

Оцінка бізнесу з використанням методів витратного підходу здійснюється виходячи з величини тих активів і зобов'язань, які придбала компанія за період свого функціонування на основі принципу заміщення. Актив не повинен коштувати більше витрат на заміщення його основних частин. Активи і зобов'язання в рамках витратного підходу приймаються до розрахунку виходячи з ринкової вартості. Витратний підхід в оцінці вартості компанії розглядає вартість компанії з точки зору понесених витрат.

Загалом, у статті було показано, що існує велика різниця в вартості компанії в розрахунках за витратним та дохідним підходом, яка пояснюється, по-перше, прогнозними даними застосованими в дохідному підході, що враховують дохід на майбутнє, по-друге, врахування поточних активів та витрат на певну дату оцінки в витратному підході, по-третє, використання витратного підходу більш чітко показує вартість підприємств, що ліквідуються, і навпаки дохідний підхід підприємств, що розвиваються і зростають.

Література

1. Федонін О. С., Рєпіна І. М., Олексюк О. І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. — Вид. 2-ге, без змін. — К.: КНЕУ, 2006. — 316 с.
2. Круш П. В., Поліщук С. В. Оцінка бізнесу. — К.: Центр навчальної літератури, 2004.
3. Методика оцінки майна: Затверджена постановою № 1891 від 10.12.2003.
4. Григорьев В., Островкин И. Оценка предприятий. Имущественный подход. — М.: Дело, 1998.

Стаття надійшла до редакції 28.02.2008

УДК 658

М. В. Козачко,

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

АУТСОРСІНГ ЯК ПРИКЛАДНИЙ ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ. Досліджено природу та економічний зміст категорії «аутсорсінг» за умови поширення нової цивілізаційної моделі еко-

номічного розвитку. Виокремлено рівні інтеграції аутсорсінгу в процесі управління підприємством. Визначено та доведено переваги використання аутсорсінгу як прикладного інструменту розвитку підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Аутсорсінг, аутсорсер, бізнес-процес, інформаційні технології, інструменти управління, форма співробітництва, конкурентоспроможність підприємства, ефективність діяльності.

Головна мета, що стоїть перед керівництвом підприємств останнім часом, є підтримка конкурентоспроможності в усіх напрямках діяльності певного підприємства, що досягається чи не в першу чергу за рахунок правильно обраної управлінської концепції. Однією з таких концепцій може виступати орієнтація на управління основними процесами на підприємстві з поступовою передачею другорядних функцій стороннім організаціям.

Відтак, ще у 20-х роках ХХ ст. Генрі Форд сказав: «Якщо є щось, що у нас не виходить робити краще ніж у наших конкурентів, то немає сенсу це робити; ми повинні ці роботи передати тим, хто виконає їх із заздалегідь відомим кращим результатом» [1, с. 46]. Саме так можна висловити узагальнене тлумачення аутсорсінгу як стратегічного інструменту управління, вивчення якого розпочалося ще у 70-х роках, проте набуває особливої актуальності саме у наш час.

Теоретичні проблеми аутсорсінгу стали об'єктом дослідження багатьох наукових праць, зокрема таких закордонних учених, як Дж. Брайан Хейвуд, Жан Луї Бравар, С. О. Каледжян, Роберт Морган, Стивен Брег тощо; та вітчизняних науковців: М. А. Бикадоров, Г. Е. Герасимова, І. І. Заводовська, С. Н. Сайфієва та ін.; на практиці він активно використовується підприємствами в різних країнах світу, в різних галузях економіки.

У цілому, аутсорсінг являє собою комплексне поняття, що поєднує у собі багато різних аспектів. Буквальний переклад терміну аутсорсінг — від англійського «outsourcing» означає «зовнішнє джерело» або «використання зовнішнього джерела». З огляду на це, не важко зробити висновок, що даний термін характеризує ряд процесів на підприємстві, що носять переважно управлінський характер та пов'язані із використанням підприємством зовнішніх джерел для отримання певних результатів. Проте аутсорсінг, як економічна категорія, має більш конкретне визначення та характеристики, що виділяють її з поміж інших.

