

Отримано: 14 грудня 2017 р.

Прорецензовано: 19 грудня 2017 р.

Прийнято до друку: 23 грудня 2017 р.

e-mail: galynaif16@gmail.com

DOI: 10.25264/2311-5149-2017-7(35)-104-109

Ляхович Г. І. Методика оцінки та способи управління ризиками діяльності аутсорсингових компаній. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»* : науковий журнал. Острог : Вид-во НаУОА, грудень 2017. № 7(35). С. 104–109.

УДК 657.1

JEL-класифікація: M1

Ляхович Галина Іванівна,

кандидат наук з державного управління,

директор Івано-Франківського навчально-наукового інституту менеджменту ТНЕУ

МЕТОДИКА ОЦІНКИ ТА СПОСОБИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДІЯЛЬНОСТІ АУТСОРСИНГОВИХ КОМПАНІЙ

У статті зроблено спробу встановлення сутності ризику діяльності аутсорсингових компаній і розробки механізму його оцінки. Дослідження дозволили встановити місце ризику діяльності аутсорсингових компаній у складі ризиків. Надано характеристику ризиків діяльності аутсорсингових компаній і встановлено їх вплив на організацію забезпечення мінімізації. На основі проведеного SWOT-аналізу чітко виділено наявні ризики. Сформовано етапи управління ризиками діяльності аутсорсингових компаній і прядок управління ймовірними наслідками реалізації управлінських рішень, які здійснюються в умовах ризику діяльності аутсорсингової компанії.

Ключові слова: ризик, аутсорсингова діяльність, оцінка ризику, SWOT-аналіз, невизначеність.

Ляхович Галина Ивановна,

кандидат наук по государственному управлению,

директор Ивано-Франковского учебно-научного института менеджмента ТНЭУ

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ И СПОСОБЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АУТСОРСИНГОВЫХ КОМПАНИЙ

В статье сделана попытка установления сущности риска деятельности аутсорсинговых компаний и разработки механизма его оценки. Исследования позволили установить место риска деятельности аутсорсинговых компаний в составе рисков. Охарактеризованы риски деятельности аутсорсинговых компаний и установлено их влияние на организацию обеспечения минимизации. На основе проведенного SWOT-анализа четко выделены имеющиеся риски. Сформированы этапы управления рисками деятельности аутсорсинговых компаний и прядок управления вероятными последствиями реализации управленческих решений, осуществляемых в условиях риска деятельности аутсорсинговой компании.

Ключевые слова: риск, аутсорсинговая деятельность, оценка риска, SWOT-анализ, неопределенность.

Halyna Liakhovych,

PhD in State Management, Assistant Professor, Dean at the Ivano-Frankivsk Institute of Management
Ternopil National Economic University,

EVALUATION AND RISKS MANAGEMENT METHODS OF OUTSOURCING COMPANIES

The article attempts to define the essence of the risk management in terms of outsourcing companies' activity and to develop the mechanism for the risk evaluation. The recent studies allowed to determine the risk in terms of the outsourcing companies' activities which are being exposed to risk. The author gives a description of the outsourcing companies activity risks and defines the its influence on the minimization organization process. SWOT analysis clearly identifies the possible risks. The stages of outsourcing companies risk management are formed and the order of probable consequences management decisions implementation in terms of the outsourcing company activity risks is defined.

Key words: risk, outsourcing activity, risk assessment, SWOT-analysis, uncertainty.

Постановка проблеми. В економічній літературі під аутсорсингом розуміють передачу виконання непрофільних, допоміжних функцій зовнішньої організації з метою скорочення операційних витрат компанії. На сьогодні аутсорсинг, як стратегічне рішення про передачу бізнес-процесів зовнішнім виконавцям, широко застосовують в усьому діловому світі. З виходом міжнародних стандартів ISO серії 9000, що містять рекомендації пов'язані з аутсорсингом, інтерес до нього різко зріс і сьогодні, до аутсорсингу тією чи іншою мірою вдається практично кожна організація, яка веде господарську діяльність.

