відповідно до чинного в Україні законодавства становить: $\phi = 1,6\%$.

$$З_{фнев} = \eta ФОП,$$

де $З_{фнев}$ – загальнообов'язковий збір із ФОП працівників у Фонд соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України; η – ставка, встановлюється

залежно від класів професійного ризику на виробництві.

Також необхідно зазначити, що в період з 01.01.2009-31.12.2010 рр. роботодавець повинен сплачувати комунальний податок за такою формулою:

$$КП = \frac{QНМДГр}{100},$$

де Q – середньооблікова кількість працівників на підприємстві в місяць; НМДГ – неоподаткований мінімум доходів громадян, який дорівнює 17,00 грн; p – ставка податку, що становить: 10%.

Витрати на відрядження (B_v) = оплату телефонних розмов + добові витрати + витрати на харчування + транспортні витрати + витрати на проживання + витрати на побутові послуги + додаткові витрати на виїзд закордон.

Витрати на харчування (B_x) = їжа + безалкогольні напої, без урахування, - алкогольних напоїв, - тютюнових виробів, - суми «чайових» (за винятком випадків, коли суми таких «чайових» включаються до рахунка за законами країни перебування) - видовищних заходів.

Транспортні витрати у відрядженні (B_{tp}) = проїзд, як до місця відрядження і назад, так і за місцем відрядження (у тому числі на орендованому транспорті) + багаж + бронювання транспортних (електронних) квитків.

Витрати на проживання ($B_{пр}$) = проживання в готелях (мотелях) + наймання інших житлових приміщень.

Витрати на побутові послуги ($B_{пп}$) = прання + чищення + ремонт + прасування одягу, взуття, білизни.

Додаткові витрати на виїзд закордон = оформлення закордонних паспортів + дозволів на в'їзд(віза) + обов'язкове страхування + інші документально оформлені витрати, пов'язані з правилами в'їзду та перебування в місці відрядження + збори + податки, що підлягають сплаті у зв'язку зі здійсненням таких витрат.

$$\begin{aligned} \text{якщо } x \geq 0,75 \text{ мЗП} &\Rightarrow ДВ_{зк} = 0,75 \text{ мЗП} \\ \text{якщо } x < 0,75 \text{ мЗП} &\Rightarrow ДВ_{зк} = x, \end{aligned} \quad \text{грн/добу,}$$

де $ДВ_{зк}$ – добові витрати на відрядження за кордон, які відшкодовує підприємство.

$$\begin{aligned} \text{якщо } x \geq 0,2 \text{ мЗП} &\Rightarrow ДВ_{укр} = 0,2 \text{ мЗП} \\ \text{якщо } x < 0,2 \text{ мЗП} &\Rightarrow ДВ_{укр} = x, \end{aligned} \quad \text{грн/добу,}$$

де $ДВ_{укр}$ – добові витрати на відрядження на території України, які відшкодовує підприємство. $мЗП$ – мінімальна заробітна плата, що встановлена законом на 1 січня податкового (звітного) року. У 2014 році $мЗП = 1218,00$ грн.

Для державних службовців, а також інших осіб, що направляються у відрядження підприємствами, установами та організаціями, які повністю або частково утримуються (фінансуються) за рахунок бюджетних коштів $ДВ_{укр} = 30$ грн/день, а максимальна сума витрат на найм житлового приміщення = 250 грн/добу [9].

$$IB = B_{нк} + B_{ном} + P_{нком} + B_{лпз} + B_{нк} + B_m + B_{ндк} + B_{pn} + B_{он} + B_{срп} + B_3 + АП_i + B_{ам} + B_{нрм} + B_{нзпб}.$$

Інші витрати (IB), які несе підприємство, а саме: витрати на покупку персональних комп'ютерів співробітникам $B_{нк}$, витрати на покупку оргтехніки для ПК $B_{ном}$, витрати на ремонт ПК, оргтехніки $P_{нком}$, витрати на покупку та установку ліцензійного програмного забезпечення $B_{лпз}$, витрати на навчання або підвищення кваліфікації співробітника $B_{нк}$, витрати на покупку та доставку, збірку та встановлення меблів B_m , витрати на покупку та доставку канцелярії $B_{ндк}$, витрати на ремонт приміщення B_{pn} , охорона приміщення $B_{он}$, витрати, що пов'язані з пересуванням працівника на громадському транспорті $B_{срп}$, витрати на оплату послуг зв'язку B_3 , абонентська плата за користування мережею Інтернет $АП_i$, витрати, що пов'язані з експлуатацією та утриманням автомобіля для співробітника $B_{ам}$, витрати на прибирання робочого місця співробітника $B_{нрм}$, витрати пов'язані з перерахуванням заробітної плати на поточний рахунок в банку $B_{нзпб}$.

