

РОЗВИТОК АУТСОРСИНГОВОЇ МОДЕЛІ БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

У статті досліджено сутність аутсорсингової бізнес-моделі підприємства. Визначено основні напрями формування цінності підприємства через призму аутсорсингової бізнес-моделі. Проведено порівняльну діагностику використання аутсорсингових бізнес-моделей у різних країнах. Запропоновано ключові напрями ефективного розвитку аутсорсингової моделі бізнесу в Україні.

Ключові слова: аутсорсинг, бізнес-модель, розвиток, інсорсинг, ефективність, цінність.

K. S. BOICHENKO

SHEE "Vadym Hetman Kyiv National Economic University"

DEVELOPMENT OF THE OUTSOURCING BUSINESS MODEL IN UKRAINE

This article explores the essence of outsourcing business model of the company. The main directions of forming values of the company through the prism of outsourcing business model were determined. The comparative diagnostic of the performance using outsourcing business models in different countries was carried out. The key areas for effective development of the outsourcing business model in Ukraine were offered in order to improve effectiveness of domestic companies in the modern conditions of functioning. Proved that the outsourcing business model facilitated to obtaining access to resources or new technologies that were absent or insufficient in the enterprise, as well as minimum levels of responsibility and risk for the implementation of the specific functions.

Keywords: outsourcing, business model, development, insourcing, efficiency, value.

Постановка проблеми. Необхідність формування ефективної моделі розвитку економіки зумовлює потребу пошуку та реалізації підприємствами сучасних інструментів управління. Саме формування та функціонування ефективних і конкурентоспроможних бізнес-моделей вітчизняних підприємств здатне забезпечити максимальну реалізацію їх внутрішнього потенціалу в мінливих і непередбачуваних сучасних умовах функціонування. Досягнення і реалізація конкурентних переваг передбачає ефективне використання всіх ресурсів підприємства, а також оптимізацію витрат не лише на основний бізнес та види діяльності підприємства, які є джерелом прибутку, але і на управління непрофільними активами, які не менш важливі для нормального функціонування компанії. Тому виникає об'єктивна необхідність формування ефективної аутсорсингової бізнес-моделі для підвищення результативності діяльності підприємства, що підтверджує актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у вивчення та розкриття сутності аутсорсингу як елементу стратегії розвитку суб'єктів підприємницької діяльності зробили такі вчені, як Б.А. Анікін, М.Ю. Григорак, Н.Н. Думна, О.В. Зозульов, С.О. Календжян, І.Д. Котляров, І.Л. Руда, Дж.Б. Хейвуд та ін. У процесі розробки загальної теорії аутсорсингу проблематика побудови аутсорсингової бізнес-моделі розглядається в працях О.Д. Платонової, О.В. Манойленко. Разом з тим, в управлінській теорії є праці щодо побудови бізнес-моделей конкурентоспроможних підприємницьких структур (А. Остервальдер, І. Піньє, М. Розінг, Г. Чезборо та ін.). Їх положення виступають теоретико-методичними передумовами для розробки аутсорсингової бізнес-моделі сучасної компанії.

Незважаючи на значні наукові напрацювання, існує цілий ряд питань, які потребують подальших досліджень, зокрема комплексні дослідження теоретичних основ і методичних підходів до розробки та адаптації аутсорсингової бізнес-моделі до вітчизняних умов господарювання. З огляду на це, питання підвищення результативності розвитку підприємства на основі формування аутсорсингової моделі бізнесу набуває особливого значення та потребує проведення подальших досліджень.

Постановка завдання. Враховуючи актуальність теми дослідження, метою роботи є вивчення ключових особливостей формування і функціонування аутсорсингової моделі бізнесу на вітчизняних теренах економічного господарювання.

Вклад основного матеріалу дослідження. Сучасне функціонування підприємств, зумовлене економічним розвитком та конкуренцією, сприяє застосуванню нових інструментів управління, одним із яких є аутсорсинг. Він надає можливість підприємствам посилити свої конкурентні переваги на ринку. Такі позиції підприємств і подальший їх розвиток значно залежать від економічної ефективності рішень щодо аутсорсингу [1, с. 37].

