Кушнева Ольга Александровна. Формирование финансовой стратегии взаимодействия предприятий на основе услуг аутсорсинга : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.10, 08.00.05.- Москва, 2007.- 215 с.: ил. РГБ ОД, 61 07-8/3785

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава 1. Научные основы организации финансовой деятельности предприятий в условиях

сервисизации экономики 9

1.1. Предприятие как открытая экономическая система 9

1.2. Тенденции развития сферы услуг в рыночной экономике России 17

1.3. Современное состояние и особенности внутрифирменного финансового планирования на российских предприятиях 40

Глава 2. Методические основы формирования финансовой стратегии взаимодействия предприятий с использованием услуг аутсорсинга 58

2.1. Содержание финансовой стратегии, ее место и роль в системе управления предприятием 58

2.2. Аутсорсинг как фактор формирования финансовой стратегии взаимодействия предприятий 72

2.3. Методические принципы и этапы формирования финансовой стратегии предприятия с использованием аутсорсинга 94

Глава 3. Методические рекомендации по совершенствованию финансовой стратегии взаимодействия предприятий с использованием услуг аутсорсинга 122

3.1. Моделирование параметров финансовой стратегии роста производственных и сервисных предприятий с применением аутсорсинга 122

3.2. Методический подход к оценке взаимодействия групп производственных и сервисных предприятий на основе аутсорсинга 139

3.3. Рекомендации по формированию финансовой стратегии развития предприятий сферы услуг на основе аутсорсинга 163

Заключение 180

Литература 186

Приложения 196

**Введение к работе**

Актуальность темы диссертации. Развитие рыночных отношений в российской экономике характеризуется динамичностью происходящих изменений, их неустойчивостью и противоречивостью, что порождает многие проблемы в хозяйственной и финансовой деятельности современных предприятий. Хозяйствующие субъекты, включая предприятия сферы услуг, функционируют в рамках постоянно меняющейся внешней среды, что приводит к возрастанию значимости разработки стратегии деятельности в целях обеспечения конкурентоспособности с учетом многовариантности и нестандартности деловых решений. Для обеспечения коммерческого успеха становится недостаточным оценивать лишь текущее состояние экономики и финансов предприятия. Ключевая роль здесь принадлежит финансовой стратегии, которая определяет не только направления использования финансовых ресурсов предприятия и источники их финансирования, но и в целом возможности его развития, поскольку финансовые ресурсы обладают особенностью непрерывно трансформироваться с минимальным временным лагом в любой другой вид ресурсов.

С позиций системного подхода предприятие постоянно взаимодействует с внешней средой, в том числе с другими предприятиями. В связи с этим повышение эффективности деятельности предприятия возможно на пути формирования экономически выгодной системы взаимодействий, важное место среди которых принадлежит отношениям аутсорсинга, основанным на передаче на договорной основе непрофильных функций другим организациям, специализирующимся в конкретной области и обладающими соответствующим опытом, знаниями, техническими средствами. Аутсорсинг позволяет оптимизировать функционирование организации за счет сосредоточения деятельности на главном направлении, обеспечивая экономию затрат. С позиций предприятия сферы услуг (аутсорсера) аутсорсинг дает возможность наращивания объемов продаж услуг и решает вопросы нехватки финансовых ресурсов.

Несмотря на значительное количество научных исследований и практических рекомендаций, посвященных вопросам разработки финансовой стратегии и сущности аутсорсинга, недостаточно исследованными остаются проблемы разработки методических подходов, позволяющих оценить целесообразность построения отношений на основе аутсорсинга с учетом альтернативных возможностей, а также определения стратегических финансовых показателей и учета финансовых преимуществ аутсорсинга в процессе формирования финансовой стратегии, что определяет актуальность темы диссертации.

Степень разработанности проблемы.

Стратегии развития предприятий в разное время рассматривались такими авторами, как И. Ансофф, П. Дойль, Б. Карлофф, Г. Клейнер, М. Макк-Дональд, М. Портер, А. Томпсон, Д. Хан, Д. Хасси, X. Хергешен, Г.Л. Азоев, В.Ф. Богачев, А. Вайсман, О.С. Виханский, А.П. Градов, B.C. Кабаков, А.Е. Карлик, В.М. Корабельников, А.Ю. Юданов и др.

В работах этих ученых раскрыты основы стратегического управления, однако нуждаются в дальнейшем исследовании содержание отдельных этапов процесса формирования финансовой стратегии предприятий на основе сотрудничества, а также обоснование разработок прикладного характера, повышающих эффективность финансового планирования.