Якщо вірити статистичним даним, у 2017 році майже 44% усього аутсорсингу припадали на бухгалтерський аутсорсинг. У фінансовому вираженні цей показник варіювався від \$ 5 млн до \$ 10 млн. Згідно з останнім дослідженням у галузі аутсорсингу облікових функцій, порівняно з 2014 роком, на цьому ринку спостерігається помірне зростання – 6%, водночас сумарні доходи учасників склали 8,5 млн грн. Істотне

зростання виручки спостерігаємо якраз у сфері аутсорсингу ведення бухгалтерського та податкового обліку. За підсумками 2016 року її приріст склав 8%, а обсяг – 4 млн грн. Ще один фактор, що позитивно впливає на розвиток бухгалтерського аутсорсингу, – постійне посилення адміністрування у сфері податків. Держава регулярно ускладнює облік і звітність, збільшує штрафи навіть за незначні помилки. Це призводить до того, що компанії й індивідуальні підприємці прагнуть знизити ризики і починають шукати надійних постачальників бухгалтерських послуг. Так, підвищеним попитом користується послуга з електронної здачі звітності до податкових органів. Що стосується галузевої структури, то основний споживач послуг бухгалтерського аутсорсингу – це сегмент торгівлі. Саме тут зосереджена максимальна частина доходів аутсорсингових компаній – 25% або 1,4 млн грн. Сюди входять послуги з аутсорсингу бухгалтерського і податкового обліку – 908,5 млн грн, із розрахунку заробітної плати – 220,5 млн грн, підготовці бухгалтерської та податкової звітності – 100,2 млн грн. Далі йдуть фінансовий сектор – 330,1 млн грн, електроенергетика – 308,2 млн грн, будівництво – 234,6 млн грн.

Так, виходячи із статистичних даних, складається враження, що аутсорсингові компанії перебувають на верхівці популярності та переживають свої найкращі часи. Мабуть, саме тому дослідники цього питання розглядають його лише з одного боку – замовника, захищаючи його інтереси, деталізують ризики та загрози передачі справ у аутсорсинг, особливості договірної регулювання, відображення таких операцій у системі бухгалтерського обліку.

Проте, вважаємо, також існує низка проблемних питань, пов'язаних саме із функціонуванням аутсорсингових компаній. Починаючи від нормативного регулювання (оскільки аутсорсинг фактично знаходиться «поза законом», оскільки жоден нормативний документ, окрім визначення, не надає жодних роз'яснень щодо даного виду діяльності), завершуючи аналізом ризиків для виконавців таких послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема дослідження ризиків присвятили свої праці такі автори: І. М. Вигівська, Л. І. Донець, Е. В. Каранина, А. Ю. Беляєва та інші. Не применшуючи внесок дослідників, зауважимо, що питання ризиків діяльності аутсорсингових компаній так і залишилось поза увагою.

Мета і завдання дослідження полягають у спробі встановлення сутності ризику діяльності аутсорсингових компаній і розробці механізму його оцінки.

Виклад основного матеріалу. Так, основною властивістю системи ринкових відносин є невизначеність. Багатьма дослідниками вона трактується як неповнота або неточний характер інформації щодо передумов, умов чи наслідків реалізації проєктів, зокрема щодо пов'язаних із ним витрат і результатів. На думку В. Кузьміна й А. Губенка, факторами, що провокують невизначеність є: брак знань, випадковий характер і протидії. Тобто невизначеністю визнають явище, коли економічні проблеми групують як завдання вибору з деякого обсягу альтернативних варіантів.

Основними індикаторами невизначеності сьогодні є ризики. Дослідженням їх сутності присвячено праці значної кількості дослідників. Не будемо заглиблюватись у їхню суть, а приймемо для себе, що ризик визначають як загальну характеристику подій або ситуацій під час реалізації управлінського рішення в умовах невизначеності, що означає ймовірність формування та впливу ймовірності настання збитку в результаті настання наслідку від прийняття такого управлінського рішення [4, с. 14].

Таким чином, наведене дозволяє зробити висновки, що важливою складовою системи управління аутсорсинговою діяльністю є аналіз ризиків. Економічний аналіз забезпечує можливість поєднати вміння, знання та досвід під час формування стратегічних пріоритетів діяльності, а прогнозування наслідків ризиків має важливе значення і є актуальним у сучасних умовах. І. М. Вигівська зазначає, що «аналіз ризиків і їх кількісне вимірювання дозволяє порівняти величину ризику різних господарських операцій і проєктів, а також обирати той варіант, який найбільше відповідає обраній стратегії підприємства» [1, с. 32].