Сам термін аутсорсинг є скороченням англійського виразу *outside-resourced-using*, що означає «використання зовнішніх засобів». У науковій літературі аутсорсинг визначається:

- по-перше, як захід, який полягає у виокремленні з організаційної структури підприємства реалізованих ним функцій і передачі їх для реалізації іншим господарським суб'єктам [2, с. 13];
- по-друге, як перенесення на зовнішніх постачальників відповідальності за доступність благ та послуг для підприємства [3, с. 33];

• по-третє, як «стратегічне використання зовнішніх засобів для реалізації дій, здійснюваних традиційно власним персоналом, який використовує внутрішні засоби підприємства. Це є управлінська стратегія, яка полягає у виокремленні з організаційної структури певних допоміжних функцій (non-core) і дорученні їх реалізації спеціалізованим, зовнішнім суб'єктам господарювання [4, с. 65]. Це є перенесенням на третю сторону постійної менеджерської відповідальності за виконання послуги, визначеної в угоді».

Проведені дослідження дозволяють виділити аутсорсингову та інсорсингову бізнес-моделі, які застосовуються суб'єктами підприємництва для адміністрування підприємницьких функцій з метою забезпечення конкурентоспроможності підприємницької структури.

В аутсорсинговій бізнес-моделі кожен процес і елемент займає певне своє місце і виконує певну функцію. Передача ряду не ключових функцій змінює внутрішню структуру (організаційну архітектуру) компанії. Це має бути відображене у створенні нової бізнес-моделі. У зв'язку з цим, можна стверджувати, що впровадження процесу аутсорсингу в систему бізнес-процесів вимагає зміни типу бізнес-моделі. Виникає об'єктивна необхідність побудови аутсорсингової бізнес-моделі, що дозволяє враховувати системний характер змін, пов'язаних з включенням в бізнес-процеси підприємства процесів взаємодії зі сторонньою компанією, що замінює ряд її внутрішньо організаційних взаємозв'язків.

Під час розробки аутсорсингової бізнес-моделі необхідно враховувати її цільову спрямованість на реалізацію конкурентних стратегій. Кожен компонент аутсорсингової бізнес-моделі повинен бути елементом загального механізму підвищення конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності. Разом з тим, на нашу думку, не потрібно брати за основу побудови аутсорсингової бізнес-моделі лише такий елемент як «ресурси» (матеріальні, персонал тощо), і розглядати аутсорсингову бізнес-модель як модель ресурсного забезпечення. Це вузький підхід. Крім того, варто погодитися з дослідниками, які справедливо вважають, що «підприємці, які стратегічно обрали аутсорсингову бізнес-модель, прагнуть використовувати переваги аутсорсингу як інтегрованої форми адміністрування бізнесу, потенційно нівелюючої внутрішній конфлікт підприємницького бізнесу, викликаний об'єктивним дефіцитом внутрішніх ресурсів і потребою не тільки в збереженні, але й постійному набутті конкурентних переваг компанії» [5].

За результатами проведених досліджень встановлено, що зі зміною складності процесу аутсорсингу, змінюються інші параметри, такі як ризиковість, гнучкість, захищеність підприємства-замовника. Тому виникає необхідність в формуванні бізнес-моделі інтелектуально ємного («знаннєвого») характеру бізнес-процесів на аутсорсинг (рис. 1)

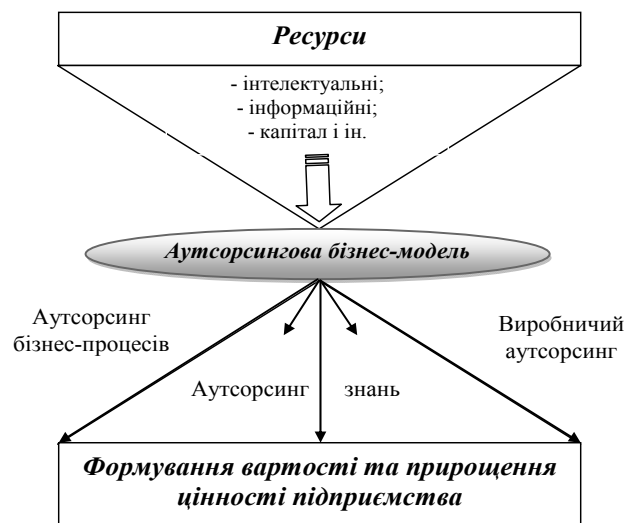


Рис. 1. Формування цінності підприємства через призму аутсорсингової бізнес-моделі

Для впровадження аутсорсингу на підприємстві слід враховувати ряд чинників, які можуть істотно вплинути на успіх даного процесу, а саме ступінь технічного розвитку підприємства, його організаційну структуру, а також готовність співробітників – менеджерів середньої ланки і виконавців – прийняти нову бізнес-модель і сприяти переходу своєї компанії на аутсорсинг.

Результати проведених досліджень дозволили виділити ряд характеристик та провести порівняльну діагностику використання аутсорсингової бізнес-моделі в різних країнах світу (табл. 1).

