

Коновалов Владимир Андреевич

«Система оценочных показателей как инструмент повышения эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур»

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(предпринимательство)

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2011

Работа выполнена в Российской Академии предпринимательства

Научный руководитель: Лясников Николай Васильевич
доктор экономических наук, доцент

Официальные оппоненты: Яковлев Владимир Михайлович
доктор экономических наук, профессор

Доброва Катрин Бениковна
кандидат экономических наук

Ведущая организация: «Московский государственный университет инженерной экологии»

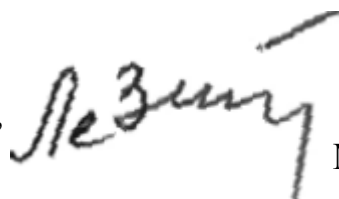
Защита диссертации состоится 20 сентября 2011 г. в 14 часов на заседании диссертационного совета Д. 521.007.01 при Российской Академии предпринимательства по адресу: 105005, г. Москва, ул. Радио, д. 14

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Российской Академии предпринимательства.

Автореферат разослан

2011 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
доктор экономических наук



М.Л. Лезина

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Одной из основных стратегических целей, стоящих перед предпринимательскими структурами, является нахождение оптимального сочетания максимальной рентабельности и финансовой устойчивости их деятельности. Но достижение данной цели не представляется возможным без такого важнейшего инструмента как система менеджмента, призванная обеспечивать выбор конкретных стратегических задач, а также четкое и эффективное взаимодействие между подразделениями предпринимательских структур, включая взаимодействия их руководства и персонала, что необходимо для решения этих задач.

Сегодня уже не вызывает сомнений утверждение о необходимости процессного подхода к управлению: любая предпринимательская структура нуждается в бизнес - процессах, способных гарантировать ее выживание в условиях глобальной конкуренции и динамичного бизнес - пространства. Еще более важна способность организации быстро и решительно реагировать на изменения окружающей среды. Чтобы реализовать процессный подход на практике, необходимо иметь некий единый фундамент, обеспечивающий целенаправленное и максимально эффективное движение к стратегическим целям. И важнейшей составляющей такого фундамента являются показатели, позволяющие обозначать и конкретизировать стратегические цели организаций, а также описывать состояние элементов, обуславливающих их достижение.

В настоящее время многие руководители организаций используют для принятия управленческих решений лишь финансовые показатели их деятельности, к сожалению они по большей части ориентированы на прошлое и содержат мало контрольной информации, необходимой для совершенствования менеджмента компаний.

Ответом на потребность в механизмах опережающего повседневного стратегического управления, а также на необходимость рассмотрения нефинансовых аспектов деятельности компаний явилась система сбалансированных по-

казателей¹. Однако, анализ внедрения системы сбалансированных показателей в практику деятельности российских предпринимательских структур позволяет утверждать, что данный процесс сопряжен со значительными трудностями² и далеко не всегда приводит к желаемому результату³: так у 80 % зарубежных компаний, внедривших эту систему, темпы роста прибыли выше средних по отрасли, тогда как лишь у 57% российских предпринимательских компаний, участвующих в этом процессе, показатели выше средних по отрасли. Данное обстоятельство обусловлено как особенностями деятельности российского предпринимательства, которое сужает возможности внедрения данного процесса, так и недостатками, присущими данной системе.

Таким образом, потребность предпринимательских структур в системах показателей, способствующих повышению эффективности риск-менеджмента, не вызывает сомнений. При этом очевидно, эта потребность не удовлетворяется ни традиционно используемыми финансовыми показателями, ни показателями, входящими в состав системы сбалансированных показателей.

В силу этих обстоятельств данное исследование, посвященное формированию системы оценочных показателей, позволяющих адекватно оценивать текущее состояние предпринимательских структур и определять стратегии их развития с учетом рисков, а также разработке способов ведения этих процессов, правомерно считать актуальным.

Степень научной разработанности проблемы.

Актуальность проблемы управления рисками в деятельности предпринимательских структур на основе системы оценочных показателей, ее особая значимость в условиях рыночного механизма экономики России, обуславливают возрастающее внимание к ней, как в практическом, так и научном аспекте.

¹ Каплан Р., Нортон Д. Организация, ориентированная на стратегию. М., Олимп-бизнес, 2004

² Шелаева Е.В. Опыт внедрения системы сбалансированных показателей в российских компаниях. Журнал Управление общественными и экономическими системами. № 2, 2008

³ Корчагина Е.В. ССП как инструмент управления развитием компании: сравнение российского и зарубежного опыта. Евразийский международный научно – аналитический журнал «Проблемы современной экономики». №32, 2009.г.

Хорошо известны труды в области риск-менеджмента, таких зарубежных авторов как Б.Бухвальд, Ф.Х.Найт, Э.М.Морсман-мл., Д.Рикардо, К.Рэдхэд, С.Хьюс, Дж.Дж. Хэмптон и др.