Отже, побудуємо дослідження так: по-перше, окреслимо місце ризику діяльності аутсорсингових підприємств у системі понятійного апарату. Побудову взаємозв'язку між поняттями «нестабільність», «невизначеність», «ризик», «економічний ризик», наведено в дослідженні М. І. Скрипник і О. О. Григоревської [5], встановлено сутність ризику діяльності аутсорсингових підприємств як імовірності (загрози) недоотримання економічних вигід аутсорсингових підприємств через реалізацію несприятливих факторів, можливих через ті чи інші недоліки в законодавстві та встановлено його місце у складі ризиків господарської діяльності (рис. 1).

Так, встановлення місця ризику діяльності аутсорсингових компаній у складі економічних ризиків дозволило обґрунтувати основні характерні ознаки й елементи об'єкта дослідження для подальшої розробки механізму управління ним.

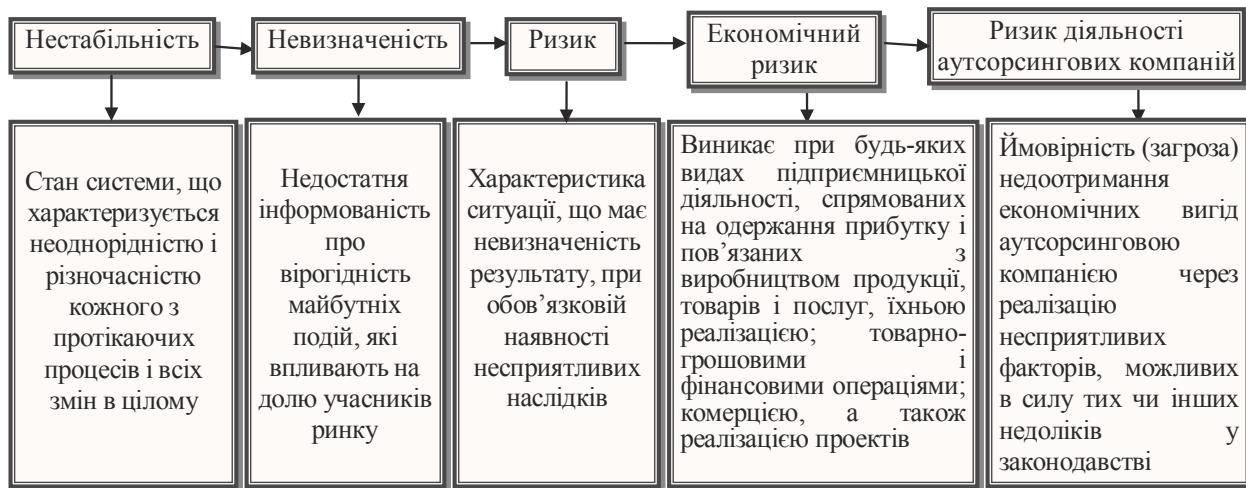


Рис. 1. Місце ризику діяльності аутсорсингових компаній у складі ризиків

Скористаючись підходами до аналізу сутності економічного ризику, які наводять у своїх дослідженнях Г. В. Чернова, А. А. Кудрявцев [9, с. 16–17], Л. І. Донець [2, с. 11], О. О. Советова [6], наведемо ознаки, характерні ризикам і встановимо їхній вплив на організацію механізму управління ними. Шляхом застосування логічного методу та послідовності нами адаптовано характерні ознаки економічних ризиків до ризиків діяльності, що дозволило сформувати ефективне організаційно-методичне забезпечення мінімізації впливу ризиків діяльності аутсорсингових компаній (таблиця 1).

Таблиця 1

Характеристика ризиків діяльності аутсорсингових компаній і їхній вплив на організацію механізму мінімізації ризиків