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 з елементів, що забезпечили високий темп 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 [6, с. 254].

Найпоширенішою формою аутсорсингу є розміщення виробничих майданчиків за кордоном, потім слідує ІТ-послуги та розробка програмного забезпечення, дослідження і наукові розробки, дистрибуція та call-центри [7].

Важливим аспектом аутсорсингової діяльності є побудова відносин на рівні «замовник – постачальник». На сьогодні експерти виділяють дві моделі, які в науковій літературі одержали назву американської та японської.

Американська (горизонтальна) модель заснована на взаємодії великої кількості замовників і виконавців, є найбільш конкурентним типом відносин, де на перше місце виходить боротьба постачальників між собою за зниження ціни, основною критерієм відбору виконавців замовлення. Відносини між замовником і виконавцем будуються в рамках одного конкретного замовлення і не розраховані на довгострокову перспективу.

Характеристики	США	Японія	Країни Євросоюзу	Україна
1. Першопричини формування аутсорсингової бізнес-моделі	Підвищення рівня конкуренції на світовому ринку			Зростання експансії іноземними компаніями
2. Ключова ціль використання аутсорсингової бізнес-моделі	Мінімізація витрат	Підвищення результативності діяльності підприємства, концентрація на стратегічних намірах компанії		Мінімізація витрат
3. Напрями розробки аутсорсингової бізнес-моделі	Передача на аутсорсинг основних та допоміжних функцій, орієнтація на підвищення ефективності інтелектуального капіталу та наукові розробки			Передача допоміжних функцій
4. Схема роботи з провайдерами аутсорсингу	Горизонтальна	Пірамідальна	Змішана	Горизонтальна
5. Види аутсорсингової бізнес-моделі	Офшорна (зменшення частки), залучення зовнішніх підрядників	Оншорна, а також розміщення дочірніх підприємств закордоном	Офшорна (зменшення частки), залучення зовнішніх підрядників	Оншорна, а також розміщення дочірніх підприємств закордоном
6. Країни-виконавці аутсорсингу	Індія, Китай (частка зменшується)	Китай (частка зростає), аутсорсинг всередині країни	Китай, країни Східної та центральної Європи	Країни Східної та центральної Європи
7. Динаміка ринку	Спад, зменшення кількості та розміру угод	Стабільне зростання ринку		Стагнація ринку
8. Тенденції ринку	Переорієнтація на аутсорсинг у середині країни; стабільно мала частка офшорного аутсорсингу, орієнтація на країни азійського регіону	Порівняно висока динаміка ринку за рахунок розвитку офшорного аутсорсингу у країнах-сусідах: Східна Європа, арабські країни, північно африканські країни		Розвиток аутсорсингу як у середині країни, так і за її межами, формування ринку як такого

Рис. 2. Порівняльна характеристика використання аутсорсингових бізнес-моделей у різних країнах

Не зважаючи на негативні тенденції на ринку США, Європа та Азія демонструють зростання кількості аутсорсингових контрактів, причому на частку Європи припадає понад 50% світового ринку. У США і Європі приблизно однакова кількість компаній зі списку Global 500 користуються послугами аутсорсингу (43% провідних американських компаній і 52% європейських). Однак при цьому контракти європейських компаній в цілому мають більші обсяги [9, с. 24].

На нашу думку, основною причиною збільшення частки офшорного аутсорсингу в Європі у найближчі роки є посилення конкуренції на світовому ринку і зростання курсу євро. Ми вважаємо, що традиційно вертикально-інтегровані бізнес-процеси будуть розбиті на фрагменти та частково передані на аутсорсинг. Це дозволить європейським компаніям збільшити свої доходи та обсяги виробництва.

У сегменті, де оперують підприємства з іноземним капіталом, найбільш поширеною є довгострокова офшорна аутсорсингова бізнес-модель. Це, як правило, частина холдингової аутсорсингової бізнес-моделі, що функціонує на глобальному ринку із застосуванням інтернального виду аутсорсингового менеджменту.

Висновки з проведеного дослідження. За результатами проведених досліджень, можна зробити висновок, що у зв'язку з наявністю сегментації вітчизняної економіки можна стверджувати, що характерними для українського ринку видами аутсорсингової бізнес-моделі, які застосовуються суб'єктами підприємництва, у сегменті функціонування підприємницьких структур з вітчизняним капіталом, виступає косорсинговий вид короткострокової оншорної аутсорсингової бізнес-моделі. При цьому суб'єкти вітчизняного підприємництва використовують як інтернальний, або холдинговий варіант аутсорсингового менеджменту, так і екстернальний вид аутсорсингового менеджменту, що передбачає вибір незалежного аутсорс-провайдера.

