



ISSN 0236-2988

# АУДИТ И ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ

6'13

Г. Москва



### 9.4. ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ УСЛУГ

Шейнер Н.Ю., к.э.н., докторант кафедры систем технологий и товароведения

*Санкт-Петербургский государственный экономический университет*

В статье обосновывается необходимость диверсификации предприятий сферы услуг. Раскрывается специфика управления рисками многоцелевых предприятий сферы услуг. Уточняется перечень таких рисков. Даются рекомендации по управлению такими рисками в условиях глобализации.

Роль сферы услуг в развитии национальной экономики постоянно возрастает. Глобализация способствует этому процессу, так как объемы импорта и экспорта услуг увеличиваются (рис. 1). Эта ситуация обуславливает повышение научного интереса к исследованию организационно-экономических факторов, от которых зависит развитие предприятий сферы услуг. Одним из них является диверсификация их основной деятельности. Однако этот шаг неизбежно приводит к появлению внутрифирменных расходящихся процессов, что создает объективные предпосылки для потери предприятия экономической устойчивости. Это требует выработки правильного представления об управлении рисками диверсифицированного предприятия сферы услуг, которые имеют ярко выраженную отраслевую специфику.

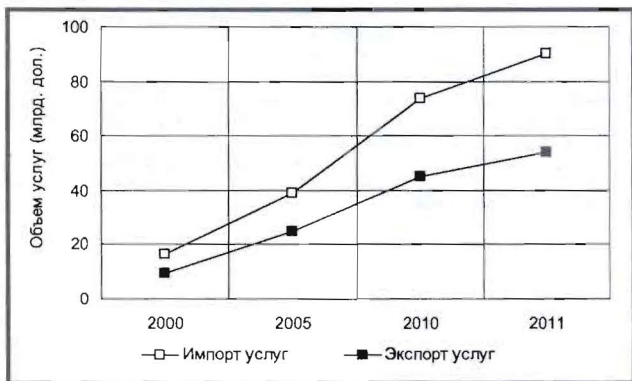


Рис.1. Динамика роста объемов импорта и экспорта услуг в РФ [3]

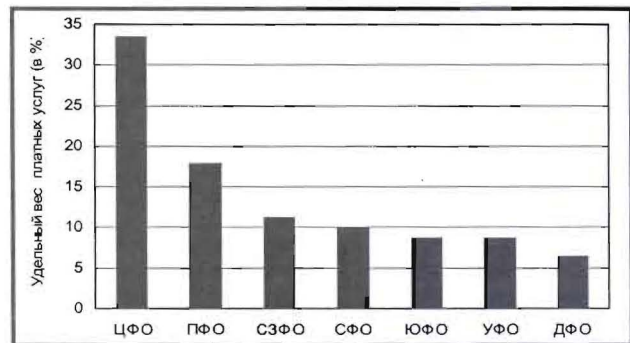


Рис. 2. Иллюстрация распределения объемов услуг населения

Наиболее остро проблема диверсификации стоит перед предприятиями, оказывающими платные услуги населению. Хотя тенденция роста объемов таких услуг в РФ, в том числе, на душу населения, ежегодно монстрирует положительную динамику, ситуация на рынке услуг населению нельзя назвать простой.

- Во-первых, основные потребители таких услуг сконцентрированы в Центральном федеральном округе в целом и в городских агломерациях в частности (рис. 2) по федеральным округам России [3]
- Во-вторых, хотя доходы проживающих в них домохозяйств больше, чем в других поселениях, их уровень не позволяет достичь европейского уровня потребления услуг.
- В-третьих, предоставление услуг населению предполагает ориентацию на малые группы потребителей, что приближает возможный предельный уровень дохода от продаж услуг к точке безубыточности.
- В-четвертых, рецессия в национальной экономике отражается на бюджете многих домохозяйств, что приводит к пересмотру ими политики потребления услуг.
- В-пятых, недостаточный спрос на рынке услуг населением является одним из главных факторов, сдерживающих развитие предприятий этой сферы (рис. 3).
- В-шестых, удельный вес убыточных предприятий сферы услуг постоянно возрастает (рис. 4). Все это ставит перед предприятиями, оказывающими услуги населению, задачу поиска решений, которые способны с одной стороны обеспечить рост их доходов, а с другой стороны защитить их от временного падения спроса на рынке услуг. Таким образом, переход к многоцелевой деятельности таких предприятий полностью оправдан.

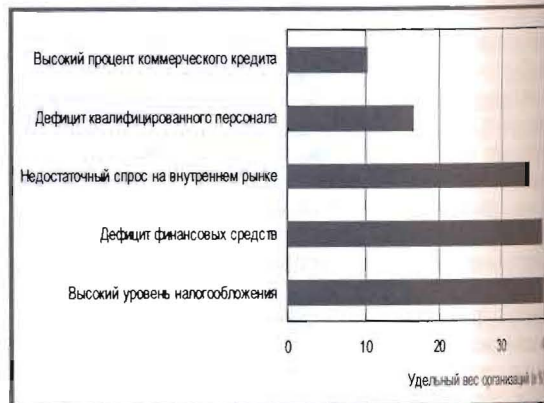


Рис. 3. Факторы, сдерживающие развитие предприятий сферы услуг [3]



Рис. 4. Динамика изменения удельного веса убыточных предприятий сферы услуг [3]

Риски диверсификации предприятий сферы услуг целесообразно разделить на четыре группы:

- риски, обусловленные взаимодействиями с потребителями различных целевых групп;
- рыночные риски;
- риски, возникающие по причине отсутствия единой сервисной зоны для услуг, предоставляемых предприятием;
- риски дезинтеграции его инфраструктурного обеспечения.

