

МАТЕМАТИЧНІ МЕТОДИ, МОДЕЛІ ТА ІНФОРМАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ В ЕКОНОМІЦІ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-18-147>

УДК 004.942

Ідентифікація ризиків типових бізнес-моделей

Бондарєва Т.І.

кандидат технічних наук,
доцент кафедри менеджменту
Національного аерокосмічного університету
імені М.Є. Жуковського
«Харківський авіаційний інститут»

Статтю присвячено актуальним питанням управління ризиками в підприємстві. Ідентифіковано основні ризики типових бізнес-моделей. Запропоновано виділяти ризик інформації та ризик стимулів під час аналізу моделей бізнесу. Проаналізовано симптоми (фактори), визначено основні причини і можливі наслідки настання ризиків. Запропоновано шляхи боротьби з ідентифікованими ризиками залежно від місця бізнес-моделі в системі класифікації.

Ключові слова: бізнес-модель, ризик, бізнес-процес, цінність, ризик інформації, ризик стимулів, зацікавлені сторони.

Бондарева Т.И. ИДЕНТИФИКАЦИЯ РИСКОВ ТИПОВЫХ БИЗНЕС-МОДЕЛЕЙ

Статья посвящена актуальным вопросам управления рисками в предпринимательстве. Идентифицированы основные риски типичных бизнес-моделей. Предложено выделять риск информации и риск стимулов при анализе моделей бизнеса. Проанализированы их симптомы (факторы), определены основные причины и возможные последствия наступления рисков. Предложены пути борьбы с идентифицированными рисками в зависимости от места бизнес-модели в системе классификации.

Ключевые слова: бизнес-модель, риск, бизнес-процесс, ценность, риск информации, риск стимулов, заинтересованные стороны.

Bondarjeva T.I. RISKS IDENTIFICATION OF TYPICAL BUSINESS MODELS

The article is devoted to current issues of risk management in entrepreneurship. The main risks of typical business models are identified. It is proposed to highlight the risk of information and the risk of incentives in the analysis of business models. Analyzed their symptoms (factors), identified the main causes and possible consequences of the occurrence of risks. The ways of dealing with the identified risks are proposed depending on the place of the business-model in the classification system.

Keywords: business model, risk, business process, value, risk of information, risk of incentives, stakeholders.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Останнім часом значно підвищився інтерес до бізнес-моделювання не тільки з боку іноземних компаній, але й з боку українських підприємств. Це зумовлено тим, що організаціям доводиться функціонувати в досить мінливих, слабо прогнозованих, кризових умовах. Щоб швидко реагувати на зміну зовнішніх факторів, адаптуватися до мінливого середовища або мати можливість використовувати ці зміни для отримання переваг на ринку, необхідно розуміти, що таке бізнес-модель компанії та як її перебудувати в умовах кризи для того, щоб бізнес став

більш гнучким, стійким та відкритим до перетворень. З іншого боку, саме значний розвиток інформаційних і комп'ютерних технологій останнім часом дозволив широко використовувати методологію бізнес-моделювання на практиці. Тому ці питання є актуальними і мають значну практичну цінність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зазначимо, що, незважаючи на значну популярність теми бізнес-моделювання серед науковців і практиків усього світу, натепер не існує єдиної думки щодо визначення цього поняття. Питання, пов'язані з розумінням сутності й особливостей функціонування

організацій із різними бізнес-моделями, розглядаються в роботах таких авторів, як О. Остервальдер [1], Д. Тисс [2], Дж. Мегрела [3], Г. Чесбро [4], Соолятте А. Ю. [5], З. Мокринська [6], Н. Ревуцька [7] тощо. Узагальнюючи підходи різних авторів до визначення поняття «бізнес-модель», необхідно зазначити, що всі вони поділяються на дві групи: з точки зору технологічності виконання бізнес-процесів усередині підприємства та залежно від цінності, яку надає виробник зовнішньому покупцеві. На базі такого підходу в роботі [8] було запропоновано класифікатор бізнес-моделей, який на практиці дає можливість швидко і якісно визначити вид моделі бізнесу, її розташування в загальній системі класифікації, а також структуру її основних елементів.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми: Як напрям подальших досліджень у роботі [8] було визначено розроблення ідентифікатора типових ризиків для кожної бізнес-моделі з наведеної класифікації, що дасть змогу суб'єктам бізнесу звернути першочергову увагу на можливі несприятливі ситуації та вчасно відреагувати на них.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є ідентифікація ризиків типових бізнес-моделей шляхом визначення переліку основних ризиків, характерних для кожної моделі бізнесу, можливих причин виникнення та імовірних наслідків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Із кожним роком збільшується інтерес із боку керівників організацій різних форм власності до можливості створення найбільш ефективної моделі бізнесу, яка давала б підприємцеві найбільші конкурентні переваги на ринку та приносила максимальні прибутки.