При цьому слід зазначити, що використання аутсорсингової моделі ведення бізнесу на вітчизняних підприємствах може значно підвищити ефективність їх діяльності та відкрити принципово нові можливості для взаємовигідного співробітництва, суттєво посилити їх конкурентоспроможність в умовах сучасного економічного середовища, оскільки дана модель бізнесу сприяє фокусуванню власних ресурсів на основних цілях бізнесу завдяки делегуванню певних функцій стороннім суб'єктам, які надають послуги аутсорсингу та зниженню собівартості функцій, переданих компанії-аутсорсеру. Окрім того, аутсорсингова модель бізнесу сприяє одержанню доступу до ресурсів або нових технологій, які відсутні чи недостатні у підприємства, а також мінімізації рівня відповідальності та ризику за виконання конкретної функції.

Література

1. Коток М. В. Аутсорсинг логістичних функцій торговельних підприємств / М. В. Коток // Товари і ринки. – 2011. – № 2. – С. 36–45.
2. The rise of nearshoring – Outsourcing in eastern Europe. (Offshoring close to home). The Economist (US). Economist Newspaper Ltd. High Beam Research. 17 Nov. 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.highbeam.com/doc/1G1-14378001.html>
3. Чухрай Н.І. Наукові підходи до трактування поняття «бізнес-модель» діяльності підприємства / Чухрай Н.І. – Львів : Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2006. – 292 с.
4. Професійна діяльність бухгалтера: аутсорсинг, ризики, захист інформації : монографія / Л. В. Чижевська, І. М. Вигівська, А. П. Дикий, А. С. Скакун. – Житомир : ЖДТУ, 2011. – 403 с.
5. Беліков О. Аутсорсинг як делегування функцій управління / О. Беліков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.justinian.com.ua>
6. Проскуріна Н. М. Загальні аспекти використання аутсорсингу в діяльності підприємств / Н. М. Проскуріна, К. Ю. Штепа // Наукові записки. Серія «Економіка». – 2013. – Вип.21. – С. 251–255.
7. Гавриленко К. Аутсорсинг як інструмент зниження витрат у системі стратегічного управління / К. Гавриленко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 1(91). – С. 104–109.
8. Микало О. І. Аналіз світового досвіду використання аутсорсингу [Електронний ресурс] / О. І. Микало // Ефективна економіка. – 2010. – № 5. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=203>
9. Зорій О. М. Особливості застосування аутсорсингу / О.М. Зорій, Т.В. Коваленко // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет ; редкол. : С. І. Шкарабан (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2013. – Том 14. – № 3. – С. 18–28.

References

1. Kotok, M.V. (2011), "Outsourcing of logistics functions of trade enterprises", *Tovary i rynky*, no. 2, pp. 36–45.
2. The rise of nearshoring – Outsourcing in eastern Europe (2009), *Economist Newspaper Ltd. High Beam Research*. 17 Nov. 2009. URL: <http://www.highbeam.com/doc/1G1-14378001.html> (access March 15, 2015).
3. Chukhray, N.I. (2006) "Naukovi pidkhody do traktuvannya ponyattya "biznes-model" diyal'nosti pidpryyemstva" [Scientific approaches to the interpretation of the term "business model" of the enterprise], *L'viv's'ka politekhnika*, L'viv, Ukraine.
4. Chyzhevs'ka, L. V. (2011) *Profesiynna diyal'nist' bukhhaltera: autsorsynh, ryzyky, zakhyst informatsiyi: monohrafiya* [Professional activity of accountant: outsourcing, risks, information security: Monograph], *ZhDTU, Zhytomyr*, Ukraine.
5. Byelikov, O. (2013) *Autsorsynh yak delehuвання funktsiy upravlinnya* [Outsourcing as delegating of management functions], URL: <http://www.justinian.com.ua> (access March 23, 2015).
6. Proskurina, N. and Shtepa, K. (2013) *General aspects of applying the outsourcing in the enterprises' activities*. *Naukovi zapysky. Seriya "Ekonomika"*, Iss. 21. pp. 251–255.
7. Havrylenko, K. (2009), "Autsorsynh yak instrument znyzhennya vytrat u systemi stratchichnoho upravlinnya" [Outsourcing as a tool to reduce costs in system of strategic management], *Actual Problems of Economics*, vol. 1(91), pp. 104–109.