Исследованиям проблем функционирования сферы услуг, различных аспектов хозяйственно-финансовой деятельности предприятий и проблемам финансового планирования посвящены труды таких ученых, как A.M. Бабич, Д.С. Демиденко, Л.С. Демидова, Е.В. Егоров, Е.Н. Жильцов, В.Н. Казаков, М.М. Качурина, В.В. Ковалев, Э.А. Козловская, М.Н. Крейнина, В.И. Малышков, В.Ю. Морозов, А.Г. Новицкий, Н.С. Перекалина, Ю.В. Пешехонов, Н.А. Платонова, Е.С. Стоянова, В.Н. Соловьев, Л.Б. Сульповар, Г.И. Хотинская и др.

В то же время в этих исследованиях недостаточное внимание уделено проблемам реализации финансовой стратегии развития предприятий с учетом роли и места, которое организация занимает во взаимодействии с другими предприятиями.

Целью диссертационного исследования является разработка методических основ формирования финансовой стратегии взаимодействия предприятий с использованием услуг аутсорсинга.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- обосновать роль и место финансовой стратегии в управлении  
предприятиями в современной экономике;

- выявить современные особенности внутрифирменного финансового  
планирования как инструмента реализации финансовой стратегии на  
российских предприятиях;

обосновать роль аутсорсинга в формировании эффективной финансовой стратегии предприятий;

предложить методические рекомендации по формированию финансовой стратегии взаимодействия предприятий с использованием услуг аутсорсинга;

- обосновать содержание этапов для формирования финансовой  
стратегии взаимодействия предприятий с применением услуг аутсорсинга;

- предложить методические рекомендации по оценке взаимодействий  
предприятий на основе услуг аутсорсинга с целью совершенствования их  
финансовой стратегии.

В качестве объекта исследования выступают предприятия, взаимодействующие в процессе своей хозяйственной деятельности на основе аутсорсинга.

Предметом исследования являются социально-экономические, организационные и финансовые отношения, возникающие в процессе формирования финансовой стратегии взаимодействия предприятий с использованием услуг аутсорсинга.

Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых и практиков в области теории конкуренции, стратегического и финансового менеджмента, экономики сферы услуг, организации предпринимательской деятельности, финансовых отношений предприятий.

В качестве информационной основы в работе использованы законодательные и нормативные акты РФ, нормативные документы министерств и ведомств, материалы органов исполнительной власти РФ по вопросам развития хозяйствующих субъектов в рыночной экономике, финансовых взаимоотношений между ними, а также материалы ряда предприятий Северо-Западного региона.

Методы исследования. Дня решения поставленных в диссертации задач использовались методы оптимизации, декомпозиции, логического, статистического, экономико-математического анализа, формирования иерархичных и матричных структур, системного анализа, экспертных оценок.

Научная новизна исследования состоит в разработке и обосновании методических подходов к формированию финансовой стратегии взаимодействия предприятий с применением услуг аутсорсинга.

В результате выполненного исследования получены следующие результаты, обладающие научной новизной и являющиеся предметом защиты:

на основе анализа современных тенденций развития экономических систем, связанных с возрастанием роли и значения сферы услуг, показана возможность совершенствования финансовой стратегии взаимодействия производственных и сервисных предприятий с использованием аутсорсинга;

выявлены факторы, препятствующие формированию эффективной финансовой стратегии предприятий сферы услуг: недостаточность финансовых ресурсов и неэффективность их использования; недостаточное применение современных методов финансового планирования и прогнозирования; нехватка квалифицированных финансовых аналитиков; низкий запас финансовой прочности малого и среднего бизнеса; неверная оценка финансовых ресурсов вследствие отрыва управления финансами от снабжения и сбыта; слабое развитие отношений аутсорсинга;

на базе анализа особенностей управления финансами на современных российских предприятиях обосновано применение показателя допустимого темпа роста продаж для целей стратегического финансового планирования; предложено использовать данный показатель в качестве внешнего фактора, ограничивающего выбор финансовых стратегий предприятий,

**7**взаимодействующих на основе аутсорсинга, двумя основными: стратегии стабилизации, направленной на постепенное улучшение деятельности, и стратегии расширения, связанной с увеличением как оборотных, так и внеоборотных активов;

разработана биматричная модель количественной оценки целесообразности применения аутсорсинга, построенная на основе использования теории стратегических игр, позволяющая совершенствовать финансовые стратегии взаимодействующих предприятий, снижая неопределенность внешней среды; предложена содержательная интерпретация элементов матриц этой модели, соответствующих различным вариантам взаимных стратегий предприятий, взаимодействующих на основе аутсорсинга;

- уточнено содержание этапов разработки финансовой стратегии с учетом аутсорсинга; для этапа стратегического финансового анализа разработана методика оценки возможных выигрышей от использования аутсорсинга на базе биматричной модели, применение которой позволяет обосновать выбор варианта финансовой стратегии.