Витрати за комунальні послуги B_k , розраховуються за формулою:

$$B_k = B_{опал} + B_{еe} + B_{вод} + B_{газ} + B_{мус} + B_{уднт},$$

де $B_{опал}$ – витрати на опалення; $B_{еe}$ – витрати на електричну енергію; $B_{вод}$ – витрати за водопостачання; $B_{газ}$ – витрати за користування природним газом; $B_{мус}$ – витрати за вивіз сміття; $B_{уднт}$ – витрати за утримання будинків та прибирання прибудинкової території.

$$B_3 = B_{зп} + B_{змт} + B_{зтлф} + B_{зтлк} + B_{зфакс} + B_{зс} + B_{мз} + B_k.$$

Витрати на оплату послуг зв'язку B_3 включають в себе: пошти $B_{зп}$, телеграфу $B_{змт}$, телефону $B_{зтлф}$, телексу $B_{зтлк}$, телефаксу $B_{зфакс}$, стільниковий зв'язку $B_{зс}$, мобільного зв'язку $B_{мз}$.

Витрати, що пов'язані з експлуатацією та утриманням автомобіля для співробітника в

розрахунок на 1 км пробігу: покупка або оренда легкових автомобілів, придбання пально-мастильних матеріалів, паркування легкових автомобілів, страхування автомобілів, амортизація автомобіля, ремонт, зношення та шиномонтаж шин, технічне обслуговування та експлуатаційний ремонт, омивачі для скла та інші витрати, що стосуються витрат на миття та прибирання автомобіля, не включаються до валових витрат підприємства [10].

Сплата збору за місця для паркування на спеціально відведених автостоянках, визначених у додатку № 1 до [11] здійснюється до 31.12.2014 р. у розмірі 10% від ставки збору, встановленої у [12].

Встановлено, що сплата збору за місця для паркування на спеціально відведених автостоянках, визначених у додатку № 2 до [11] здійснюється до 31.12.2014 р. у розмірі 40% від ставки збору, встановленої у [12].

Витрати на паливо на 1 км пробігу розраховуються за формулою:

$$B_{n\text{км}} = B'_n \Pi_n = 0,01 H_n (1 + 0,01 K_S) \Pi_n, \text{ грн/км,}$$

де B'_n – загальні нормативні витрати палива на 1 км пробігу за конкретних умов експлуатації, л (куб.м)/км; H_n – базова лінійна норма витрат палива для конкретної марки автомобільного транспортного засобу, л/100 км (куб.м/100 км); K_S – сумарний коригуючий коефіцієнт базової лінійної норми, яким враховуються конкретні умови експлуатації; Π_n – прогнозована ціна палива, грн/л (грн/куб.м).

Для легкових автомобілів і автобусів нормативні витрати палива розраховуються за формулою:

$$Q_n = 0,01 H_s S (1 + 0,01 K_\Sigma),$$

де Q_n – нормативна витрата палива, літри, (м³); H_s – базова лінійна норма витрати палива, л/100 км (м³/100 км), що встановлюється відповідно до чинного в Україні законодавства [13]; S – пробіг автомобіля, км; K_Σ – сумарний коригуючий коефіцієнт, %.

У випадку застосування одночасно кількох коригуючих коефіцієнтів розраховується сумарний коефіцієнт коригування, який дорівнює сумі цих надбавок (зменшуючи коригуючі коефіцієнти є від'ємними): $K_\Sigma = K_1 + K_2 + \dots + K_n$.

Розрахунок **витрат на мастильні матеріали** для роботи автомобільних транспортних засобів:

$$B_{m\text{км}} = 0,01 B'_n (N_m \Pi_m + N_{mp} \Pi_{mp} + N_{nl} \Pi_{nl} + N_c \Pi_c), \text{ грн/км,}$$

де N_m – норма витрат моторних олів (л/100л палива); N_{mp} – норма витрат трансмісійних олів (л/100л палива); N_{nl} – норма витрат пластичних мастил (кг/100л палива); N_c – норма витрат спеціальних олів (л/100л палива); Π_m – прогнозована ціна моторних олів (грн/л); Π_{mp} – прогнозована ціна трансмісійних олів (грн/л); Π_{nl} – прогнозована ціна пластичних мастил (грн/кг); Π_c – прогнозована ціна спеціальних олів (грн/л).

