

Механізми ефективного управління аутсорсингом фінансових ресурсів металургійних підприємств

У статті досліджено механізм ефективного управління аутсорсингом фінансових ресурсів металургійних підприємств, означено види аутсорсингу, визначено поняття «аутсорсинг фінансових ресурсів», розглянуто його завдання.

In the article the mechanism of effective management of outsourcing financial resources of metallurgical enterprises is explored, the types of outsourcing are marked, notion of « outsourcing financial resources» is certain, his task is considered.

Ключові слова: аутсорсинг, фінансові ресурси, собівартість.

Вступ. Пріоритетним напрямком підвищення ефективності функціонування вітчизняних металургійних підприємств в умовах жорстокої конкуренції на світових ринках, яка посилилася внаслідок глобальної фінансової кризи, є активізація внутрішньо господарських механізмів управління, націлених на модернізацію існуючих технологічних процесів, оновлення устаткування, збільшення збуту продукції. Проте виконання цих завдань ускладнюється тим, що зношеність основних виробничих фондів металургійних підприємств України на 01.01.2010р. становить близько 70%, матеріаломісткість продукції – 84%, що суттєво збільшує собівартість металопродукції та не дозволяє металургійним підприємствам України успішно конкурувати на світових ринках.

Постановка завдання. Важливим кроком для нейтралізації існуючих проблем у металургійній галузі України повинні стати дослідження з розробки механізмів ефективного управління фінансовими ресурсами, що дозволять створити фінансово могутні підприємства, здатні зайняти перші позиції на світовому ринку металопродукції.

Питання теорії і практики управління металургійними підприємствами знаходяться у центрі дискусій та досліджень таких вчених-економістів як О.Амоші, С.Аптекаря, А.Павленка, В.Ковальова, К.Павлюка, В.Суторміної та ін. Віддаючи належне вказаним фундаментальним розробкам потрібно звернути

увагу на те, що в них майже не розглядається такий інструментарій ефективного управління як аутсорсинг.

Таким чином, проблема розробки практично орієнтованого комплексу методів та інструментів ефективного управління аутсорсингом фінансових ресурсів металургійних підприємств є актуальною, що обумовило вибір теми статті та її мету.

Результати. Проведений теоретичний аналіз визначення першочергових напрямків удосконалення діяльності металургійних підприємств України показав необхідність як впровадження комплексу методів ефективності управління ресурсозбереженням, конкурентоспроможністю продукції, її собівартістю, інвестиційними процесами, так і інструментів їх реалізації, серед яких слід виділити аутсорсинг.

Аутсорсинг має декілька змістовних акцентів, серед яких слід виділити:

- по-перше, аутсорсинг – це використання підприємством зовнішніх ресурсів для вирішення власних внутрішніх задач;

- по-друге, аутсорсинг являє собою форму співпраці між підприємствами, при якій на всі види діяльності, які не є домінуючим на даному підприємстві, складаються договори субпідряду з компаніями, які на них спеціалізуються;

- по-третє, аутсорсинг на практиці виступає у передачі окремих організаційних елементів підприємства іншим організаціям, які керують ними за винагороду;

- по-четверте, аутсорсинг – це стратегія управління підприємством, яка характеризується екстерналізацією та підвищенням конкурентоздатності бізнесу.

На сьогоднішній день на аутсорсинг можуть бути передані будь-які функції підприємства, у зв'язку з чим виділяються такі види аутсорсингу як ІТ – аутсорсинг, виробничий аутсорсинг, аутсорсинг бізнес-процесів, персоналу, фінансів, маркетингу, логістичний аутсорсинг та PR- аутсорсинг.

Оскільки головною метою здійснення аутсорсингу є досягнення підприємством конкурентних переваг та збільшення прибутку, то цілком об'єктивним є розглядання об'єктів аутсорсингу крізь призму факторів виробництва, як головних чинників формування ланцюга цінності підприємства. Тому вважаємо за необхідне виділити аутсорсинг фінансових ресурсів підприємства.