Практическая значимость исследования состоит в том, что его базовые методические положения и практические рекомендации могут быть применены для разработки и совершенствования финансовой стратегии взаимодействия предприятий и обоснования целесообразности использования аутсорсинга с целью повышения эффективности их деятельности и конкурентоспособности.

Апробация результатов исследования. Основные теоретические и методические положения диссертации докладывались и получили положительную оценку на международных, всероссийских, региональных научно-практических конференциях, в частности «Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей» (Санкт-Петербург, 1998, 2007); «Финансовые проблемы РФ и пути их решения: теория и практика» (Санкт-Петербург, 2004, 2005, 2007); «Экономика, экология и общество России в XXI столетии» (Санкт-Петербург, 2007); «Россия в глобальном мире» (Санкт-Петербург, 2007).

Отдельные рекомендации диссертации использовались на ряде предприятий Северо-Западного региона для разработки финансовой стратегии взаимодействия на основе услуг аутсорсинга, а также в учебном процессе подготовки и переподготовки специалистов в области финансового менеджмента.

Публикации. По материалам диссертации опубликовано 9 научных работ общим объемом 2,7 п.л.

Структура диссертации. В соответствии с поставленной целью и логикой исследования диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений.

class1 **Научные основы организации финансовой деятельности предприятий в условиях**

**сервисизации экономики** class1

## Предприятие как открытая экономическая система

В любой стране предприятие является ведущим звеном развития экономики, где осуществляется производство продукции (услуг), а также непосредственная связь работника со средствами и предметами труда. В рыночных условиях предприятие, в т.ч. сферы услуг, является самостоятельной хозяйственной единицей, поскольку функционирует на принципах организационной, административной и экономической самостоятельности.

Формирование в Российской Федерации основ рыночных отношений породило многообразие форм собственности в различных сферах предпринимательской деятельности, включая сферу услуг. Традиционно предпринимательская деятельность направлена на получение прибыли. В Гражданском кодексе РФ (Ч.1;с.2) [145] содержится следующее определение понятия «предпринимательство». «Предпринимательство - это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке».

Основы теории предпринимательства заложили еще в 18-19 веках Ф.Кене, А. Смит, Ж.Б. Сэй, а затем И. Шумпетер, Ф. Хайек, А. Чаянов и др. Причем А. Смит в качестве предпринимателя рассматривал собственника. Действительно, собственник определяет не только способ производства и распределения продуктов (услуг), но и роль личности, мотивы экономического поведения, ориентацию на перспективное накопление и преумножение капитала, а не только на текущее потребление.

Во второй половине XX столетия усложняется управление производством, переход от регионального и национального рынков к мировому повысили роль специалистов-менеджеров, которые не являются собственниками, по крайней мере единоличными, соответствующих фирм. Доля управляемого ими имущества в развитых странах достигает 70-80% [13].

Субъектом предпринимательской деятельности может быть государство (муниципалитет), отдельный гражданин, объединение граждан. Предприятие - это самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный государством (государственное предпринимательство), предпринимателем, объединением предпринимателей для производства продукции (услуг) с целью удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли [2]. Цель деятельности предприятия - удовлетворение общественных потребностей и получение прибыли. Цивилизованные рыночные отношения требуют разумного сочетания обеих целей. Так, в последней трети XX столетия в развитых странах расширилось бесприбыльное предпринимательство, особенно в отраслях сферы услуг - культура, искусство, здравоохранение, образование. Общественные и религиозные организации создают предприятия, которые не распределяют свой доход среди учредителей в виде дивидендов и т.д., а используют его для благотворительный целей. Немаловажно участие в этой деятельности представителей крупного бизнеса, различных предпринимательских сообществ. Вместе с тем, следует согласиться, что бизнес - это экономическая деятельность предпринимателей, их искусство и способность приносить все возрастающие размеры прибыли. Развитие бизнеса в условиях открытой экономики способствует насыщению потребительского рынка товарами и услугами, активизирует структурную перестройку экономики, стимулирует внедрение инноваций.