Изучению различных аспектов проблемы управления рисками посвящены работы таких отечественных ученых, как Н.А.Амосова, Д.Л.Андрианов, С.Н.Воробьев, И.Т.Балабанов, К.В.Балдин, О.С.Белокрылова, А.В.Воронцовский, Н.В.Вяткин, В.А.Гамза, В.В.Глущенко, В.М.Гранатуров, Ю.Ю.Екатеринославский, Н.Б.Ермасова, В.В.Зражевский, Р.М.Каримов, И.А.Киселева, А.А.Кудрявцев, А.В.Кулаков, М.Г.Лапуста, В.П.Максимов, Н.Н.Малашихина, В.А.Москвин, Ю.Ю.Русанов, Ю.А.Соколов, Е.Д.Соложенцев, В.С.Ступаков, Г.С.Токаренко, В.Ф.Уткин, Н.Н.Хохлов, В.В.Царев, Г.В.Чернова, А.С.Шапкин, Л.Г.Шаршукова и др.

Несмотря на впечатляющий объем исследований, значительное количество проблем и вопросов в области построения систем оценочных показателей деятельности предпринимательских организаций, реально способствующих повышению ее качества и эффективности (наиболее значимые из них отмечены выше), пока еще не решено, что и предопределило выбор темы данного диссертационного исследования, а также его цель и задачи.

Цель и задачи диссертационного исследования. Целью диссертационного исследования является обоснование теоретических положений и практических рекомендаций по повышению эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур на основе системы оценочных показателей их деятельности. Достижение поставленной цели обусловило необходимость решения следующих задач, отражающих логическую структуру предпринятого исследования:

1. Выявить особенности формирования и изучить основные элементы системы риск-менеджмента в предпринимательстве;
2. Исследовать основные пути развития системы управления рисками и опыт отечественных и зарубежных стран в построении системы риск-

менеджмента в предпринимательских структурах, предложить оптимальный механизм управления для условий современной России;

3. Проанализировать комплексные показатели различных аспектов функционирования предпринимательских структур и обосновать методические особенности использования системы оценочных показателей, как инструмента повышения эффективности риск-менеджмента.

4. Предложить систему оценочных показателей, необходимых и достаточных для повышения эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур: оценки текущего состояния этих организаций, разработки основных направлений стратегий их развития (стратегического позиционирования) и выявления рисков, связанных с реализацией данных стратегий (рисков позиционирования).

5. Разработать методы определения текущего состояния предпринимательских структур, а также способы их стратегического позиционирования, основывающиеся на системе оценочных показателей.

6. Предложить механизм повышения эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур с использованием системы оценочных показателей.

Соответствие диссертации требованиям Паспорта специальностей ВАК.

Диссертационное исследование соответствует п. 8.9. Хозяйственные риски в предпринимательской деятельности (сущность, виды, риск-менеджмент); основные направления формирования системы риск-менеджмента в сфере предпринимательства. Паспорта специальностей ВАК 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (предпринимательство).

Объект исследования – совокупность предпринимательских структур различных организационно-правовых форм хозяйствования, действующих в изменяющихся условиях внешней и внутренней среды.

Предмет исследования – организационно - экономические отношения, возникающие в процессе риск-менеджмента предпринимательских структур

направленного на обеспечение конкурентоспособности и устойчивого развития предпринимательской деятельности.

Теоретической основой диссертации служат результаты научных исследований повышения эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур на основе формирования оценочных показателей их деятельности и других задач теории управления, а также материалы научно-практических конференций, посвящённых проблемам управления в условиях изменяющейся среды

Методологическую основу исследования составляют общенаучные методы, системный, процессный и междисциплинарный подход, основанные на использовании общих методологических принципов стратегического менеджмента, антикризисного управления и др. Многоплановость работы обусловила необходимость применения различных методов и приемов исследования, однако основным методом диссертационного исследования является качественный анализ в сочетании с конкретным экономико-статистическим и экспертным исследованием.

Информационно - эмпирическая база исследования включает в себя материалы монографий, периодических изданий, российских и международных научно - практических конференций и семинаров, а также материалы, размещенные в сети «internet», в которых рассмотрены вопросы риск-менеджмента предпринимательских структур, разработки и использования показателей их деятельности и другие вопросы, касающиеся тематики исследования.

Научная новизна исследования заключается в формировании системы оценочных показателей и разработке на ее базе способов и механизмов повышения риск-менеджмента предпринимательских структур, направленного на обеспечение конкурентоспособности и устойчивого развития в условиях изменяющейся среды.

В соответствии с поставленными в диссертационной работе задачами получены следующие **основные научные результаты**:

- уточнены понятия «предпринимательский риск», «управление риском», «система риск-менеджмента», выделены основные рискообразующие факторы, выявлены преимущества и недостатки формирования системы риск-менеджмента в предпринимательстве, и определены основные методы и модели анализа рисков в предпринимательских структурах;

- предложены рекомендации по совершенствованию системы управления рисками, суть которых заключается в том, что механизм управления должен иметь четкую иерархическую структуру с необходимостью ее корректировки по итогам реализации программы мероприятий по снижению рисков и с учетом изменяющихся факторов воздействия;

- обоснована возможность повышения эффективности риск - менеджмента предпринимательских структур посредством использования системы оценочных показателей, составляющих основу для адекватной оценки фактического состояния этих организаций, а также для разработки стратегического позиционирования;

- сформирована система оценочных показателей функционирования предпринимательских структур, которую предложено использовать как совокупность индикаторов для определения текущего состояния этих организаций, а также как ориентиров выбора направлений их развития (стратегического позиционирования) и выявления рисков, характерных для этих направлений (рисков позиционирования). Использование предложенной системы показателей обеспечивает единство информационного пространства, в рамках которого осуществляется проведение важнейших процедур эффективного менеджмента предпринимательских структур (анализ и планирование их деятельности с учетом рисков), что способствует повышению их качества и результативности;