Під аутсорсингом фінансових ресурсів підприємства будемо розуміти форму стратегічного управління підприємством, яка передбачає використання зо-

внішніх фінансових ресурсів для вирішення внутрішніх оперативних та тактичних задач, а також передачу функцій управління фінансовими потоками підприємства, що пов'язані з основними господарськими операціями, стороннім компаніям. Аутсорсинг фінансових ресурсів спрямований на вирішення наступного кола завдань:

оптимізація структури капіталу підприємства;

отримання додаткового прибутку за рахунок прискорення обіговості вільних грошових коштів підприємства;

забезпечення безперервності виробничо-збутового процесу шляхом своєчасного здійснення платежів та розрахунків підприємством;

диверсифікація валового доходу підприємства шляхом здійснення операцій на фондовому ринку, валютному та кредитному ринках;

мінімізація поточних витрат підприємства за рахунок висококваліфікованого управління вартістю підприємства, його дебіторсько-кредиторською заборгованістю, грошовими потоками, податками та ін.

Слід зазначити, що аутсорсинг фінансових ресурсів промислових підприємств притаманний лише ринковим відносинам із добре розвинутою відповідною інфраструктурою, де існує вільний рух товарів, послуг, капіталу і ресурсів. Саме цей кругообіг товарних і грошових потоків у системі суспільних відносин і визначає основних учасників та схеми здійснення аутсорсингу фінансових ресурсів.

Металургійні підприємства, передаючи на аутсорсинг частину повноважень з управління фінансовими ресурсами, переслідують чотири головні функції пов'язані з:

а) інвестуванням грошового капіталу;

б) кредитуванням основного та оборотного капіталу;

в) обслуговуванням поточних господарських операцій (банківський, юридичний або страховий супровід);

г) фінансовим консультуванням.

Тому у якості основних інституціональних суб'єктів, що приймають на аутсорсинг фінансових ресурсів операції металургійних підприємств, будемо розглядати банки, інвестиційні та фінансові компанії, страхові компанії та юридичні форми. Виділення вказаних суб'єктів в значній мірі залежить від специфіки виробничо-господарської діяльності металургійних підприємств:

- значна кількість операцій із забезпечення процесу виробництва, що вимагає застосування різноманітних форм готівкових та безготівкових розрахунків;
- експортоорієнтована реалізація продукції, у зв'язку з чим виникає потреба у відкритті та обслуговуванні банківських рахунків в іноземній валюті та банках-кореспондентах; страхуванні вантажів за міжнародними правилами та ін;
- великі обсяги валового обороту підприємства, значна балансова вартість майна, фінансова привабливість дозволяє металургійним підприємствам розміщувати власні цінні папери на фондовому ринку України та світових ринках;
- постійна потреба підприємства у оновленні основного капіталу, що вимагає залучення зовнішніх фінансових ресурсів;
- наявність значної кількості центрів відповідальності, що дає підстави для застосування технологій податкового менеджменту та інших напрямків фінансового менеджменту.

Найбільшу кількість операцій металургійних підприємств, пов'язаних з управлінням фінансовими ресурсами, які можуть бути передані на аутсорсинг, виконують банки. Слід відзначити, що альтернативи цих взаємовідносин не існує, тобто підприємства повинні активно співпрацювати із банками або іншими фінансово-кредитними установами. Форми та напрямки банківського аутсорсингу фінансових ресурсів металургійних підприємств наведемо у табл.1.

Таблиця 1

Форми та напрямки банківського аутсорсингу фінансових ресурсів металургійних підприємств

Форма банківського аутсорсингу	Напрямки реалізації	Умови здійснення
І Організація грошового обороту і системи розрахунків на металургійному підприємстві		
1. Здійснення готівкових розрахунків	Платежі готівкою підприємств і фізичних осіб між собою за: - реалізовану продукцію; - виплату заробітньої плати, матеріального заохочення, дивідентів; - господарські потреби; - тощо.	1) наявність встановленого банком ліміту каси; 2) обмеження суми щоденного готівкового розрахунку одного підприємства з іншим; 3) цільове використання готівки; 4) чітке нормативне регулювання порядку ведення операцій із готівкою та рухом готівкових коштів.