Витрати на технічне обслуговування (далі - ТО) і ремонт автомобільних транспортних засобів. Витрати на матеріали та запчастини на 1 км пробігу автомобільного транспортного засобу розраховуються за формулою:

$$B_{\text{ТОіРП}} = -\frac{1}{L} \left[\begin{array}{l} N_{\text{ц0}} H_{\text{мц0}} + \\ + N_{\text{т0-1}} H_{\text{мт0-1}} + \\ + N_{\text{т0-2}} H_{\text{мт0-2}} + \\ + \frac{L(H_{\text{мр}} + H_{\text{зчр}})}{1000} \end{array} \right], \text{ грн/км,}$$

де $N_{\text{ц0}}$ $N_{\text{т0-1}}$ $N_{\text{т0-2}}$ – кількість щорічних обслуговувань, ТО-1, ТО-2 за пробіг L автомобільного транспортного засобу, од.; $H_{\text{мт0-1}}$ $H_{\text{мт0-2}}$ – норми витрат матеріалів на одне обслуговування, грн; $H_{\text{мр}}$ $H_{\text{зчр}}$ – норми витрат відповідно матеріалів і запасних частин на ремонт на 1000 км пробігу.

Витрати на автомобільні шини на 1 км пробігу автомобільного транспортного засобу визначаються за формулою:

$$B_{\text{ши}} = \frac{n_{\text{ши}} C_{\text{ши}}}{K_k H_i}, \text{ грн/км пробігу,}$$

де $n_{\text{ши}}$ – кількість шин, що встановлюються на автомобільному засобі, од.; $C_{\text{ши}}$ – прогнозована вартість 1 шини, грн; H_i – експлуатаційна норма середнього ресурсу шин, км, яка встановлена в [14]; K_k – коефіцієнт коригування, який враховує умови експлуатації в [14].

Витрати на акумуляторні батареї на 1 км пробігу визначаються за формулою:

$$B_{\text{аб}} = \frac{\Pi_{\text{аб}} K_{\text{аб}}}{H_{\text{аб}} K_k I}, \text{ грн/км,}$$

де $\Pi_{\text{аб}}$ – прогнозована ціна акумуляторної батареї, грн; $K_{\text{аб}}$ – кількість акумуляторних батарей, встановлених на одному транспортному засобі, од.; $H_{\text{аб}}$ – експлуатаційна норма середнього ресурсу акумуляторних батарей, місяців, встановлена в [15].

$$N = N_{ny} k_1 k_2 k_3 k_4 k_5 k_6.$$

$$N = N_{oy} k_1 k_2,$$

де N_{ny} – норма середнього ресурсу для нормальних умов експлуатації в тис км (мотогодинах); N_{oy} – норма середнього ресурсу для особливих умов експлуатації, тис км; k_1 – коефіцієнт коригування залежно від дорожньо-кліматичних умов експлуатації; k_2 – коефіцієнт коригування залежно від інтенсивності експлуатації пневматичних шин; k_3 – коефіцієнт коригування залежно від тривалості експлуатації пневматичних шин; k_4 – коефіцієнт коригування залежно від використання вантажності (пасажиrowмісності); k_5 – коефіцієнт коригування для пневматичних шин автомобілів-тягачів автопоїздів, що постійно застосовують з причепами; k_6 – коефіцієнт коригування залежно від відношення пробігу в місті до пробігу за межами міста. Застосовують лише ті коригувальні коефіцієнти, які стосуються певних умов експлуатації.

Сумарне відсоткове зменшення коригованих норм для фактичних умов експлуатації не повинно перевищувати 25%.

Витрати, що пов'язані з пересуванням працівника на громадському транспорті ($B_{згтп}$):

$$B_{згтп} = 12k(nB_{mt} + nB_m + nB_{авт} + nB_{трол} + nB_{трам}),$$

де B_{mt} – пересування маршрутним таксі; B_m – таксі; $B_{авт}$ – автобусом; $B_{трол}$ – тролейбусом; $B_{трам}$ – трамваем; n – кількість разів, які проїхав працівник певним видом громадського транспорту; k – кількість робочих днів в місяць, 12 – кількість місяців у року.

Оплата лікарняного листа. Работодавець повинен оплатити співробітнику за перші п'ять днів тимчасової непрацездатності, що не пов'язані з нещасним випадком на виробництві, на підставі листа непрацездатності.

$$B_{лн} = k \overline{ЗП}_d,$$

де k – коефіцієнт; $\overline{ЗП}_d$ – середньоденна заробітна платня; d – кількість днів тимчасової непрацездатності, згідно із листком непрацездатності, виданим у встановленому порядку.