- разработаны способы определения текущего состояния предпринимательских структур, а также способы их стратегического позиционирования, базирующиеся на использовании системы оценочных показателей. Применение этих способов позволяет с высокой степенью точности идентифицировать проблемы всех подразделений предпринимательских структур (включая, в отли-

чие от большинства существующих способов, проблемы коммуникаций между ними), исследовать структуру данных проблем и производить направленный выбор их решений (путей стратегического позиционирования);

- предложен механизм повышения эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур, в котором в качестве инструмента управления выбрана система оценочных показателей. Применение данного механизма, в отличие от других известных способов и методов риск – менеджмента, дает возможность выявлять потенциальные риски всех подразделений (в т.ч. риски, обусловленные коммуникациями между ними) сопутствующие реализации выбранной ими стратегии позиционирования, исследовать структуру выявленных рисков, а также определять причины их возникновения, что способствует разработке мероприятий по их минимизации, что в конечном итоге должно способствовать устойчивому развитию предпринимательских структур.

Достоверность и научная обоснованность результатов, представленных в диссертации, обеспечивается:

- применением положений научных теорий, подходов, а также общенаучных и проверенных практикой специфических методов исследования;

- использованием в качестве информационной базы исследования официальной статистической информации, нормативно-правовых актов, а также материалов научных монографий и статей, опубликованных в специализированных периодических изданиях;

- результатами практической апробации основных положений и рекомендаций, приведенных в диссертации.

Теоретическая значимость исследования состоит в развитии теории и методологии повышения эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур, как инструмента обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития в условиях изменяющейся среды. Разработанные в диссертации принципы, способы и механизмы проведения данных процессов способствуют повышению уровня их качества и результативности, что свидетель-

ствует о полезном вкладе автора в теорию риск-менеджмента предпринимательских структур.

Практическая значимость исследования заключается в том, что применение представленных в нем положений и рекомендаций в процессе предпринимательской деятельности позволяет:

- адекватно оценивать текущее состояние предпринимательских структур;
- выявлять наиболее существенные проблемы этих структур и причины их возникновения и определять основные пути решения выявленных проблем, а также осуществлять направленный выбор стратегии позиционирования предпринимательских структур;

- выявлять наиболее существенные риски, сопутствующие выбранной стратегии позиционирования (риски позиционирования) и разрабатывать программы управления рисками позиционирования.

Результаты настоящего исследования могут быть использованы в процессе деятельности предпринимательских структур в целях повышения ее качества и результативности, а также при подготовке студентов и аспирантов, специализирующихся в области менеджмента.

Апробация и внедрение результатов исследования. Результаты диссертационного исследования использовались в учебном процессе РАП при проведении занятий по курсам «Антикризисное управление», «Стратегический менеджмент».

Основные положения результатов исследования докладывались на научно-практической конференции «Российское предпринимательство: история и современность» (г. Москва, май 2008-09гг.). По результатам исследования опубликовано 9 работ объёмом 3,3п.л. Результаты диссертационного исследования внедрены в практику деятельности ООО НПП «КМЭ СТОЛИЦА», ООО НПО «Пульс»

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованной литературы. Структура работы и логика изложения материала определяются целями и задачами исследования.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность темы, изложена степень ее разработанности, сформулированы проблемы исследования, определены его предмет, объект, цель и задачи, научная новизна, теоретическая и практическая значимость. Цель и задачи исследования предопределили необходимость решения задач, которые могут быть подразделены в три основные группы.

1. Теоретические аспекты риск-менеджмента предпринимательских структур

В диссертации уточнены понятия «предпринимательский риск», «управление риском», «система риск-менеджмента», выделены основные рискообразующие факторы, выявлены преимущества и недостатки формирования системы риск-менеджмента в предпринимательских структурах.

Исследования показывают, что организационный подход к риск-менеджменту в большинстве российских предпринимательских структур стал формироваться с 2003 года и лишь у 15% систематизация процессов управления рисками происходила в более ранние сроки. А десять лет назад только 4% предпринимателей занимались этими вопросами. Все это свидетельствует о фрагментарном подходе к управлению рисками. (рис. 1).

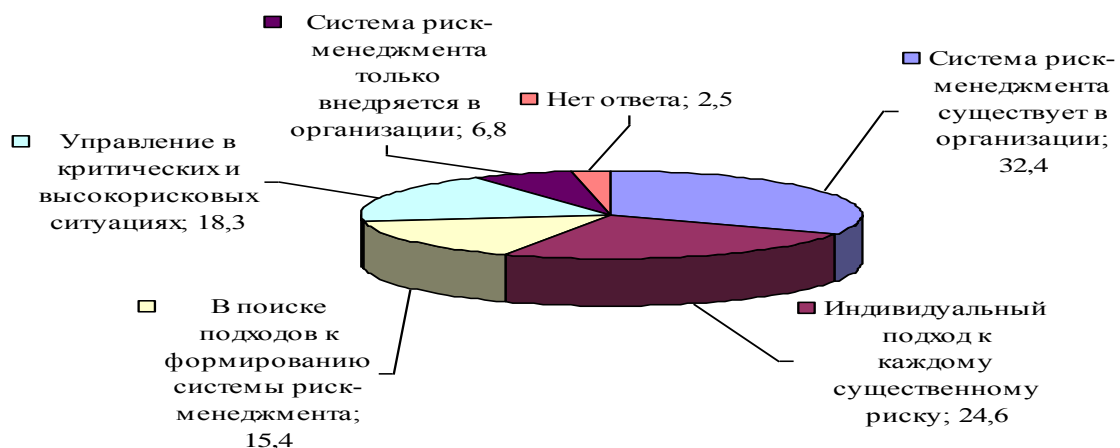


Рис. 1 – Уровень организации системы риск-менеджмента предпринимательских структур в современных условиях⁴