2. Здійснення безготівкових розрахунків	Здійснення безготівкових розрахунків за допомогою: - платіжного доручення; - платіжної вимоги-доручення; - платіжної вимоги; - розрахункового чеку; - акредитиву; - векселю.	1) удосконалення комерційного розрахунку на підприємстві; 2) підвищення відповідальності підприємства за своєчасне й в повному обсязі здійснення платежів за всіма зобов'язаннями; 3) зміцнення договірної дисципліни; 4) прискорення обіговості коштів.
3. Відкриття банківських рахунків	Рахунки в національній валюті: - поточні; - бюджетні; - кредитні; - депозитні. Рахунки в іноземній валюті: - поточні; - розподільчі; - кредитні; - депозитні.	1) обов'язковість відкриття рахунків для зберігання коштів і використання всіх видів банківських операцій; 2) операції по рахункам здійснюються лише після отримання повідомлення від податкових органів про взяття цих рахунків на облік.
II Банківське кредитування металургійних підприємств		
1. Надання кредитів та займів	Види кредитів та займів: - строковий кредит; - кредитна лінія; - контокорентний кредит (овердрафт); - кредит під облік векселів.	1) надання кредиту на фінансування основного, оборотного капіталу або викуп приватизованого підприємства; 2) наявність ліміту кредитування; 3) різноманітні схеми нарахування відсотків за кредит; 4) можливість поліпшення умов ліквідності підприємства.
2. Надання кредитно-гарантійних послуг	- акцептний кредит; - авальний кредит.	1) надання підприємству не грошей, а гарантії оплатити векселі або інші зобов'язання; 2) короткостроковий характер; 3) використання для фінансування оборотних засобів і зовнішньоекономічних операцій; 4) відносно дешевша вартість.

3. Надання послуг кредитного характеру	- факторинг; - форфейтинг.	1) кредитування у формі попередньої оплати боргових вимог; 2) ведення бухгалтерського обліку підприємства; 3) інкасація заборгованостей підприємства; 4) страхування підприємства від кредитного ризику.
III Посередницькі, консультаційні та інформаційні послуги металургійним підприємством		
1. Посередницькі операції	- допомога в одержанні кредиту; - здійснення операцій з майном (цінними паперами); - здійснення операцій з валютою.	1) укладання договору – доручення; 2) залежність від фінансового стану підприємства.
2. Консультаційні послуги	- консультації з питань бухгалтерського обліку; - оподаткування; - аналізу фінансово-господарської діяльності; - зовнівньоекономічної діяльності; - економіко-правового забезпечення діяльності.	1) укладання договору співпраці; 2) можливість залучення додаткових організацій (у разі складності консультації)
3. Інформаційні послуги	- інформація про чинне законодавство зарубіжних країн; - надання копій грошово-розрахункових документів; - допомога у розшуку перерахованих сум; - надання інформації про прийняття МБУ та іншими органами рішень, які впливають на господарську діяльність підприємства; - сприяння в підборі контрагентів тощо.	1) надання відкритої інформації або інформації з обмеженим доступом; 2) можливість надання послуг з одержання, використання, поширення та зберігання інформації.

Відмітимо, що як альтернатива передачі в аутсорсинг банку функцій з управління фінансовими ресурсами може розглядатися створення у рамках металургійного підприємства розрахункового центру або кептивного банку, пере-

дача повноважень інвестиційним або фінансовим компаніям, іншим підприємствам, а також створення власних підрозділів з вирішення зазначеного кола питань.

Якщо здійснення інвестиційної діяльності, що пов'язана з реконструкцією діючого підприємства, його розширенням, технічним переоснащенням, модернізацією основних виробничих фондів металургійного підприємства найчастіше знаходиться у компетенції власних працівників, то операції з цінними паперами як правило передаються на аутсорсинг спеціалізованим інвестиційним, фінансовим або брокерським фірмам. Для здійснення інвестиційної діяльності металургійних підприємств спеціалізовані компанії можуть виконувати наступні функції:

- емісія акцій, облігацій, векселів та інших видів цінних паперів, фондових деривативів;

- приватне або публічне розміщення акцій підприємства;

- випуск SDR та ADR металургійних підприємств та здійснення операцій з ними на світових фондових ринках;

- купівля-продаж на замовлення підприємства власних цінних паперів;

- формування та управління портфелем цінних паперів;

- розробка та реалізація інвестиційних стратегій підприємства;

- виконання функцій реєстратора та депозитарія цінних паперів.