При цьому k буде змінюватися,

$$\text{якщо } y_{ie} \leq 5 \Rightarrow k = 0,6, \text{ для } \forall e_i,$$

$$\text{якщо } 6 \leq y_{ie} < 8 \Rightarrow k = 0,8, \text{ для } \forall e_i,$$

$$\text{якщо } y_{ie} \geq 8 \Rightarrow k = 1 \text{ для } \forall e_i,$$

$$\text{якщо } e_i \in e_{vw}, e_{ch}, e_d, e_p \Rightarrow k = 1, \text{ для } \forall y_{ie},$$

де y_{ie} – страховий стаж співробітника; e_i – співробітник на підприємстві, $i = \overline{1, n}$ (таблиця).

Таблиця

Співробітники підприємства

Позначення, e_i	Співробітники
e_{vw}	Ветеран ВВВ
e_{ch}	Чорнобильець
e_d	Донор
e_p	Батьки по уходу за дитиною до 14 років

$$\overline{ЗП}_\delta = \frac{\sum C_m}{b},$$

де $\overline{ЗП}_\delta$ – середньоденна ЗП; C_m – ЗП співробітника за 6 останніх місяців; b – кількість робочих днів.

Розрахунок відпускних проводиться за формулою:

$$B_{відпускні} = \overline{ЗП}_\delta K_{kd},$$

де $B_{відпускні}$ – сума відпускних; $\overline{ЗП}_\delta$ – середньоденна ЗП за розрахунковий період; K_{kd} – кількість календарних днів, що припадають на час відпустки.

$$\overline{ЗП}_\delta = 3П_{pn} / K_{pn},$$

де $3П_{pn}$ – загальна сума ЗП за розрахунковий період; K_{pn} – кількість календарних днів у розрахунковому періоді.

Але треба враховувати, що роботодавець може понести додаткові витрати у разі необхідності замінити працівника на період щорічної відпустки. Тоді витрати будуть складатися з пошуку спеціаліста на місце працівника, який у відпусті на умовах цивільно-правового договору, оплата послуг конкретному спеціалісту.

Витрати, які пов'язані з упушеною вигодою ($УВ$): протягом невиконання роботи, у зв'язку з сімейними обставинами, під час щорічної або додаткової відпустки працівника, під час відпустки без збереження заробітної плати, під час хвороби, під час прогулу, що враховано у формулі:

$$УВ = \eta D_{нд} + B_{нзс} + 3П_{сз},$$

де η – кількість днів простою; $D_{нд}$ – дохід, який міг би принести співробітник підприємству під час відсутності; $B_{нзс}$ – витрати на пошук заміни співробітника; $3П_{сз}$ – оплата послуг (робіт) на умовах цивільно-правового договору особі, що буде виконувати роботу під час відсутності співробітника, що працює на умовах трудового договору.

Витрати, які пов'язані з виконанням спеціальної роботи B_p^c : витрати на покупку робочої форми, витрати на покупку інструментів для виконання своїх функціональних обов'язків, витрати на ремонт інструментів.

Оренда приміщення. У разі оренди державним підприємством, організацією, їх структурними підрозділами розмір річної орендної плати ($Опл$) нерухомого майна визначається за формулою:

$$Опл = \frac{B_n C_{op}}{100},$$

де B_n – вартість орендованого майна, яка визначена шляхом проведення незалежної оцінки, грн.; C_{op} – орендна ставка, визначена згідно з додатком № 2 Постанови Кабінету Міністрів України «Про Методику розрахунку орендної плати за державне майно та пропорції її розподілу» від 4 жовтня 1995 р. № 786.

Перед розрахунком орендної плати за перший місяць оренди чи після перегляду розміру орендної плати визначається розмір орендної плати за базовий місяць $Опл_{mic}$ розрахунку за такою формулою:

$$Опл_{mic} = \frac{Опл_{pич}}{12} I_{до} I_M,$$

де $Опл_{pич}$ – розмір річної орендної плати, грн.; $I_{до}$ – індекс інфляції за період з дати проведення незалежної або стандартизованої оцінки до базового місяця розрахунку орендної плати; I_M – індекс інфляції за базовий місяць розрахунку орендної плати.

Розмір орендної плати за перший місяць оренди визначається шляхом коригування розміру орендної плати за базовий місяць на індекс інфляції за період з першого числа наступного за базовим місяцем до останнього числа першого місяця оренди.