№ з/п	Ознака та відповідність принципу організації бухгалтерського обліку	Характеристика	Адаптація до ризиків діяльності аутсорсингових компаній	Вплив характерної ознаки на організацію механізму мінімізації ризиків
1	2	3	4	5
1	Загальність економічного ризику (Принцип повного висвітлення).	Ризик є об'єктивною реальністю підприємця, який удосконалює умови свого функціонування в середовищі, яке постійно трансформується.	Трансформаційні процеси в економіці не дають упевненості в точності розрахунку доцільності реалізації прийняття рішень діяльності аутсорсингової компанії.	Система управління ризиками повинна забезпечувати інформаційні запити користувачів щодо можливості виникнення потенційних загроз.
2	Об'єктивність прояву ризику (Принцип повного висвітлення).	Ризик є об'єктивним явищем в функціонуванні будь-якого економічного суб'єкта.	Суб'єкти господарювання сприймають ризик як загрозу, яка може привести до неефективних управлінських рішень, в результаті чого можуть виникнути небажані відхилення від обраної мети; як реальну можливість (шансу) отримання додаткових переваг, зокрема через різні механізми перерозподілу фінансових ресурсів.	Проявляється у формуванні організаційно-методичного забезпечення створення резервів для покриття несприятливого впливу ризику.
3	Виникнення ризику в процесі досягнення мети (Принцип превалювання сутності над формою).	Ризик може бути відсутнім тільки для тих суб'єктів, які не мають особистої зацікавленості від функціонування і розвитку певної економічної системи.	Під час реалізації управлінських рішень можливе виникнення форс-мажорних обставин, які викликають коригування.	Можливість використання резервів, сформованих для забезпечення мінімізації впливу ризиків та відображення даних операцій в системі обліку.
4	Поява ризику в ситуації невідкладного вибору в момент прийняття рішення (Принцип нарахування та відповідності доходів і витрат).	Якщо вибору немає, тобто можливий тільки один варіант розвитку подій, то відсутні очікування, вибір і ризик.	Наявність одного з управлінських рішень, яке не дозволяє диверсифікувати ризик.	Проведення аналітичних розрахунків для визначення можливого впливу ризику діяльності аутсорсингових компаній на реалізацію управлінської стратегії.

Продовження таблиці 1

1	2	3	4	5
5	Мінливість ризику в просторі та часі (Принцип періодичності).	Структура і ступінь ризику діалектично змінюються в часі внаслідок впливу змін зовнішнього і внутрішнього середовища, дії низки об'єктивних і суб'єктивних факторів.	Із плином часу вплив різноманітних факторів на ризикованість управлінських рішень аутсорсингових компаній змінюється.	Проведення прогнозних аналітичних розрахунків, що дозволяє визначити можливу динаміку впливу ризику на результат діяльності аутсорсингових компаній.
6	Спрямованість ризику в майбутнє (Принцип безперервності).	Ризик передбачення, прогнози, плани, оскільки майбутнє соціально-економічних процесів неможливо передбачити повністю і у всіх деталях.	Здійснюючи діяльність аутсорсингової компанії на основі ретроспективного аналізу, прорахувати можливі ситуації та ризикові моменти.	Організація поточної аналітичної роботи та складання системи бюджетів із метою оцінки можливих втрат.
7	Необхідність чіткого розмежування ризику як економічної категорії і як кількісної оцінки невизначеності ситуації (Принцип єдиного грошового вимірника).	Визначають не тільки ймовірність настання (ненастання) (досягнення мети), але і оцінюють ряд показників, які можуть кількісно детермінувати ризик (величина втрат та ін.).	Необхідно оцінювати не лише можливі вигоди від реалізації управлінських рішень у сфері діяльності аутсорсингової компанії, а і ймовірність можливих втрат від них.	Проявляється у використанні оцінки, з метою визначення вираження вигід, втрат і необхідного обсягу забезпечення для їх мінімізації.
8	Прояв принципу синергізму (принципу накопичення ефекту) при розвитку ризикової ситуації (Принцип обачності).	Різні види ризику взаємопов'язані, прагнення зменшити один вид ризику може призвести до виникнення іншого ризику.	Неможливо брати до уваги, що нейтралізація одних ризикових ситуацій під час реалізації управлінської стратегії аутсорсингової фірми не може призвести до виникнення інших.	Реалізується у принципі обачності (застосування методів оцінки, які повинні запобігати заниженню витрат і завищенню доходів).

Отже, вважаємо, що виділення характерних ознак ризиків діяльності аутсорсингової діяльності, а також їх адаптація до організації механізму мінімізації ризиків, впливає на розвиток теоретичного забезпечення висвітлення об'єкту дослідження, дозволило застосувати дані напрацювання як прикладний аспект до механізму організації операцій, пов'язаних із забезпеченням мінімізації ризиків діяльності аутсорсингового підприємства.