8. Mykalo, O. I. (2010) Analiz svitovoho dosvidu vykorystannya outsorsynhu [The analysis of world experience of outsourcing], *Efektivna ekonomika.*, no. 3, URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=203> (access February 18, 2015).

9. Zoriy, O. M. and Kovalenko, T.V. (2013) "Osoblyvosti zastosuvannya outsorsynhu" [The application features of outsourcing], *Ekonomichnyy analiz: zb. nauk. prats' Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu, TNEU «Ekonomichna dumka»*, volume 14, no. 3, pp. 18-28.

Надійшла 03.04.2015; рецензент: д. е. н. Репіна І. М.

УДК 330.3

А. А. ВОЛКОВА, Е. Е. СПИРИДОНОВА

ФГБОУ ВПО «Поволжский государственный университет сервиса», Россия

ПОДХОДЫ К КЛАССИФИКАЦИИ ВЕНЧУРНЫХ РИСКОВ

Венчурное финансирование — один из основных экономических инструментов, обеспечивавших на протяжении последних десятилетий инновационное развитие ведущих индустриальных стран, это один из старейших видов капитала и, в то же время, один из самых многообещающих для обеспечения роста. Следовательно, перед осуществлением проекта необходимо оценить возможные потери или риски, которые могут повлиять на результат принятия решения о венчурном финансировании. Для этого необходимо определить, в чем состоят венчурные риски и классифицировать их.

Ключевые слова: венчурный капитал, риски венчурного финансирования, классификация рисков.

A. A. VOLKOVA, E. E. SPIRIDONOVA

Volga region state university of service

APPROACHES TO CLASSIFICATION OF VENTURE RISKS

Venture financing is one of the main economic tools, that provided the last decades innovative development of leading industrial countries. It is one of the oldest types of capital and, at the same time, it is one of the most promising for growth. Therefore, before making of the project it is necessary to estimate potential risks that may affect on the decision of venture financing. For this purpose it is necessary to determine what are the venture risks, and to classify them. Front-rank domestic and foreign experience on probed issue allowed to define a venture capital as long-term, high-risk, profitable instrument of financing of innovative projects of enterprises, in an exchange on a stake in their equity. Fundamental description of this type of financing is a considerable risk of the produced investments, therefore development of conception of risks is a central link in the study of this economic process. As a result of analysis of risks classification of risks of the venture financing was offered, the factors of risk are described and the tendencies of conduct of risks are marked at all stages of life cycle of venture project.

Keywords: venture capital, risk, venture financing, risk classification.

Понятие «венчурный капитал» происходит от английского «venture» – «рискованное предприятие или начинание». Поэтому одной из основных характеристик данного экономического явления является наличие более высокого совокупного риска по сравнению с другими формами используемого капитала. Это связано с тем, что капитал инвестируется на безвозвратной основе, экономический интерес инвестора заключается в приобретении прав на все новации, полученные венчурной фирмой (запатентованные и беспатентные), а также в получении учредительской прибыли от фирмы, добившейся успехов.

В общем виде венчурный риск можно определить как вероятность потерь возникающих при вложении средств в производство новых товаров и услуг, в разработку новой техники и технологий, которые возможно, не найдут ожидаемого спроса на рынке, а также при вложении средств в разработку управленческих инноваций, которые не принесут ожидаемого эффекта.

Нами предложена классификация рисков венчурного финансирования. В ее основе лежит деление рисков на чистые и спекулятивные (классификация Балобанова И.Т. [1, с.23]), и учтены основные характерные для венчурного финансирования особенности (рис. 1).

Каждый из выявленных рисков формируется под действием рискообразующих факторов, которые характеризуют не только специфику данной деятельности, но и условия в которых эта деятельность осуществляется, и имеют большое значение для решения практических задач и анализа рисков.

Политико-правовые риски имеют одно из решающих значений в системе венчурного финансирования. Это объясняется тем, что в Российской Федерации нет отдельного закона или положения о венчурном капитале. По сути, венчурный капитал как правовое понятие просто не существует. Как следствие, для венчурного капитала нет и благоприятных правовых условий, которые удовлетворяли бы как потребностям венчурного капиталиста, так и инвестируемой компании. Большинство правовых вопросов, связанных с венчурным капиталом, решаются на основании не связанных друг с другом законов, это затрудняет поиск правового документа, касающегося конкретной деятельности или ситуации, хотя более серьезной проблемой являются пробелы в законодательстве и не до конца отработанные законы.

Нестабильность налоговой системы в РФ не способствует появлению и наращиванию предложения венчурного капитала, поскольку, инвесторы должны иметь ясное представление о ситуации с налогообложением.