Аутсорсінг — це частина управлінської стратегії компанії, що застосовується при передачі робіт та послуг сторонньому виконавцю та має в своїй основі два елементи: поділ праці та управ-

лінських функцій [2, с. 32]. Науковою базою аутсорсінгу можна вважати поділ праці, проте вже на якісно новому рівні, що включає наявність інституту відповідальності за виконання даних функцій та відповідного інституту управління. Дане визначення може слугувати обґрунтуванням широкого розповсюдження аутсорсінгу, оскільки поділ праці є важливим принципом функціонування організаційно розвинутої економічної системи. Рациональне використання засобів виробництва, організація поставок та обробки сировини, спеціальні навички та досвід персоналу дозволяють підприємствам на основі концентрації на певних бізнес-процесах набувати конкурентних переваг, отримуючи частину бізнес-процесів у аутсорсінгових підприємств. При цьому слід зазначити, що ефективний аутсорсінг можливий лише в конкурентному середовищі (рис. 1), наприклад, у розвинених сегментах певних ринків, або в сегментах, де визначальну роль у конкурентній боротьбі відіграє не лише організація бізнесу, але й унікальність технології [3].

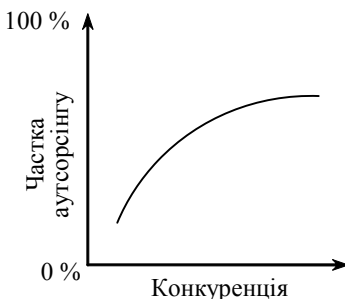


Рис. 1. Взаємозв'язок між конкуренцією та обсягами використання аутсорсінгу на підприємстві

Як зазначається у Bloomberg Financial Glossary, аутсорсінг — це отримання суттєвої кількості проміжних компонентів, зокрема послуг, у постачальників. Електронна енциклопедія Wikipedia, дає наступне тлумачення: аутсорсінг — це бізнес-рішення, що приймається з фінансових причин або з ціллю покращення якості продукції чи послуг; термін включає також переміщення виробництва в іншу країну шляхом найму місцевих підрядчиків. В «The American Heritage Dictionary of the English Language» (4-th edition) можна зустріти наступне: аутсорсінг — це закупівля послуг або продуктів, таких як деталі, що використовуються при виробництві автомобілів, у зовнішнього постачальника або виробника з метою зниження витрат.

На нашу думку, аутсорсінг є самостійним економічним поняттям, яке синтезує у собі наступне:

(1) це інструмент управління, що може використовуватися як при здійсненні операційної діяльності, так і на стратегічному рівні менеджменту;

(2) що має відображення у договірних угодах з зовнішніми сторонніми організаціями;

(3) або відокремленими від підприємства підрозділами;

(4) та полягає у передачі їм певних функцій, задач та/або бізнес-процесів;

(5) та відповідальності за їх виконання;

(6) знань, умінь або персоналу;

(7) для отримання конкурентних переваг підприємством;

(8) та можливості концентруватися лише на основних елементах бізнесу;

(9) створювати унікальність основного бізнесу;

(10) підвищувати ефективність функціональних підрозділів.

Таким чином, аутсорсінг — це впливовий інструмент управління підприємством, що полягає у передачі певних бізнес-процесів та функцій на основі договірного співробітництва зі сторонніми організаціями та використовується з метою покращення ефективності діяльності підприємства.

Таке визначення найширше відображає сутність даного терміну, вказує на те, що аутсорсінг може використовуватися на різних рівнях у процесі управління підприємством, при цьому завжди має юридичну основу у формі угод про аутсорсінг послуг, активів або персоналу. Також у ньому найповніше охарактеризовано можливі цільові ефекти від використання аутсорсінгу або його видів.

Залежно від ступеня інтеграції аутсорсінгу в управління підприємством, нами запропоновано виділити три рівні такої інтеграції:

• *стратегічний аутсорсінг*, тобто на рівні стратегічного управління. Являє собою концепцію, що полягає у інтеграції аутсорсінгу в стратегічні цілі підприємства. Використання аутсорсінгу впливає на формування загальнокорпоративної стратегії підприємства. На даному рівні використовується переважно максимальний чи повний аутсорсінг. Використання аутсорсінгу на стратегічному рівні найбільш доцільне за наявності у підприємства унікальних ресурсів або унікальної технології — в даному випадку підприємство може підвищити ефективність саме за рахунок стратегічної орієнтації на використання даних унікальних активів і передачі всіх інших процесів та функцій компаніям аутсорсерам.