⁴ Адаптировано автором на основе материала сайта Федеральной службы государственной статистики РФ // www.gks.ru

Исходя из анализа современной экономической литературы, можно констатировать тот факт, что отечественная наука отстает от потребностей практики в области анализа, как отдельных видов рисков, так и их совокупностей. На каждый риск оказывает влияние большое количество факторов, что требует дальнейшей разработки методологии комплексного исследования рисков.

Эффективность организации управления риском, прежде всего, определяется правильной идентификацией риска по научно разработанной классификационной системе, где большое значение имеет не только характер классификационного признака, но и их численность.

Оценка и разграничение событий по степени риска имеет иногда достаточно зыбкую грань, так как риски достаточно разнообразны, неоднозначны, диверсифицированы, и есть возможность, востребованности и необходимости их идентификации, описанию и оценке. Так к характеристикам следует отнести сферы и плотность их проецирования, т. к. риски могут проецироваться и на процесс, и на результат одновременно с разной степенью интенсивности. Характеристики рисков по сферам и плотности их проецирования формируют основу для определения и описания параметров рисков. Параметры риска по своему ведущему функциональному предназначению являются, по сути, важнейшими элементами системы базовых критериев качественного описания определения риска, используемой для сравнения степени риска альтернативных вариантов, для решения вопроса о преимуществах риска, для выбора оптимальных направлений по его управлению.

На основе проведенного анализа существующих подходов к определению понятия «риск», дана следующая обобщающая трактовка: под предпринимательским риском в рамках диссертационного исследования понимается риск, возникающий при любых видах предпринимательской деятельности, связанных с производством продукции, товаров и услуг, их реализацией, товарно-денежными и финансовыми операциями, взаимодействиями с контактными аудиториями, а также осуществлением инновационных и научно-технических проектов. Под системой риск-менеджмента в диссертации понимается система

формирования, диагностики и управления риском и экономическими (финансовыми) взаимоотношениями, возникающими в процессе этого управления, включая в себя стратегию и тактику управления риском, направленных на обеспечение рационального использования ограниченных человеческих, материальных и финансовых ресурсов и способствующих прозрачности, устойчивости и непрерывности бизнеса.

Основными элементами системы управления рисками в предпринимательских структурах являются: служба риск-менеджмента, ранжирование рисков, политика управления рисками, предупреждение, оценка и осознанное принятие риска, система наблюдения и учета рисков, система контроля и подразделения, осуществляющие проверку выполнения итогов деятельности и поставленных задач, налаженные взаимосвязи с функциональными службами организации.

На основе сформированного понятийного аппарата и изложенного подхода к организации риск-менеджмента построен алгоритм, описывающий этот процесс (см. рис.2)

В диссертации предложены рекомендации по совершенствованию системы управления рисками, суть которых заключается в том, что механизм управления должен иметь четкую иерархическую структуру с необходимостью ее корректировки по итогам реализации программы мероприятий по снижению рисков и с учетом изменяющихся факторов воздействия.

В результате комплексного анализа выявлен ряд нерешенных проблем, основной из которых, с точки зрения автора диссертации, является слабая проработанность научно – методического аппарата диагностики рисков предпринимательских организаций (ибо используемые в настоящее время подходы, методики и инструменты диагностики не обеспечивают полноты и упорядоченности перечней рисков, выявляемых с их помощью), что существенно снижает потенциальную эффективность программ риск – менеджмента предпринимательских структур, направленных на снижение рисков – потерь и повышение рисков – шансов.