Розмір орендної плати за кожний наступний місяць визначається шляхом коригування розміру місячної орендної плати за попередній місяць на індекс інфляції за поточний місяць.

Що ж стосується підприємств, організацій, установ приватної форми власності, то формула може бути такою:

$$R_r = \frac{(k_r \vee i_i (C_{gr}) \pm R_{cr} \pm R_{gp}) * 12}{e_{gi}},$$

де R_r – загальні витрати щодо оренди приміщення на одного співробітника; e_{gi} – загальна кількість працівників на підприємстві.

Необхідно проводити поточний ремонт орендованого нежитлового приміщення з метою його відновлення з урахуванням зношення R_{cr} . Договори оренди нежитлового приміщення містять виплату гарантійного платежу Орендаром Орендодавцю, який прирівнюється, як правило, до орендної плати за останній місяць, але сплачується безпосередньо в перший місяць R_{gp} . У випадку дострокового розірвання договору гарантійний платіж не повертається. Орендна плата повинна сплачуватися з урахуванням її індексації i_i . Індекс інфляції щомісячно встановлюється НБУ.

$$C_{gr} = S_{gr} C_r + T_x, \text{ якщо } C_{gr} \leq U_p;$$

$$T_x = 0, 2 S_{gr} C_r,$$

де C_{gr} – загальна вартість орендної плати за місяць з урахуванням ПДВ; S_{gr} – загальна площа орендованого нежитлового приміщення; C_r – орендна плата за 1 м²/міс; 0,2 – ПДВ, який становить 20% від бази оподаткування.

На практиці, в орендну плату також включаються комунальні платежі (водопостачання, газопостачання, електрична енергія, утримання домів та придомових територій) за місяць U_p . У випадку прострочення платежу може сплачуватися пеня або штрафні санкції відповідно витрати збільшаться.

$$k_r = \frac{E_{ci}}{E_{sc}}, \text{ якщо } k_r > 1 \rightarrow C_r = (k_r, t_e);$$

$$\text{якщо } k_r \leq 1 \rightarrow C_r = const,$$

де E_{ci} – курс дол. США, встановлений НБУ станом на момент виставлення рахунку; E_{sc} – курс дол. США, встановлений НБУ станом на момент підписання договору оренди.

В цьому випадку орендодавець залишає за собою право провести амортизаційні відрахування об'єкта оренди. Якщо значення коефіцієнта зміни курсу не перевищує одиниці, змінений розмір щомісячної орендної плати не проводиться, але за жодних обставин розмір щомісячної орендної плати не може бути нижче ніж сума, що передбачена в договорі оренди.

Ще одна група витрат, що існують на підприємстві, – управлінські витрати (UB), а саме: витрати на утримання керівницького складу підприємства B_k^y ; витрати на проведення річних та інших зборів керівництва підприємства B_k^z ; витрати на загальні збори засновників (учасників, акціонерів) B_3^z ; витрати на покупку-продаж корпоративних прав B_{kn}^{kn} ; представницькі витрати B_n ; збори начальників структурних підрозділів,

філій, представництв $B_{сн}^3$, що можна представити таким чином:

$$UB = B_{\kappa}^y + B_{\kappa}^3 + B_3^3 + B_{\kappa n}^{kn} + B_n + B_{сн}^3.$$

Визначимо витрати при використанні інсорсингу R_{ins} , аутсорсингу R_{out} , аутстафінгу R_{off} , фрілансінг R_{free} у проектах.

$$R_{ins} = ((CCB_n) \vee (B_{фнв} + B_{фз} + B_{фтвн} + B_{нф})) + \\ + (Опл \vee C_{gr}) + B_{відпуски} + B_p^c + B_{ли} + UB + B_{зрмр} + \\ + B_{уі} + B_{ТОІПП1\kappa m} + B_{м1\kappa m} + B_{аб} + B_{n1\kappa m} + B_{\kappa} + \\ + IB + DB_{зк} + DB_{укр} + B_{nn} + B_{np} + B_{mp} + ОП_n^{nn} + \\ + КП + B_x + B_6 + П_{сн} + ФОП.$$

Видно, що при використанні інсорсингу в проекті, максимальна кількість операційних витрат, у порівнянні з іншими інструментами:

$$R_{off} = C_{gr} + B_{відпуски} + B_p^c + UB + B_{уі} + B_{ТОІПП1\kappa m} + \\ + B_{м1\kappa m} + B_{аб} + B_{n1\kappa m} + B_{\kappa} + IB + DB_{зк} + B_6 + \\ + ОП_n^{nn} + КП + П_{сн} + ЗП_c^0 + АфВ,$$

де $АфВ$ – витрати на пошук аутстаффера, підготовку та укладання аутстафінгового договору, аутстафінгова винагорода.