Під бізнес-моделлю компанії будемо розуміти спосіб, який вона використовує для створення цінності й отримання прибутку [4].

Однак будь-яка діяльність здійснюється в умовах мінливого зовнішнього середовища. Це спричиняє можливу появу несприятливих факторів, які можуть негативно впливати на хід справ. Ідеться про ризики і заходи боротьби з ними.

Натепер не існує єдиного підходу до визначення поняття ризику. У цій статті ми будемо використовувати класичний підхід, який визначає ризик як імовірність настання несприятливої події, що призводить до збитків. Таким чином, необхідно визначити перелік негативних факторів, які знижують ефективність та результативність типових моделей бізнесу, надати загальну характе-

ристику та проаналізувати можливі причини і наслідки настання.

Пропонується виділити два типи ризиків: ризик, пов'язаний з інформацією, і ризик, пов'язаний зі стимулами. Перший вид ризику зумовлений тим, що підприємцеві необхідно ухвалювати рішення в умовах невизначеності зовнішнього середовища, недостатньої або недостовірної інформації щодо вподобань покупців, наявного попиту, дій конкурентів, впливу політичних, економічних та соціальних факторів тощо. Прикладом є ризик низького попиту на одяг від виробника, оскільки модельєр визначає фасон, не знаючи напевно того, чи сподобається він покупцеві. Таким чином, нестача інформації може призвести до зниження або відсутності попиту на товар, тому й до зниження прибутковості бізнесу.

Другий ризик зумовлений існуванням різних стимулів із боку зацікавлених сторін у ланцюжку створення цінності. Прикладом є різні стимули маркетингового і виробничого підрозділів підприємства, оскільки перший зазвичай орієнтується на збільшення продажів, а другий – на зниження витрат.

Таким чином, можна виділити два основні види ризиків, притаманні типовим бізнес-моделям організації. Ризик інформації виникає внаслідок невизначеності, оскільки більшість рішень ухвалюються задовго до появи необхідної для ситуації повної визначеності інформації. Так, майже всі виробничі підприємства та підприємства з надання послуг вимушені інтуїтивно визначати смаки своїх клієнтів (спираючись на отримані дані за допомогою спеціальних методів опитування, аналізу, прогнозування тощо), втілювати їх у своїй продукції або послугах і пропонувати покупцеві. Тільки з часом, аналізуючи попит на товар, можна буде стверджувати напевно те, чи задоволені споживачі. Звісно, можна зачекати, доки інформація стане більш визначеною, але ж у сучасних умовах господарювання для отримання максимального прибутку необхідно, зокрема дотримуватись правила якомога коротшого терміна між часом виникнення ідеї, її розробкою, втіленням у продукт і виведенням на ринок. Тільки той виробник, який першим зможе задовольнити потребу ринку, може використати стратегію «зняття вершків» і отримати максимальний прибуток. Прикладами таких ситуацій є більшість компаній із розроблення цифрової техніки, мобільних телефонів, телекомунікаційних пристроїв тощо. Саме в цьому сегменті ринку спостерігається найбільший темп

зміни (в бік збільшення) смаків і вимог покупців до таких товарів. Це зумовлено значним стрибком у розвитку комп'ютерних, інформаційних і телекомунікаційних технологій в останні десятиріччя.

Під час вибору методу реагування на інформаційний ризик пропонується звернути увагу на три ключові питання: які наслідки рішення, що ухвалюється в умовах невизначеності; чи є це рішення кінцевим чи можна ще буде щось змінити; який ступінь невизначеності та коли можна отримати необхідну для ухвалення рішення інформацію. Справді, якщо йдеться про вкладення значної суми коштів, то збитки від помилок будуть більшими, ніж витрати, які необхідно понести для отримання необхідної додаткової інформації. Рішення ж з меншою значущістю матимуть менші негативні наслідки. Що стосується другого питання, то рішення, що вже неможливо відмінити (побудовано нафтовидобувну вишку в місці, де немає нафти), матимуть максимальні збитки за значного ступеня інформаційного ризику.