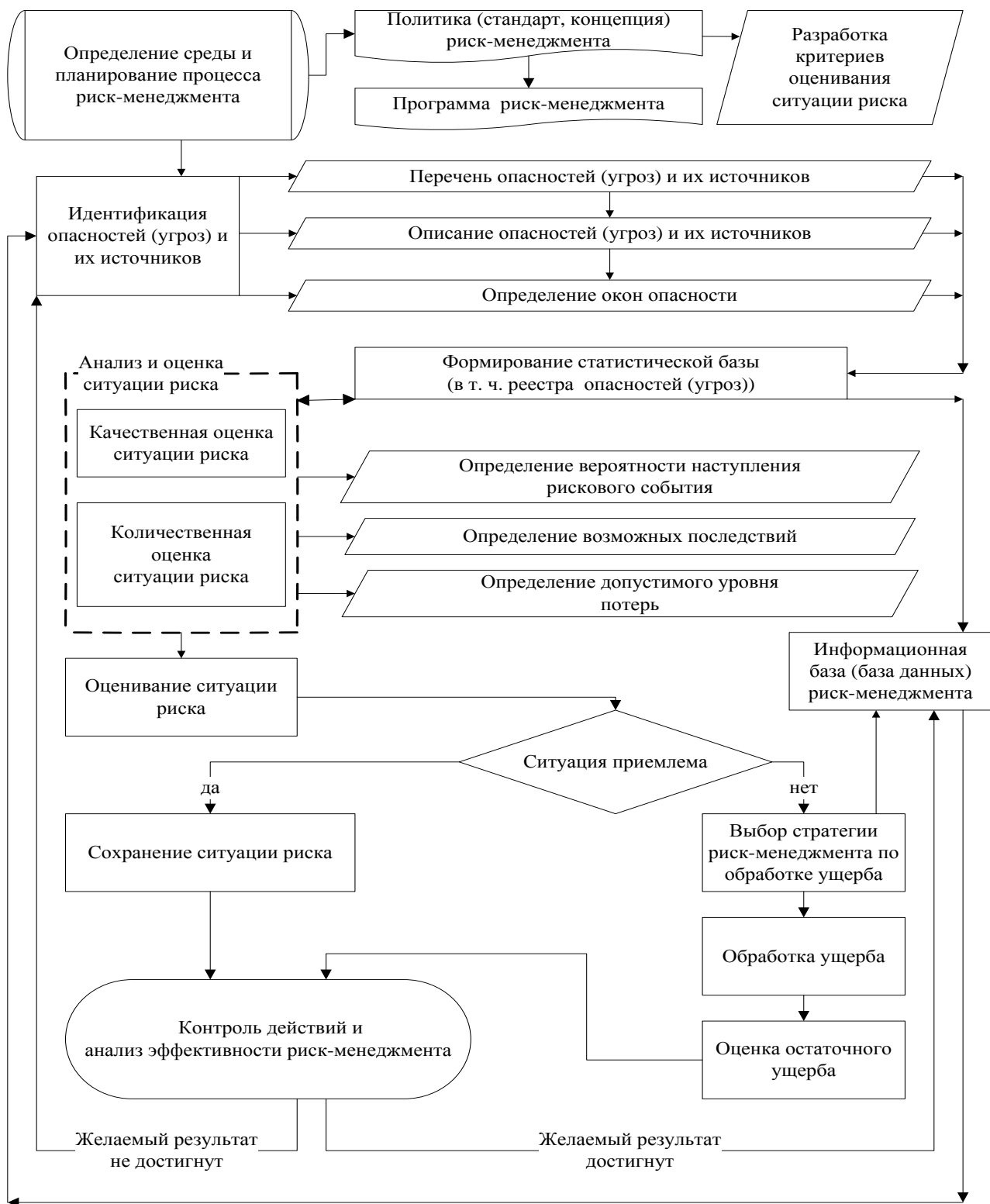


Рис.2. Алгоритм риск-менеджмента предпринимательских структур⁵

Данная проблема в значительной степени обусловлена отсутствием системы показателей, позволяющих системно и полно диагностировать риски предпринимательских организаций, возникающие в различных сферах его деятель-

⁵ Адаптировано автором на основе анализа материалов по предпринимательской среде

ности и, соответственно, разрабатывать комплексные программы, позволяющие целенаправленно и эффективно управлять их рисками.

В результате анализа комплексных показателей различных аспектов функционирования предпринимательских структур выявлено, что традиционно используемые финансово - экономические показатели, а также показатели, входящие в состав системы сбалансированных показателей, не в полной степени удовлетворяют потребностям этих организаций.

В частности, определены основные проблемы, ограничивающие возможности применения финансово – экономических показателей в процессе менеджмента предпринимательских организаций. Во-первых, эти показатели отражают лишь два аспекта (финансовый и экономический) деятельности организаций. Во-вторых, в рамках этих аспектов отражаются лишь уже достигнутые результаты. А тот факт, что организация успешно (или неуспешно) завершила квартал или год, отнюдь не означает, что такого же успеха (неуспеха) можно ожидать от нее в будущем. В-третьих, остается неясным, какие управленческие и другие ресурсы следует задействовать, чтобы повысить хотя бы только эти, финансовые и экономические результаты, не говоря уже о других. В-четвертых, очевидно, что эти результаты подвержены воздействию различных факторов: политические и социальные пертурбации, природные катаклизмы, изменение страновой или мировой экономической ситуации и т.д. В-пятых, для отражения фактических достижений и формирования планов (долгосрочных, среднесрочных, краткосрочных) зачастую используются различные показатели.

Выявлены также и проблемы, затрудняющие использование для целей риск-менеджмента предпринимательских структур системы сбалансированных показателей. Очевидно, что обозначенные проблемы в значительной степени не способствуют повышению эффективности риск-менеджмента предпринимательских организаций и снижают его эффективность. В целях устранения этих проблем в диссертации предложено:

- для повышения эффективности риск-менеджмента сформировать систему оценочных показателей, позволяющих адекватно отражать как текущее состояние предпринимательской организации, так и определять основные направления стратегий его развития, а также риски, сопутствующие реализации этих стратегий;

Применение данной системы оказывает положительное влияние на формировании риск-менеджмента в предпринимательских структурах, данные преимущества представлены на рис. 3.