Наступний крок нашого дослідження – встановлення елементів ризику діяльності аутсорсингових компаній. Так, прийнято виділяти внутрішні та зовнішні фактори впливу на виникнення ризикових господарських ситуацій. Тому, використовуючи рекомендації В. Токарева [8], для вирішення поставленого завдання варто проаналізувати сильні та слабкі боки аутсорсингової компанії шляхом проведення SWOT-аналізу, що дозволить чітко виділити наявні ризики (таблиця 2).

Таблиця 2

SWOT-аналіз діяльності аутсорсингової компанії

Складові SWOT-аналізу	ЗАГРОЗИ (РИЗИКИ)	МОЖЛИВІСТЬ
<i>Зовнішнє середовище</i>	– Відсутність законодавчо закріплених норм чинного законодавства – Високі штрафні санкції за порушення чинного законодавства – Відсутність широкої практики укладання договорів аутсорсингу – Контроль бізнесу з боку держави – Договір аутсорсингу укладається на тривалий період (можливий варіант залежності від замовника) – Реорганізація підприємства може спонукати його керівництво достроково завершити контракт і знову передати функції обслуговування внутрішньому підрозділу, але вже відповідно до нових процесами.	Зростаючий ринок Можливість швидкого зростання Відсутність конкурентів Розвиток засобів зв'язку
<i>Внутрішнє середовище</i>	Відсутність фахівців широкого профілю	Створення позитивного гудвілу
Складові SWOT-аналізу	НЕДОЛІКИ (РИЗИКИ)	ПЕРЕВАГИ
<i>Зовнішнє середовище</i>	– Нестабільність законодавства – Недовіра потенційних клієнтів – Широка спеціалізація клієнтів – Зміна кредитоспроможності Замовника при запланованих ресурсах	Наявність системи професійного навчання та підвищення кваліфікації
<i>Внутрішнє середовище</i>	– Слабка маркетингова політика – Відсутність постійного особистого контакту з клієнтом – Очікування неймовірного результату – Зміна потреби (усвідомлення можливостей) в процесі виконання Договору	Команда кваліфікованих фахівців Досвід роботи на ринку

Таким чином, можемо сформувати групи можливих ризиків аутсорсингової діяльності, спричинені внутрішнім і зовнішнім середовищем.

Наступний крок – розробка дієвого механізму управління ризиками діяльності аутсорсингових компаній. Так, у великому різноманітті методів управління ризиками можна виділити процес управління ризиками, який містить у собі етапи, в основі яких лежить система сучасного ризик-менеджменту, скоригована з урахуванням специфіки ризиків діяльності аутсорсингових компаній (рис. 2).

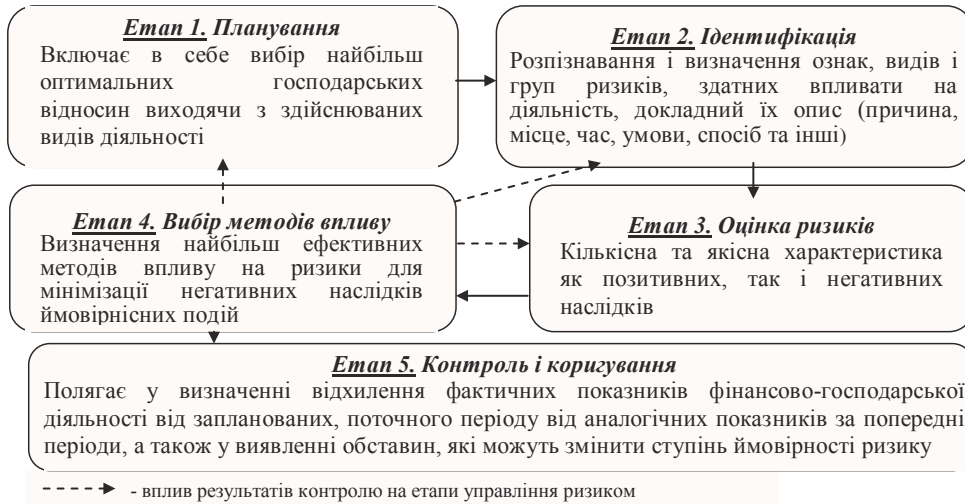


Рис. 2. Етапи управління ризиками діяльності аутсорсингових компаній

Охарактеризувавши суть, позитивні та негативні моменти використання методів управління ризиками діяльності аутсорсингових компаній, окреслено й обґрунтовано способи оптимізації ризиків, а також управління наслідками реалізації діяльності їх (рис. 3).