При використанні аутстафінгу, скорочується соціальний пакет. Взагалі, цей інструмент використовується у випадку перевищення ліміту працівників у замовника при реалізації проектів. Однак, може з'явитися ризик збільшення часу реалізації проекту, у зв'язку з отриманням дозволу щодо працевлаштування працівників.

За допомогу фрілансінгу можна максимально мінімізувати операційні витрати. Однак, якщо вперше використовувати цей інструмент у проектній діяльності, то велика вірогідність настання таких ризиків: втрати потенційних клієнтів, що приведе до зниження об'ємів продажу товарів (послуг, робіт), низький рівень якості реалізації проектів та інші.

$$R_{free} = \nu D_{ф} \pm B_{\kappa} \pm B_{mp} + B_{\delta} + B_{y\delta} - O_2,$$

де R_{free} – витрати на фрілансерів; ν – відсоток грошової винагороди за виконану роботу фрілансером; $D_{ф}$ – дохід підприємства від діяльності фрілансерів; B_{δ} – витрати на дозвільні документи фрілансерів (посвідчення щодо перевірки знань з питань охорони праці (та електробезпеки), посвідчення сервісного інженера щодо налагоджування та випробування газового обладнання, сертифікати щодо допуску до роботи з газом та інші); B_{κ} – витрати на матеріали та

запчастини; $B_{y\delta}$ – витрати на пошук фрілансерів, підготовка та укладання цивільно-правових договорів із замовником; B_{mp} – транспортні витрати у відрядженні віддаленого працівника, які виникають у разі приїзду до клієнта; O_2 – відшкодування вартості технічного обслуговування гарантійного обладнання, в тому числі вартості матеріалів, виробником, що були необхідні для виконання робіт фрілансером у клієнта.

$$B_{\delta} = \frac{B_3}{t_{\delta}},$$

де B_3 – збір або державне мито, яке повинно бути виплачено роботодавцем за навчання фрілансерів; t_{δ} – строк дії документів.

Тому рекомендуємо використовувати аутсорсинг у проектах реструктуризації, оскільки можна отримати максимальний ефект за допомогою високого рівня компетенції; також за рахунок досвіду аутсорсера можна досягти максимальної якості.

$$R_{out} = DB_{зк} + B_{\delta n} + B_{м\delta n} + B_{na} + B_{na\delta} + B_{\delta\delta} + B_{HR} + AB,$$

де $B_{\delta n}$ – витрати на проведення діагностики підприємства; $B_{м\delta n}$ – витрати на моделювання бізнес-процесів та ідентифікацію видів економічної діяльності та функцій замовника; $B_{na\delta}$ – витрати на пошук аутсорсера; B_{na} – витрати на підготовку та укладання аутсорсингового договору; $B_{\delta\delta}$ – витрати щодо виплати вихідної допомоги, у зв'язку зі скороченням штату; B_{HR} – витрати на реалізацію рекрутингового проекту щодо працевлаштування скорочених працівників; AB – виплата аутсорсингової винагороди.

Однак разом з витратами може виникнути додатковий дохід при реалізації аутсорсингового проекту – дохід від продажу, утилізації або здавання на брухт основних фондів після передачі бізнес-процесів, частини бізнес-процесів, функцій на аутсорсинг; можливе збільшення доходу від інвестицій в цінні папери при використанні бренда аутсорсера, від зменшення орендованої площі, або здавання в суборенду суборендарю звільненого місця після скорочення штатних працівників, продаж або основних засобів, нематеріальних активів.

В якості критеріїв цінності V_{out} використання аутсорсингу в проектах реструктуризації можуть бути використані сумарні витрати, які спрямовані на мінімізацію витрат по проекту:

$$V_{out} = \sum_{project} R_{project}^{out} \rightarrow \min$$

$$R_{project}^{out} = \Phi ОП_{ен}^{out} + ((ЕСВ_{ен}^{out}) \vee (З_{нф}^{out} + З_{фнв}^{out} + З_{фз}^{out} + З_{фмен}^{out})) + C_{gr}^{out} + КП_{ен}^{out} + B_{відпускні}^{out} + B_{ли}^{out} + B_{к}^{out} + IB_{out} + ОП_{ен}^{nn} \pm B_{np}^{out} \pm B_{nn}^{out} \pm B_x^{out} + П_{ссп},$$