Що стосується ризику, пов'язаного зі стимулами, то необхідно зазначити, що бізнес-моделі містять у собі кілька зацікавлених сторін у ланцюжку створення цінностей. Не завжди вони мають однаковий інтерес і зацікавлені в результативності бізнес-процесів. Зокрема до таких сторін належать співробітники підприємства, постачальники основних ресурсів, контрагенти, споживачів. Вони можуть мати протилежні цілі і тим самим блокувати досягнення загальної мети організації. Це відбувається тому, що часто компанії чи співробітники ухвалюють рішення, виходячи зі своїх власних інтересів, а не з того, що буде кориснішим для всього ланцюжка створення цінності. Так, наприклад, якщо розмір зарплатні співробітника не залежить від фінансових результатів діяльності підприємства, то йому буде цікаво лише те, щоб його роботодавець отримував постійний дохід, який забезпечував би виплату визначеної суми зарплатні. У цьому разі робітник не зацікавлений у тому, щоб фірма розвивалась задля отримання більшого прибутку, оскільки не має від цього ніякої користі.

Для боротьби з таким видом ризику необхідно виявити всі зацікавлені сторони, визначити інтереси від функціонування певної бізнес-моделі та привести всі стимули до єдиного вектора, що відповідає інтересу ланцюжка створення цінності в цілому.

Ще одним способом боротьби з ризиком різних стимулів можна назвати визначення основних інтересів ключових суб'єктів, що ухвалюють рішення. Тобто необхідно дізнатися те, чим мета однієї особи, що ухвалює рішення, відрізняється від мети іншої особи; чи можна цю різницю звести до мінімуму, а також те, наскільки важливим є це рішення. Якщо критично важливі для стратегічного розвитку компанії рішення ухвалюються в умовах невідповідності стимулів, то збитки від такого ризику можуть бути досить чутливими.

Підсумовуючи вищевикладене, необхідно також зазначити, що ризик інформації і ризик стимулів також буде відрізнятися для бізнес-моделей, орієнтованих на бізнес-процеси, та орієнтованих на цінності (відповідно до згаданої вище системи класифікації). У першому випадку під час ідентифікації ризику інформації причини треба знаходити всередині самого підприємства, тобто йдеться про відсутність або недостовірність інформації щодо внутрішніх факторів бізнес-моделі. Із цієї ж позиції треба оцінювати і можливі негативні наслідки. Тобто причини ризику можуть бути пов'язані з технологіями, обладнанням, ресурсами, співробітниками тощо. У цих же факторах можуть бути також причини появи ризику стимулів.

За умов ідентифікації вищенаведених ризиків для бізнес-моделі, орієнтованої на цінності, можливі причини настання ризиків та імовірні наслідки будуть полягати в зовнішніх факторах (споживачі, постачальники, посередники тощо). Невідповідність цілей зовнішніх зацікавлених сторін стане причиною появи ризику стимулів у бізнес-моделі, орієнтованій на цінності. Ці рекомендації треба враховувати під час розроблення заходів боротьби з ризиками певних моделей бізнесу.

Висновки з цього дослідження. Таким чином, проведене дослідження дало змогу ідентифікувати основні ризики типових моделей бізнесу організацій. Можна виділити два види ризиків: пов'язаний з інформацією та пов'язаний зі стимулами. Причому ці ризики мають свою специфіку стосовно бізнес-моделей, орієнтованих на бізнес-процеси та орієнтованих на цінності.