Рис.3 - Основные преимущества подхода при формировании системы риск-менеджмента в предпринимательских структурах⁶

- рассматривать предпринимательскую организацию в виде структуры, включающей в свой состав пять подструктур: производственно - технологическую, финансово - экономическую, социальную, экологическую и управленческую, а не в разрезе четырех оснований, предложенных разработчиками кон-

⁶ Адаптировано автором на основе анализа материалов по предпринимательской среде

цепции ССП: клиенты, финансы, развитие и обучение персонала, внутренние бизнес – процессы;

- в качестве показателей, с помощью которых может быть оценено текущее и перспективное состояние предпринимательской структуры и ее подструктур, использовать комплекс показателей охватывающий полный цикл деятельности предпринимательской структуры;

- сформировать перечень объектов, от которых зависят результаты работы подструктур организации, и вести показатели, отражающие состояние этих объектов.

В качестве таких объектов, по мнению автора диссертации, следует рассматривать: элементы производственно - технологической подструктуры, элементы экономической подструктуры, элементы экологической подструктуры, элементы управленческой подструктуры.

Таким образом, система оценочных показателей включает в себя показатели состояния предпринимательских структур в целом, их подструктур и объектов этих подструктур, а также являет собой базу для разработки способов оценки текущего состояния организаций, разработки стратегий их развития и выявления рисков, сопутствующих реализации этих стратегий.

2. Комплексная диагностика проблем и позиционирование предпринимательских структур на основе адаптированной системы оценочных показателей СОП

В диссертационном исследовании проблема комплексной диагностики предпринимательских структур рассматривается на основе адаптированной системы оценочных показателей, которая направлена на выявление эффективных критериев выбора направлений стратегического позиционирования.

Выявление проблем, позволяющих определить наиболее «узкие места» в деятельности предпринимательских структур, является неотъемлемой частью процесса разработки стратегии их развития. Инструментальную базу разработанного в диссертации способа определения проблем организаций составляют:

- показатели состояния предпринимательских организаций в целом, их подструктур и объектов этих подструктур;

- матрицы для выявления внутренних проблем подструктур предпринимательской организации (по строкам этих матриц расположены показатели подструктур организации, а по столбцам – показатели состояния объектов этих подструктур);

- матрица для выявления проблем взаимодействия между подструктурами (по строкам этой матрицы расположены показатели деятельности производственно - технологической, финансово – экономической, социальной и экологической подструктур, а по столбцам – показатели деятельности подструктуры управления).

В диссертационном исследовании автором также рекомендуется использование алгоритма выявления проблем предпринимательских организаций, который включает в себя комплекс разнообразных действий, подробно представленных в материалах исследования.

Таким образом, применение комплексного способа выявления проблем предпринимательских структур позволяет определить их в максимально полном объеме, включая, в отличие от большинства существующих способов, проблемы, порождаемые взаимодействием между структурными подразделениями, а также определять причины выявленных проблем.

Под позиционированием предпринимательских организаций в диссертации понимается акт выбора стратегии, направленной, в первую очередь, на решение проблем, выявленных в процессе оценки текущего состояния этих организаций. Инструментальную базу способа позиционирования предпринимательских структур составляют:

- показатели состояния предпринимательских организаций в целом, их подструктур и объектов этих подструктур (ибо в основу позиционирования положено преодоление «разрыва» между фактическими и желаемыми значениями этих показателей);

- матрица позиционирования (по ее строкам расположены показатели подструктуры управления, а по столбцам – показатели состояния основных ценностей предпринимательских организаций, каковыми предложено считать: рейтинг предпринимательской организации, ее материальные денежные, интеллектуальные и информационные ресурсы, стоимость предпринимательской организации, а также ее влияние и имидж).

Формирование общей стратегии организации принципиально зависит от параметров институциональной среды, в которой она функционирует. Поэтому процесс выбора и реализации стратегии организации является многовариантным за счет неоднородного по характеру и неравномерного по силе влияния факторов, предопределяющих деятельность организации в данный момент времени. Необходимо тщательное исследование с последующей систематизацией всех ситуационных факторов, которые могут повлиять на изменение стратегического курса организации.

В арсенале менеджмента предпринимательской организации находится множество стратегий, подчиненных определенной иерархии, однако постоянно менять и пересматривать все стратегии фирмы очень трудоемко и требует больших финансовых затрат. Всю совокупность факторов необходимо классифицировать по уровню их влияния в организации с тем, чтобы реагировать на внешнее воздействие, изменяя стратегию конкретного уровня.

Рассмотрев наиболее полно всю совокупность факторов, которые оказывают влияние на формирование и реализацию общей стратегии организации, необходимо отобрать самые весомые и составить стратегическую карту организации. Выделение важнейших факторов влияния позволяет обосновать те направления, на которых организации следует сосредоточить свои усилия, чтобы достичь максимальных результатов: увеличить стоимость компании, максимизировать прибыль, улучшить деловую репутацию организации и т.п. Стратегическая карта отражает причинно-следственные связи между показателями и степень их взаимного влияния друг на друга. В диссертационном исследовании проведено картографирование предпринимательских рисков на приме-

ре деятельности исследуемых предпринимательских структур ООО НПП «КМЭ СТОЛИЦА», ООО НПО «Пульс» (полный цикл представлен в п.3.3.)

Разработка и реализация общей стратегии организации подразумевает постоянный контроль важнейших факторов влияния всех уровней как внешних, так и внутренних. Для того чтобы следить за точностью реализации общей стратегии организации и своевременным достижением как тактических, так и стратегических целей, нужно держать под постоянным контролем все ключевые показатели стратегической карты.