де $R_{project}^{out}$ – витрати в проектах, де використовується аутсорсинг; $\Phi ОП_{ен}^{out}$ – фонд оплати праці вивільнених працівників, після впровадження аутсорсингу; $ЕСВ_{ен}^{out}$ – єдиний соціальний внесок нарахований на ФОП вивільнених працівників, у зв'язку з впровадження аутсорсингу; $З_{нф}^{out}$ – загальнообов'язковий збір з ФОП вивільнених працівників у Пенсійний Фонд України; $З_{фнв}^{out}$ – загальнообов'язковий збір з ФОП вивільнених працівників у Фонд соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України; $З_{фз}^{out}$ – загальнообов'язковий збір з ФОП вивільнених працівників у Фонд страхування на випадок безробіття; $З_{фмен}^{out}$ – загальнообов'язковий збір з ФОП вивільнених працівників у Фонд соціального страхування з тимчасової втратою працездатності та витратами, зумовленими народженням та похованням; C_{gr}^{out} – орендна плата, у зв'язку зі звільненням орендованим приміщенням після впровадження аутсорсингу;

$КП_{ен}^{out}$ – комунальний податок, який нараховувало підприємство на кількість вивільнених працівників; $B_{відпускні}^{out}$ – відпускні, які могли отримували вивільнені працівники після впровадження аутсорсингу; $B_{ли}^{out}$ – оплата лікарняних листів вивільнених працівників; $B_{к}^{out}$ – витрати за комунальні послуги, що витрачались на утримання вивільнених працівників; IB_{out} – інші витрати, що витрачались на утримання вивільнених працівників; B_{np}^{out} – витрати на проживання у відрядженні працівників аутсорсера; B_{nn}^{out} – витрати на побутові послуги у відрядженні працівників аутсорсера; B_x^{out} – витрати на харчування у відрядженні працівників аутсорсера; $ОП_{ен}^{nn}$ – оплата праці вивільнених працівників за понадурочний час.

Висновки

Збільшити приток грошових коштів можна за допомогою використання таких інструментів: аутсорсинг, аутстафінг, фрілансінг, шляхом передачі: допоміжних та другорядних видів економічної діяльності, бізнес-процесів, частини бізнес-процесів, функцій. У зв'язку з використанням зазначених інструментів можна: змінити деякі види витрат з постійних на змінні, зменшити постійні витрати, а ще й отримати додатковий приток грошових коштів.

Список літератури

1. Лапкина И.А., Павловская Л.А., Болдырева Т.В., Шутенко Т.Н. Проектный анализ. Теоретические основы оценки проектов на морском транспорте: Учебн. пособие / Под общ. ред. И.А. Лапкиной. – Одесса: ОНМУ, 2008. – 315 с.
2. Ролько О.Ю. Значення ефективності управління грошовими потоками підприємств// Культура народів Причорномор'я: Научний журнал. – 2008. – №126. – С. 97–100. – режим доступу: <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35516/32-Rolko.pdf?sequence=1>
3. Верич Ю.Л. Порівняння методики розрахунку грошового потоку підприємства та грошового потоку за проектом // Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. Вип. 31, т. 2/ Голов. ред. О.О. Шубін. – Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. – С.362-368. - режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2011_31_2/Verich.pdf
4. Зосімова А. В. Особливості та проблеми організації обліку грошових потоків // Управління розвитком - №12 (152). - 2013. – С.75-77
5. Рач Д.В. Влияние характеристик денежного потока на показатели оценки жизнеспособности проекта / Д.В. Рач // Управління проектами та розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2009. – № 1(29). – С. 53-59. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/29/09rdvojp.pdf>
6. Саїнчук А.О. Аутсорсинговий проект: визначення, учасники // Проблеми техніки: Науково-виробничий журнал. – 2011. - № 3. – С. 111-120
7. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 // Відомості Верховної Ради України. 2011 р., № 13-17. стор. 556, ст. 112 // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/paran3914#n3914>
8. Про затвердження Інструкції про порядок нарахування і сплати єдиного внеску на загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Постанова Правління Пенсійного Фонду України № 21-5 від 27.09.2010. - // Офіційний вісник України від 19.11.2010. - № 86, стор. 171. – ст. 3065 // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0994-10>

9. Про суми та склад витрат на відрядження державних службовців, а також інших осіб, що направляються у відрядження підприємствами, установами та організаціями, які повністю або частково утримуються (фінансуються) за рахунок бюджетних коштів: Постанова Кабінет Міністрів України № 98 від 02.02.2011 // Урядовий кур'єр від 19.02.2011. - № 32 // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/98-2011-%D0%BF>