Рис. 3. Порядок управління ймовірними наслідками реалізації управлінських рішень, які здійснюються в умовах ризику діяльності аутсорсингової компанії

Таким чином, управління ризиками діяльності аутсорсингових компаній є основним механізмом гарантування їх безпеки, проте не надає гарантії повної ліквідації ризиків у системі господарських відносин, але дозволяють знизити ймовірність настання несприятливих наслідків для компанії. Початковим етапом управління ризиком діяльності аутсорсингової компанії є розробка стратегічних і тактичних планів. Наступний крок – оцінка наявних ризиків для кожного виду діяльності, розробка прогнозу розвитку подій і планів ліквідації наслідків. За результатами контролю здійснюється коригування системи управління ризиками й прийняття рішень.

Характеристика наведеного порядку полягає в аналізі альтернативних варіантів реалізації управлінських рішень у сфері діяльності аутсорсингової фірми. Обґрунтовуючи можливості прийняття рішень розглядають три можливі варіанти, зокрема: 1) ухвалення рішень без аналізу ризику діяльності аутсорсингової фірми; 2) уникнення ймовірних негативних наслідків через відмову від здійснення управлінського рішення; 3) прийняття рішення про аналіз із урахуванням показників, що характеризують оцінку ризиків діяльності аутсорсингової фірми.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Так, за результатами дослідження нами встановлено місце ризику діяльності аутсорсингових компаній у складі економічних ризиків, що дозволило обґрунтувати основні характерні ознаки й елементи об'єкта дослідження для подальшої розробки механізму управління ним. На цій основі виділено характерні ознаки ризиків діяльності аутсорсингової діяльності й адаптовано їх до організації механізму мінімізації ризиків, що впливає на розвиток теоретичного забезпечення висвітлення об'єкту дослідження, а також дозволило застосувати такі напрацювання як прикладний аспект до механізму організації операцій, пов'язаних із забезпеченням мінімізації ризиків діяльності аутсорсингового підприємства. Крім того, у роботі запропоновано виділення етапів управління ризиками діяльності аутсорсингових компаній, що дозволило сформулювати порядок управління ймовірними наслідками реалізації управлінських рішень, які здійснюються в умовах ризику діяльності аутсорсингової компанії.

Література:

1. Вигівська І. М. Підприємницькі ризики як особливий вид фактів господарської діяльності / І. М. Вигівська // Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу. Міжнародний збірник наукових праць / Серія: Бухгалтерський облік, контроль і аналіз. – Випуск 2 (14). – Житомир : ЖДТУ, 2009. – С. 31–45.
2. Донець Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : [навч. посіб.] / Л. І. Донець. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
3. Каранина Е. В. Эффективность и риски деятельности аутсорсинговых компаний / Е. В. Каранина, А. Ю. Беляева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 20014. – № 8(32). – С. 148–151.
4. Кузьмин В. Новое дело – повышенный риск / В. Кузьмин, А. Губенко // Риск. – 2000. – № 3–4. – С. 14.
5. Скрипник М. І. Методика оцінки та способи управління ризиками для забезпечення економічної безпеки системи вищої освіти [Електронний ресурс] / О. О. Григоревська, М. І. Скрипник // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2017 : Ефективність організаційно-економічного механізму інноваційного розвитку вищої освіти України. – С. 298–306. – Режим доступу : <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/7822>.
6. Советова Е. А. Сущность риска как экономической категории / Е. А. Советова // БІЗНЕСІНФОРМ. – № 3. – 2012. – С. 12–16.
7. Сторожук В. А. Аутсорсинг как инструмент повышения эффективности деятельности предприятия [Электронный ресурс] / В. А. Сторожук // Молодой ученый. – 2016. – № 5. – С. 417–419. – Режим доступа : <https://moluch.ru/archive/109/26505>.
8. Токарев В. Применение SWOT-анализа при разработке стратегии фирмы [Электронный ресурс] / В. Токарев // Управление компанией. – Режим доступа : https://iteam.ru/publications/strategy/section_16/article_1551
9. Чернова Г. В. Управление рисками : [учеб. пособ.] / Г. В. Чернова, А. А. Кудрявцев. – Москва : ТК Велби, Изд-во Проспект, 2003. – 160 с.