Автором предлагается рассчитать комплексный показатель состояния предпринимательской структуры, включающий показатели по каждой проекции стратегической карты так, что любое изменение значения каждого из представленных в проекциях показателей окажет влияние и на комплексный показатель.

Каждая проекция стратегической карты содержит факторы, описывающиеся как количественными, так и качественными показателями. Комплексный показатель должен быть сопоставим с каждым из них, поэтому для его расчета применяется теория нечетких множеств. В соответствие с данной методикой оценка предпринимательской структуры может быть осуществлена в рамках пяти состояний: предельного благополучия, относительного благополучия, среднего качества, неблагоприятия и предельного неблагоприятия.

Математическая модель расчета комплексного показателя в рамках проекций стратегической карты описывается множеством (1):

$$\langle X, R, \lambda, g, P, \alpha, \beta, \gamma, f_1, f_2, f_3 \rangle$$

где $X = \{X_{ij}\}$ – множество показателей, где X_{ij} - i -тый показатель для j -той проекции;

$R = \{r_{ij}\}$ – значимость показателей, где r_{ij} - значимость i -того показателя для j -той проекции;

$\lambda = \{\lambda_{ij}\}$ – множество оценок уровней показателей, где λ_{ij} - оценка уровня i -того показателя для j -той проекции;

$g = \{g_{ij}\}$ – комплексный показатель состояния организации, где g_j - комплексный показатель j-той проекции;

$P = \{P_j\}$ – значимость проекции, где P_j - значимость j-той проекции для комплексного показателя состояния проекции;

$i=1 \dots N$, где N – количество показателей;

$j=1 \dots 7$;

α – переменная «Уровень благополучия»;

β – переменная «Уровень показателя»;

γ – переменная «Значимость»;

Значения множества λ отображаются с помощью значений переменной β , множеств R и P - переменной γ ; $f_1(X) = \lambda$,

где $f_1(X)$ – функция, которая каждому элементу множества X в соответствии ставит значение из множества λ ;

где $f_2(X)$ – функция вычисления значения комплексного показателя состояния организации; $f_3(g) = \alpha$

где $f_3(g)$ – функция, которая каждому элементу множества g в соответствии ставит одно из значений переменной α ;

Смысл предложенного подхода состоит в следующем. Внутреннее суммирование произведений значимости показателей на их уровень представляет собой оценку комплексного показателя отдельных проекций стратегической карты. Внешнее суммирование учитывает также значимость каждой из проекций, суммирование происходит по всем семи проекциям стратегической карты.

Предложенная методика расчета комплексного показателя состояния организации позволяет существенно упростить мониторинг окружающей среды и стратегическое управление организацией.

Ретроспективный анализ показал, что предложенная экономико-математическая модель для исследуемой организации адекватно отражает поведение системы и пригодна для прогнозирования основных параметров деятельности данной организации. Вводя в модель заданные входные параметры,

можно прогнозировать основные экономические факторы при осуществлении той или иной стратегии.

При реализации всех стратегических инициатив, как предполагает общая стратегия организации, теоретически должен возникнуть синергетический эффект от взаимодействия всех ресурсов организации одновременно с учетом роли нематериальных активов. Для оценки синергетического эффекта был сравнен прирост комплексных показателей проекций, рассчитанный как простая сумма всех вариантов развития организации и комплексные показатели, рассчитанные как результат моделирования деятельности организации при реализации всех стратегических инициатив (табл. 1.).

Таблица 1.
Реализация всех стратегических инициатив (синергия)

Проекция стратегической карты	Значение комплексного показателя		
	<i>Пессимистический сценарий</i>	<i>Средний сценарий</i>	<i>Оптимистический сценарий</i>
Финансы	0,35	0,665	0,98
Клиенты	0,45	0,635	0,82
Рыночное окружение	0,28	0,64	1
Продукты	0,61	0,73	0,85
Бизнес-процессы	0,47	0,68	0,89

Сравнивая основные показатели стратегической карты исследуемой организации в двух последних вариантах (подробно в тексте диссертации), можно выразить синергетический эффект в виде прироста объема продаж (213687 руб.), расширения доли рынка (5%) и т.п.

Проведя большую исследовательскую работу и анализ деятельности ряда исследуемых предпринимательских структур, автором предложен алгоритм позиционирования предпринимательских организаций, который учитывает комплексную совокупность действий направленных на повышение обоснованности и точности выбора решений проблем предпринимательских организаций и составляет базу для идентификации рисков, связанных с реализацией стратегии позиционирования.

3. Разработка механизма повышения эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур на основе системы оценочных показателей и обоснование его эффективности

В диссертационном исследовании разработан механизм повышения эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур, в котором в качестве инструмента управления выбрана система оценочных показателей. Применение для целей диагностики и разработки мероприятий по управлению рисками одного и того же инструментария (системы оценочных показателей СОП) обеспечивает сравнимость данных, характеризующих исходное (до проведения мероприятий с целью снижения рисков) и «конечное» (после проведения этих мероприятий) состояние предприятия и его систем.

Предложенные принципы систематизации разработки программ мероприятий по управлению рисками основываются на логике построения диагностической базы риск – менеджмента, где происходит выбор управленческих воздействий в отношении элементов, подверженных рискам, ориентируясь на их состояние, а также на результаты деятельности системы/предприятия, зависящие от состояния этих элементов (данную информацию раскрывают значения итоговых и обеспечивающих показателей).