Також може бути пов'язане з реструктуризацією підприємства або в процесі злиття двох підприємств, а саме впровадження аутсорсингу як форми кооперації між певними підрозділами;

- *функціональний аутсорсинг*, тобто на рівні інтеграції у функціональні стратегії підприємства або пов'язаний з реорганізацією роботи функціонального підрозділу, покращенням ефективності його діяльності. Проявляється у використанні аутсорсингу на функціональному рівні, для поодиноких функціональних підрозділів чи важливих бізнес-процесів. Прикладами такого застосування може слугувати передача маркетингу, фінансів або процесів просування продукції організації-аутсорсеру. Використання аутсорсингу на даному рівні доцільне за умов відсутності потрібних компетенцій у підприємства у певному функціональному напрямку, або внаслідок потреб у швидких та високоякісних змін у певній функціональній сфері;

- *поточний аутсорсинг*, що стосується окремих бізнес-процесів та функцій на рівні поточної діяльності підприємства, тобто поточних функцій та операцій, що носять другорядний характер. Як приклад, це можуть бути послуги по прибиранню або охороні офісу, певні одноразові внутрішні аудити та перевірки тощо. Аутсорсинг на даному рівні є найрозповсюдженіший, його використання пов'язане в першу чергу із необхідністю у виконанні обслуговуючих процесів та допоміжних функцій управління.

Використання аутсорсингу дозволить вивільнити ресурси компанії, щоб зменшити витрати на управління чи виробництво і направити вивільнені ресурси на виконання більш важливих бізнес-функцій. Характеризуючи аутсорсинг як передачу функцій, можна виділити такі його основні групи переваг: організаційно управлінські, технологічні та вартісні [5, с. 44].

Організаційно-управлінські переваги дозволяють: зосередити «внутрішньокорпоративну» увагу і ресурси на основній діяльності, цілях компанії та на задоволенні потреб клієнтів; вивільнити ресурси для основного бізнесу та інших цілей; вивільнити фонд основного капіталу; поліпшити керованість і взяти під контроль поточну ситуацію (аутсорсингова компанія зазвичай використовує сучасні принципи і форми управління і надає цю можливість менеджерам замовника); перекласти частину ризику на іншу компанію; укріпити потенціал зростання і усунути будь-які його обмеження (для аутсорсингової компанії збільшення об'єму вашого бізнесу не стане такою проблемою, як для власного спеціалізованого відділу); усунути проблеми з персоналом (відсутність проблем з відпустками, відсутністю внаслідок хвороби, небезпе-

кою раптового звільнення співробітників та ін.); спростити реалізацію нових ділових операцій і забезпечити їх негайне впровадження в структуру організації; забезпечити оптимальний реінжиніринг і прискорити отримання позитивних результатів від його проведення; підвищення гнучкості реагування на зміни в зовнішньому економічному середовищі, в якому знаходиться підприємство.

Технологічні дозволяють: отримати доступ до ресурсів, недоступних всередині компанії; отримати доступ до послуг світового класу і великої професійної бази при витратах, рівних витратам на одного співробітника; отримати доступ до новітніх технологій (компанії-аутсорсери постійно інвестують у технологію, методологію і персонал та раніше будь-якої галузевої фірми ознайомляться з новими розробками, крім того вони набувають досвід у рішенні великої кількості однотипних задач клієнтів); підвищити якість і надійність обслуговування (аутсорсінгова компанія зазвичай дає гарантії і несе відповідальність за якість виконуваних робіт).

Вартісні дозволяють: скоротити витрати обслуговування бізнес-процесу і підвищити прибутковість бізнесу; заощадити постійні витрати на офіс та устаткування і перетворити структуру витрат компанії у фінансових звітах із змінної на фіксовану; забезпечити надходження готівки.

Ведення бізнесу потребує певного забезпечення та використання сучасних технологій, проте не кожне підприємство може собі дозволити постійне удосконалення бізнес-процесів «в ногу» з розвитком технологій та концепцій. Водночас спеціалізовані компанії, що виступають аутсорсерами, навпаки, зацікавлені в постійному відстежуванні нових тенденцій та засобів для створення пропозиції по наданню послуг та їх впровадженню.