10. Легковий автомобіль на підприємстві: що змінилося // <http://dt-kt.net/articles/article-724/>

11. Про сплату збору за місця для паркування транспортних засобів на спеціально відведених автостоянках: Рішення Одеської міської ради від 17.12.2013 р. N 4274-VI // <http://document.ua/pro-splatu-zboru-za-miscja-dlja-parkuvannja-transportnih-zas-doc172059.html>

12. Про встановлення збору за місця для паркування транспортних засобів: Рішення Одеської міської ради від 31.01.2011 р. N 281-VI // <http://www.odessa.ua/ru/acts/council/32658/>

13. Норми витрат палива і мастильних матеріалів на автомобільному транспорті: Наказом Міністерства транспорту України від 10 лютого 1998 р. - № 43 // <http://dtk.com.ua/show/2cid09287.html>

14. Експлуатаційними нормами середнього ресурсу пневматичних шин колісних транспортних засобів і спеціальних машин, виконаних на колісних шасі: Наказ Міністерства транспорту та зв'язку України від 20 травня 2006 р. - № 488 // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0712-06/print1391425880795583>

15. Про затвердження Експлуатаційних норм середнього ресурсу акумуляторних свинцевих стартерних батарей колісних транспортних засобів і спеціальних машин, виконаних на колісних шасі // <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0695-06>

References

1. Lapkina, I. A., Pavlovskaja L. A., Boldyreva T. V. & Shutenko T. N. (2008) Analyze of project: Theoretical of base of projects are estimated at the sea transport. Odessa, ONMU, 315

2. Rol'ko, O. Ju. (2008) The value of cash flow management efficiency of enterprises // Culture of the people in Prichernomor'ja, 126, 97-100 [electronic source]. <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/35516/32-Rolko.pdf?sequence=1>

3. Verich, Ju. L. (2011) The comparison of the methods for calculating cash flow of the company and cash flow in the project // Scientific journal "Trade and market of Ukraine", 31, 362-368

4. Zosimova, A. V. (2013) Feature and problems of accounting cash flows // Management development, 12, 75-77.

5. Rach, D. V. (2009) Impact of cash flow characteristics on the project viability estimation indexes // Project management and development of production, 1(29), 53-59 [electronic source]. <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/29/09rdvojp.pdf>

6. Sainchuk, A. (2011) Outsourcing projects: determinations and participants // Problems of Technics: Science and production magazine, 3, 111-120

7. Tax Code, 02.12.2010 // Supreme Council of Ukrainian, 13-17, 556, 112 [electronic source]. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2755-17/paran3914#n3914>

8. Instruction of the procedure of the calculation and payment of a single contribution for the obligatory for the state social insurance: Regulation of Pension Fund, 21-5, 27.09.2010. // Official Bulletin of Ukrainian, 86, 171, 3065 [electronic source]. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0994-10>

9. The amount and composition of expenditure on the business trips to the public servants and other persons which are directed to the business trips by the companies, organizations, institutions which are wholly or partially financed by the budget: Regulation of the Cabinet of Ministers of Ukraine, 98, 02.02.2011 // Governmental Courier, 32, 19.02.2011 [electronic source]. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/98-2011-%D0%BF>

10. The car is at the company what has changed [electronic source]. <http://dt-kt.net/articles/article-724/>

11. The payment of the due for the place for the parking transport on the car park: Decision of Odessa city council, 4274-VI, 17.12.2013 [electronic source]. <http://document.ua/pro-splatu-zboru-za-miscja-dlja-parkuvannja-transportnih-zas-doc172059.html>

12. The due of the places for parking transport: Decision of Odessa city council, 281-VI, 31.01.2011 [electronic source]. <http://www.odessa.ua/ru/acts/council/32658/>

13. Fuel consumption and lubricants for road transport: Order of the Ministry of Transportation of Ukraine, 43, 10.02.1998 [electronic source]. <http://dtk.com.ua/show/2cid09287.html>

14. The operational standards of the average resource of pneumatic tires or the wheel and special transport which are made on a wheeled chassis [electronic source]. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0712-06/print1391425880795583>

15. The operational standards of the average resource of rechargeable of lead starter battery of the wheel and special transport which are made on a wheeled chassis [electronic source]. <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0695-06>

Стаття надійшла до редакції 14.07.2014

Рецензент: д-р екон-х наук, проф. І.О. Лапкіна, Одеський національний морський університет, Одеса.