Як напрям подальших досліджень можна визначити необхідність створення моделі (математичної або засобам імітаційного моделювання), яка дасть змогу кількісно оцінити негативний вплив ідентифікованих ризиків на ефективність і результативність певної бізнес-моделі.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Osterwalder A. Business Model Generation. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2010. 282 p.
2. Teece D. J. Business Models, Business Strategy and Innovation. Long Range Planning. 2010. № 43 (2/3). P. 172–194.
3. Magretta, J. Why Business Models Matter / J. Magretta // Harvard Business Review. 2002. № 80 (5). P. 86–92.
4. Chesbrough H., Rosenbloom R.S. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies. Industrial and Corporate Change. 2002. № 11 (3). P. 529–555.
5. Сооляттэ А.Ю. Бизнес-модель – ключ к развитию бизнеса на основе инновация. Менеджмент инноваций. 2010. № 1 (09). С. 6–15 Эффективные модели бизнеса URL: <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=110>.
6. Мокринська З.В. Алгоритм формування бізнес-моделі авіакомпанії. Проблеми системного підходу в економіці: електронне наукове фахове видання. 2011. № 3. URL http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_3/Mokrinska_311.htm.
7. Ревуцька Н.В. Формування бізнес-моделі підприємства (за матеріалами підприємств харчової промисловості України): дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Київ: КНЕУ, 2005. 259 с.
8. Бондарева Т.И. Классификатор бизнес-моделей, ориентированный на бизнес-процессы. Бизнес Информ, 2015. № 9. С. 403–409.

REFERENCES:

1. Osterwalder A. Business Model Generation. Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc, 2010. 282 p.
2. Teece D. J. Business Models, Business Strategy and Innovation. Long Range Planning. 2010. № 43 (2/3). P. 172–194.
3. Magretta, J. Why Business Models Matter / J. Magretta // Harvard Business Review. 2002. № 80 (5). P. 86–92.
4. Chesbrough H., Rosenbloom R.S. The Role of the Business Model in Capturing Value from Innovation: Evidence from Xerox Corporation's Technology Spin-Off Companies. Industrial and Corporate Change. 2002. № 11 (3). P. 529–555.
5. Soolyatte A.Yu. Biznes-model' – klyuch k razvitiyu biznesa na osnove innovatsiya. Menedzhment innovatsiy. 2010. № 1 (09). S. 6-15 Effektivnye modeli biznesa URL: <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=110>
6. Mokrynska Z. V. Alhorytm formuvannia biznes-modeli aviakompanii. Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi: elektronne naukove fakhove vy-dannia. 2011. # 3. URL http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe/2011_3/Mokrinska_311.htm.
7. Revutska, N. V. Formuvannia biznes-modeli pidpriemstva (za materialamy pidpriemstv kharchovoi promyslovosti Ukrainy) : dys. na zdobuttia nauk. stupe-nia kand. ekon. nauk : 08.06.01. K. : KNEU, 2005. 259 s.
8. Bondareva T.I. Klassifikator biznes-modeley, orientirovannyu na biznes-protsessy. Biznes Inform, 2015. # 9. S. 403-409.

Risks identification of typical business models

Bondarieva T.I.

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
National Aerospace University named after N.E. Zhukovsky
“Kharkiv Aviation Institute”

The article is devoted to current issues of risk management in business. Recently, interest in business modeling has increased significantly. The concept of a business model makes it possible to quickly respond to changes in external factors, adapt to changes in the environment, or use these changes to gain competitive advantages. Risks are the objectively existing reality of modern entrepreneurship. Considered risk as an adverse event that causes damage.

The article identifies the main risks of typical business models. It is based on the classification of business models based on its essence – an orientation to business processes or values. It is proposed to highlight the risk of information and the risk of incentives. The first risk is associated with incomplete or inaccurate information when making decisions. The second risk arises because there are many interested parties with their interests, often directed in opposite directions. The symptoms (factors) of the identified risks are analyzed, the main causes and possible consequences are identified.

Examples of the manifestation of risks in different business models are given. Proposed ways to combat the identified risks, depending on the place of the business model in the classification system. When choosing an information risk management method in a business-oriented model, it is necessary to analyze the internal factors of the firm. The reasons for the risk of incentives in these same models are also related to internal stakeholders. These include employees of the enterprise. They should have the same goals as the management of the company. Then the risk of incentives is reduced. In value-oriented models, the causes of these risks are external factors. These include consumers, suppliers, intermediaries. To combat this risk, it is necessary to identify all interested parties, their goals, the magnitude of the differences between incentives. The incentives of these stakeholders also need to be brought to a single direction.

Building an effective business model taking into account possible risks enables an enterprise to operate in a crisis and rebuild the model so that the business is more flexible, sustainable and open to transformation.