Таким чином, передача функцій з управління фінансовими ресурсами металургійних підприємств на аутсорсинг націлено на отримання максимального прибутку та підтримання належно рівня ліквідності та фінансової стійкості. В той же час приймаючи рішення про аутсорсинг фінансових ресурсів керівництво металургійного підприємства повинне враховувати ризик втрати фінансового капіталу внаслідок порушення комерційної таємниці, непередбачуваності зовнішнього середовища та високого ризику здійснення портфельних інвестицій. Тому вважаємо за необхідне впровадити такий механізм здійснення аутсорсингу фінансових ресурсів, який би дозволив здійснювати зустрічну перевірку управлінських рішень стосовно фінансів металургійного підприємства (рис.1).

До основних елементів запропонованого механізму слід віднести фінансові методи, інструменти, стимули, санкції та відповідні їм нормативно-правові акти, інформаційне та інституційне забезпечення, що свідчить про їх залежність від ланок фінансового механізму управління підприємством. Головними методами управління аутсорсингом фінансових ресурсів є прогнозування, плану-

вання, діагностика, інвестування, кредитування, система розрахунків (готівкових та безготівкових), фінансова відповідальність перед контрагентами, страхування, оренда та лізинг, факторинг, форфейтинг та ін.



Рис.1. Механізм управління аутсорсингом фінансових ресурсів металургійного підприємства

Фінансові важелі запропонованого механізму представлені доходом, прибутком, ціною, орендною або лізинговою платою, фінансовим санкціям, інвестиціями, видами кредитів, курсами цінних паперів на фондовому ринку, валютними курсами, відсотковими ставками за кредит, депозит та ін. До головних фінансових стимулів віднесено умови та форми залучення додаткового власного, запозиченого або пайового капіталу, напрямки збільшення ринкової вартості підприємства, задоволення інтересів портфельних та реальних інвесторів, регу-

лювання відносин із засновниками підприємства. Фінансові санкції механізму управління аутсорсингом фінансових ресурсів підприємства визначаються правилами банківського кредитування у разі порушення виплат кредиту або умов відкриття та обслуговування банківських рахунків, умовами розміщення цінних паперів підприємства на фондовому ринку, штрафами та іншими санкціями.

Ланки механізму регламентуються специфічним нормативно-правовим забезпеченням, що в першу чергу, враховує закони, постанови Верховної Ради, укази, накази, інструкції, методичні вказівки щодо діяльності підприємства на фінансовому ринку та на світовому фондовому ринку. Інформаційне забезпечення містить звітні дані підприємства, статистичні дані щодо макроекономічних показників, дані маркетингових досліджень та інші матеріали, що дозволяють приймати управлінські рішення стосовно визначення пріоритетних напрямків інвестування фінансових ресурсів, поширення операцій на фондовому ринку, урізноманітнення відносин із фінансово-банківською системою.

Важливе місце у механізмі управління займає інституційне забезпечення, що представлене банками, інвестиційними та страховими компаніями та іншими інститутами. Оскільки операції з аутсорсингу фінансових ресурсів мають велику дохідність, отже й великий ризик втрати коштів, вибір суб'єктів аутсорсингу має значний вплив на ефективність управління фінансовими ресурсами. Тому обираючи відповідні інститути слід враховувати їх фінансовий стан, історію функціонування, умови співпраці із підприємством, досвід роботи працівників та ін.

Інституційне забезпечення механізму управління аутсорсингом фінансових ресурсів підприємства знаходиться у прямій залежності від критеріїв передачі відповідних функцій на аутсорсинг, до яких відносяться:

- стан розвитку економіки України та світу;
- політична стабільність у державі;
- поглиблення прогресивних ринкових реформ у країні;
- фінансова надійність банківської системи країни;
- розвиненість фондового ринку та ін.

Висновки. Таким чином, аутсорсинг фінансових ресурсів металургійних підприємств є ефективним інструментом стратегічного розвитку та запорукою реалізації тактичних дій. Тому цей напрям діяльності слід розвивати та поглиблювати, особливо стосовно операцій на фондовому ринку, що будемо вважати за об'єкт подальшого наукового дослідження.