Проте обов'язково слід не забувати, що ефективне співробітництво між організаціями, можливе лише у випадку побудови відносин в основі яких знаходиться формування двосторонніх вигод для всіх сторін, що приймають участь у такому співробітництві (рис. 2).

Також безперечним можна вважати той факт, що поступова інтеграція аутсорсінгу в систему управління підприємством та розширення об'єктів, щодо яких він застосовується збільшує ризикованість діяльності підприємства.

Таким чином, на основі аутсорсінгу підприємство забезпечує собі можливість постійного розвитку конкретного бізнес-процесу або функції та покращення ефективності його функціонування.

		Клієнт	
		Вигоди	Втрати
Постачальник	Вигоди	Успіх	Таке співробітництво не буде довгостроковим та вигідним
	Втрати	Необхідність переглянути умови угоди на ранніх стадіях співробітництва	Провал

Рис. 2. Матриця можливих результатів співпраці з аутсорсером

Висновок. Унаслідок еволюційних змін в економіці, як і в науці та практиці, виникають нові школи, теорії, практики, методи ведення господарської діяльності, управління та організації суб'єктів господарювання. Водночас, в умовах глобалізації чи не найважливішим фактором успішного розвитку бізнесу є ефективний менеджмент. Одним з нових інструментів управління підприємством, що виник порівняно нещодавно, є аутсорсинг (від англ. outsourcing — «зовнішнє джерело»). Поглиблення конкурентної боротьби та постійне розширення бізнес-процесів, що необхідно залучати підприємству, створюють необхідність у певній спеціалізації підприємств та їх подальшій кооперації, в основі якої повинні знаходитися нові форми співпраці та організації ринкової взаємодії, об'єктом якої може стати не готовий продукт або конкретна послуга, а її специфічна форма — бізнес-процес. Постійне прагнення підприємств до зменшення витрат та підвищення якості продукції та власної конкурентоспроможності вимагає від них удосконалення інструментів управління, зокрема поступову інтеграцію аутсорсингу в стратегічне управління та цілі, а не лише його використання на рівні поточної діяльності.

Література

1. Бравар Жан Луи, Морган Роберт. Эффективный аутсорсинг: Перевод с англ. В.А. Денисова. — Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2007. — 251 с.
2. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций: Учебное пособие / Под ред. проф. Б. А. Аникина. — М.: ИНФРА-М, 2003. — Серия «Высшее образование».
3. Лески Ц. Аутсорсинг как долговременная стратегия // Научные и технические библиотеки. — 2004. — № 5. — С. 114—118.

4. Заводовська І. І. Передумови та перспективи розвитку сучасного бізнесу на основі аутсорсінгу. — С. 43—45.

5. www.investorwords.com

Стаття надійшла до редакції 11.03.2008

УДК 658.14

Н. В. Коваль, аспірант,
Харківський національний економічний університет

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ТРАНСФОРМАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

АНОТАЦІЯ. Наведено визначення поняття трансформаційного потенціалу підприємства. Розглянуто підхід щодо формування трансформаційного потенціалу підприємства. Запропонована модель формування трансформаційного потенціалу підприємства.

КЛЮЧОВІ СЛОВА. Трансформація організації, трансформаційний потенціал підприємства, модель формування трансформаційного потенціалу підприємства.

Проблема виживання підприємств, а також їх розвиток з переходом України до ринкових відносин та розвитком євроінтеграційних процесів набуває особливої актуальності. В нових умовах важливим фактором розвитку підприємства є його готовність до функціонування та розвитку, що забезпечується потенціалом підприємства, в тому числі при вирішенні задач стратегічного управління.

Питаннями стратегічного управління потенціалом підприємства займається значна кількість економістів, серед яких слід зазначити І. П. Отенко, Л. М. Малярець, якими запропонований [1—3] науково-методичний підхід та інструментарій до аналізу та оцінки потенціалу підприємства, а також механізм управління потенціалом підприємства. Стратегічне управління конкурентноздатним потенціалом підприємства було розглянуто О. Е. Воронковою [4]. Питанням формування та оцінки потенціалу підприємства приділяли увагу також О. К. Добикіна, В. С. Рижиков, С. В. Касьянюк, М. Є. Кокотько, Т. Д. Костенко, А. А. Герасимов [5].