Любое предприятие, в т.ч. сферы услуг, независимо от хозяйственной формы собственности является открытой экономической системой. Взаимодействие предприятия с внешней средой осуществляется, как взаимодействие целостной системы с более широкой надсистемой, определяющей функциональное предназначение предприятия. Подход к предприятию как к целостности означает, что оно сохраняет свои сущностные свойства только как единое целое. Составные части такой системы взаимозависимы. Свойства предприятия, как системы (ее предназначение) нельзя понять только посредством анализа внутреннего устройства. Предприятие не может сформулировать свою миссию, игнорируя влияние внешней среды. Для определения миссии предприятия во внешней среде необходимо: идентифицировать надсистему (рынок), частью которой является предприятие; выявить свойства (потребности) рынка; определить предназначение предприятия, исходя из его роли на рынке.

Предприятие и его микро- и макроокружение представляют собой иерархию вложенных друг в друга систем. Рынок одновременно представляет собой, с одной стороны, надсистему для предприятия, а с другой стороны, открытую систему для внешнего окружения. Само предприятие тоже одновременно представляет собой с одной стороны открытую систему, входящую в рыночную среду, а с другой стороны -надсистему по отношению к входящим в предприятие менеджерам, персоналу и другим участникам (модель предприятия, как открытой социально-экономической системы, приведена на рис. 1.) [2].

Предприятие как открытая система может выжить только во взаимосвязи с внешней средой. Под внешней средой понимают факторы, действующие за пределами организации, которые способствуют (препятствуют) ее функционированию. Различают среду прямого воздействия (непосредственное окружение) и среду косвенного воздействия (макроокружение). В первом случае, это поставщики материалов, рабочая сила, законодательство и государственные регулирующие организации, конкурирующие структуры и потребители. Во втором случае подразумевается общее состояние экономики, инновационное развитие, социальное и политическое влияние, групповые интересы и др.

## Содержание финансовой стратегии, ее место и роль в системе управления предприятием

Радикальные преобразования российской экономики привели к тому, что практически перед каждым предприятием, в том числе сферы услуг, встала проблема определения путей и способов адаптации к новым условиям функционирования. Внешняя среда, в которой приходится действовать российским предприятиям, становится качественно иной: обострение конкурентной борьбы на насыщенном рынке ведет к повышению степени его неопределенности, а значит, появляются непредсказуемые факторы риска. Неожиданные изменения во внешней среде, требующие быстрой и адекватной реакции предприятия для поддержания и усиления своей конкурентоспособности, заостряют внимание на проблемах дальнейших путей своего развития.

Прошедшее после начала преобразований десятилетие показало, что успеха добились те предприятия, которые, раньше или позже, но выработали свою стратегию действий. Обращение к классической литературе по менеджменту показывает, что в таких условиях (нестабильность, усиление конкуренции) важнейшим фактором успеха становится правильно выбранная стратегия предприятия, что подтверждает опыт западных компаний.

В контексте управления предприятием сферы услуг под стратегией можно понимать «определение основных долгосрочных целей и задач, утверждение курса действий и распределение ресурсов, необходимых для достижения данных целей» [25]. Сущность стратегии заключается в создании уникальной позиции предприятия на рынке, в том числе услуг, путем выбора видов деятельности, которые отличны от того, что делают конкуренты, либо выполняются другими способами [80]. Правильно выбранная стратегия обеспечивает предприятию конкурентные преимущества и позволяет сохранять свою конкурентоспособность в долгосрочной перспективе. Конкурентное преимущество в видах деятельности может быть следствием как операционной эффективности, так и стратегии. Это подразумевает использование наиболее экономически эффективных приобретенных факторов производства, применение передовых методов управления и т.п. Стратегия предприятия определяет особую конфигурацию его действий, их взаимосвязь и согласованность.

Стратегический подход к управлению деловыми организациями начал использоваться во всем мире еще в первой трети XX столетия. Но особенно интенсивно процесс перехода к управлению на основе развития начался в 1960-е годы, когда обострилась конкуренция европейского и американского бизнеса с Японией, и компании вынуждены были перестраивать свою деятельность с учетом новых реалий. Тогда потребовался подход, который бы обеспечил компаниям возможность своевременно адаптироваться к внешним (благоприятным и неблагоприятным) условиям, прогнозировать альтернативные варианты развития и управлять этим развитием, используя новые методологии предвидения и моделирования тенденций изменений макро- и микроокружения.

Коробейников О.П., Колесов В.Ю., Трифилова А.А.[50] на основе анализа литературы, посвященной стратегическому управлению предприятием, проследили последовательную эволюцию самого понятия «стратегия», и то, как его понимание трансформировалось со второй половины XX века - периода, отмеченного стремительным развитием научно-технического прогресса во всех областях знаний, в том числе и в сфере экономических наук.