Контакты с потребителями услуг являются 2-й основной компонентой процесса их предоставления (1-й является внутрифирменная деятельность). Степень такого контакта, несомненно, варьируется в зависимости от вида услуги. Однако она не может быть сведена к нулю, т.е. экономии на масштабах предоставления услуг населению получить сложно, а порой и невозможно. Кроме того, доверительные контакты предприятия сферы услуг с клиентами позволяют сохранить их лояльность, т.е. создают предпосылки для повторных продаж [1]. Последний фактор играет существенную роль в обеспечении конкурентоспособности таких предприятий, так как вход на рынок услуг населению, например, бытовых услуг, является достаточно открытым. Это предопределяется следующими причинами:

- не требуются значительные инвестиции;
- федеральные и муниципальные власти поддерживают развитие малого предпринимательства;
- требование к персоналу иметь соответствующий опыт и квалификацию не является жестким условием;
- набирает силу тенденция открытия предприятий сферы услуг на основе франчайзинга, т.е. «льготного предпринимательства».

Рыночные риски диверсификации предприятий сферы услуг обусловлены главным образом тем, что культура потребления под влиянием глобализации растет. Кроме того, требования к качеству услуг возрастают под влиянием ряда факторов.

- Во-первых, клиенты становятся более мобильными.
- Во-вторых, на внутренний рынок услуг выходят зарубежные предприятия.
- В-третьих, все более широко практикуется выезд для оказания услуг на территории дислокации клиентов [2].

Все усложняет прогнозирование длительности жизненных циклов услуг и, соответственно, обеспечение необходимого их баланса путем диверсификации основной деятельности предприятий сферы услуг. Обоснованию направлений диверсификационного роста таких предприятий существенную трудность создает выбор новых услуг, территориальные границы сервисных зон которых будут соответствовать старым или в значительной степени с ними совпадать. Проблема заключается в том, что местоположение предприятия сферы услуг зачастую является ключевым ограничительным фактором, который первым принимается в расчет при маркетинговой оценке диверсификационных шагов. Вопрос здесь не состоит в том, что для смены местоположения предприятия требуются значительные капиталовложения. Хотя их оценка крайне важна для понимания предельной эффективности новых предпринимательских проектов. Проблема на практике часто заключается в простом отсутствии доступных предложений по продаже коммерческой недвижимости на интересующей покупателя территории. Риски дезинтеграции инфраструктурного обеспечения предприятия сферы услуг, возникающие в случае его диверсификации, связаны, прежде всего, с логистическими проблемами [4-6]. Многоцелевая деятельность сервисного предприятия усложняет организацию товароснабжения, что не позволяет получать экономии на его масшта-

бах, консолидировать поставки, требовать скидок и организовывать оперативную доставку материальных ресурсов. Кроме того, в этом случае часто возникает потребность в многономенклатурных поставках. Учитывая персонализированный характер обслуживания клиентов, управление ими требует больших логистических затрат. Все это необходимо учитывать в стратегии диверсификации предприятий сферы услуг.

## Литература

1. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технология, стратегия, 4-е изд.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 1008 с.
2. Портер М. Международная конкуренция: Пер. с англ./Под ред. и с предисл. В.Д. Щетинина. – М.: Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
3. Российский статистический ежегодник. 2012: Статистический сборник. – М.: Росстат, 2012. – 786 с.
4. Ткач В.В. Сервисные приоритеты управления логистическими цепями//Журнал правовых и экономических исследований. – 2013. – №3. – С.110-113.
5. Ткач В.В. Учет фактора лояльности потребителя и поставщика в планировании поставок в логистических цепях // РИСК. – 2012. – №2. – С. 77-80.
6. Ткач В.В. Элементы контрактной стратегии управления цепями поставок// Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. – 2012. – №5(156). – С. 147-151.

## Ключевые слова

Диверсификация; население; риск; услуги.

*Шейнер Наталья Юрьевна*  
E-mail: sbe@list.ru

## РЕЦЕНЗИЯ

Статья кандидата экономических наук Шейнер Натальи Юрьевны «Проблемы управления рисками диверсифицированных предприятий сферы услуг» подготовлена на кафедре Систем технологий и товароведения ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет экономики» как результат научного исследования современных закономерностей становления сферы услуг для населения. Статья Шейнер Н.Ю. написана на актуальную тему, что подтверждается необходимостью развития сферы услуг для населения в целях повышения уровня его жизни.

Статья обладает научной новизной, которая заключается в комплексном подходе к восприятию проблемных аспектов формирования и развития сферы услуг для населения в условиях глобализации. Доказательность научных результатов, содержащихся в статье, определяется комплексной логикой изложения ее положений и научной преемственностью.

Можно сделать вывод, что статья Шейнер Натальи Юрьевны «Проблемы управления рисками диверсифицированных предприятий сферы услуг» может быть рекомендована к публикации в журнале «Аудит и финансовый анализ».

*Барыкин С.Е., д.э.н., доцент, профессор кафедры «Международные экономические отношения» отделения Международной высшей школы управления Инженерно-экономического института Санкт-Петербургского государственного политехнического университета.*