## Моделирование параметров финансовой стратегии роста производственных и сервисных предприятий с применением аутсорсинга

Сегодня магистральной задачей, поставленной Президентом РФ, является обеспечение высоких темпов экономического роста. Реализация этой глобальной программы будет успешной лишь при условии достижения экономического роста первичного и базового элемента национальной экономики - отдельных предприятий. Под экономическим ростом обычно подразумевается увеличение валового объема произведенных за определенный период товаров и услуг.

Известны два основных типа экономического роста - экстенсивный и интенсивный. При экстенсивном типе экономический рост основан на увеличении как основных средств, так и оборотных, а также энергетических и трудовых ресурсов. Рост выпуска продукции достигается за счет увеличения мощности предприятия: расширения парка установленного оборудования или повышения коэффициента его загрузки. А это, в свою очередь, связано с увеличением численности и повышением квалификации работников. В итоге, хотя валовый выпуск возрастает, в расчете на одного работающего выпуск продукции практически не изменяется. Практически неизменными остаются и такие экономические показатели, как фондоотдача, материалоемкость и производительность труда. Экстенсивный рост производства - наиболее простой путь расширенного воспроизводства, однако он предполагает наличие на рынке труда достаточного количества квалифицированных рабочих кадров, четко организованную систему их подготовки. Учитывая сложившуюся в стране демографическую обстановку, утрату престижа рабочих профессий, повсеместное моральное и физическое устаревание оборудования, приобретенного еще в доперестроечный период, экстенсивный путь становится все менее эффективным и не отвечает задачам, поставленным Правительством в сфере национальной экономики.

Интенсивный тип экономического роста характеризуется увеличением масштабов выпуска продукции за счет использования более эффективных и качественно совершенных факторов производства. Рост масштабов производства, как правило, обеспечивается благодаря применению современной высокопроизводительной техники, передовых наукоемких технологий, последних достижений в области науки и техники, более экономного расходования ресурсов, повышения квалификации персонала. Все это в комплексе обеспечивает повышение качества продукции, рост производительности труда, ресурсосбережение и, как следствие, повышение основных экономических показателей деятельности предприятий, из чего складывается успешный рост национальной экономики.

Интенсивное расширение производства, достигаемое за счет внедрения ; инноваций, технического прогресса, информационных технологий, не только более перспективно с точки зрения реализации поставленных задач, но оно оказывает благотворное влияние на общество в целом, повышая культурно-технический уровень населения, обеспечивает более активный обмен технической и культурной информацией на мировом уровне.

В индустриально развитых странах, как правило, не встречаются тот или иной тип экономического роста в идеальном виде, обычно они сочетаются в некотором соотношении.

Экономический рост принято измерять относительно предшествующего периода в процентах или в абсолютных величинах. Ориентиром в темпах развития предприятия является прогноз, базой для которого может выступать анализ динамики показателей темпов роста в предшествующем периоде, либо индивидуальный прогноз отдельных показателей развития предприятия, исходя из стратегических целей и задач.

Одной из важных задач финансовой стратегии является управление ростом предприятия, которое требует тщательной балансировки целей фирмы в плане продаж, эффективности ее деятельности и финансовых ресурсов. Анализируя большое количество банкротств, западные аналитики пришли к выводу, что многие компании допустили просчеты в финансовом плане «кладя слишком много на алтарь роста»[27]. Проблема в том, чтобы определить, какой уровень роста продаж согласуется с реальным положением предприятия и финансового рынка. По определению Р. Хиггинса, это такие темпы роста продаж, которые не истощают финансовые ресурсы [135].

Используемый в практике финансового менеджмента показатель допустимого темпа роста (sustainable growth rate - SGR, в современной литературе по финансовому менеджменту чаще обозначается через g) позволяет определить максимально достижимый годовой прирост объема продаж в процентах основанный на плановых значениях таких показателей как: ресурсоотдача (оборачиваемость активов), рентабельность продаж, коэффициент соотношения заемного и собственного капитала, коэффициент реинвестирования прибыли. Моделирование достижимого роста широко применяется в успешных западных компаниях, в том числе и Hewlett-Packard.

Показатель SGR может применяться для определения допустимого роста продаж, как для стратегии расширения, так и для стратегии стабилизации.

Моделирование допустимого роста стратегии стабилизации

Принимая стратегию стабилизации, предприятие нацеливается на поступательное улучшение своей операционной деятельности: активы наращиваются постепенно, амортизационные отчисления полностью используются для замены и восстановления оборудования, увеличение собственного капитала происходит за счет заработанной прибыли за вычетом ее части, распределенной между акционерами; свободные производственные мощности исключают скачкообразный рост основных средств.