Основу для разработки этих мероприятий составляет «привязка» рисков, выявленных в результате применения предложенных автором методик диагностики, к областям их генерации и реализации, что позволяет четко идентифицировать объект, на который должны быть направлены воздействия с целью снижения/повышения того или иного риска. При этом отдельно следует отметить тот факт, что предложенные автором структуры предприятия и его систем являются инвариантными, что обеспечивает возможность их использования любыми предпринимательскими структурами вне зависимости от отраслевой принадлежности, масштаба и прочих факторов, определяющих его специфику.

Инструментальную базу разработанного в диссертации механизма составляют:

- показатели состояния предпринимательских организаций в целом, их подструктур и объектов этих подструктур;

- матрица, предназначенная для выявления рисков предпринимательских организаций в целом. По строкам матрицы представлены показатели позиционирования предпринимательской организации, а по столбцам - источники внешних и внутренних рисков;

- матрица, предназначенная для выявления рисков подструктур предпринимательских организаций (по ее строкам расположены показатели состояния подструктур, а по столбцам источники рисков);

- матрица, предназначенная для выявления рисков, которым подвержены объекты подструктур (по ее строкам расположены показатели состояния объектов подструктур, а по столбцам - источники рисков).

Процедура выявления рисков позиционирования при помощи диагностических матриц сводится к анализу каждого «узла» матрицы и определению того, какое событие, генерируемое соответствующим данному «узлу» источником, может повлиять на соответствующий данному «узлу» показатель (состояния предпринимательской организации в целом, ее подструктур и объектов этих подструктур). Использование данных инструментов позволяет выявить риски позиционирования предпринимательских организаций в целом, риски позиционирования подструктур, а также риски позиционирования объектов подструктур. Риски позиционирования, порождаемые взаимодействием между подразделениями предпринимательских организаций, идентифицируются путем прогнозирования событий, которые могут помешать успешному проведению мероприятий, направленных на оптимизацию взаимодействия между подструктурами.

Применение разработанного в диссертации способа выявления рисков позиционирования позволяет выявлять риски, сопутствующие реализации выбранной стратегии позиционирования, в максимально полном объеме, исследовать структуру этих рисков, а также идентифицировать их источники.

Алгоритм выявления рисков позиционирования имеет комплексную структуру, которая представлена в диссертационном исследовании на рис.3.4.

Следующим за этапом выявления рисков позиционирования следует этап их оценки и ранжирования. В качестве соответствующих критериальных показателей, для которых устанавливаются пороговые значения, как правило, используются так называемые меры риска, т.е. величины, численно выражающие размер соответствующего риска. Чаще всего это - размер ущерба, а также вероятность его возникновения.

В случае если рассматривается не отдельный риск, а портфель рисков, то выбирают соответствующий критериальный показатель (например, размер возможного убытка) не по отдельному риску, а по всей совокупности рисков. Тогда указанные пороговые значения следует устанавливать для всего портфеля рисков, что будет способствовать проведению единой политики риск-менеджмента. Если подходить к проблеме строго, то дополнительно должны быть заданы пороговые значения и для каждого риска или каждого метода управления риском.

Ориентируясь на фактические и желаемые значения оценочных показателей, а также на значения рисков позиционирования, проводится выбор мероприятий по управлению ими. В первую очередь, если это возможно, такие мероприятия должны быть направлены на источники рисков.

Эффективность программ по управлению рисками позиционирования, разработанных с применением системы оценочных показателей, проиллюстрирована в табл. 2., а в пункте 3.3. диссертации представлен более подробный отчет. Во втором столбце таблицы 1 приведены прогнозные оценки рисков позиционирования одной из предпринимательских организаций (в ООО НПП «КМЭ СТОЛИЦА») третьем столбце – оценки остаточных рисков позиционирования, т.е. рисков, ожидаемых в результате проведения мероприятий по управлению рисками позиционирования, а в четвертом - суммы затрат на эти мероприятия. Прогнозные оценки рисков и сумм затрат на мероприятия по управлению рисками позиционирования, приведенные в таблице 1, получены в

процессе реализации проекта по внедрению риск – менеджмента в ООО НПП «КМЭ СТОЛИЦА» при непосредственном участии автора диссертации и рассчитаны по методике формирования качественных экспертных оценок, разработанной Ю.Ю. Екатеринославским⁷.

Таблица 2.

Оценки рисков и остаточных рисков позиционирования ООО НПП «КМЭ СТОЛИЦА» в 2010 г.⁸

Показатели деятельности организации и ее подразделов, подверженные влиянию рисков позиционирования	Прогнозная оценка рисков позиционирования (млн. руб.)	Прогнозная оценка остаточных рисков позиционирования (млн. руб.)	Затраты на мероприятия по управлению рисками (млн. руб.)
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
Стратегическая направленность предприятия	7,1	3,0	2,4
Конкурентоспособность продукции	1,9	0,3	1,2
Потенциал предприятия	1,2	0,2	0,5
Инвестиционная привлекательность	2,0	0,5	0,7
Инновационность	1,3	0,5	0,3
Управленческий потенциал	3,7	0,5	1,4
Эффективность менеджмента	4,7	0,8	2,1
Эффективность производственной структуры	1,5	0,7	0,4
Уровень развития риск - менеджмента	1,5	0,6	0,7
Финансовое положение	3,4	1,8	1,0
Корпоративность	0,8	0,2	0,2
итого	29,1	9,1	10,9

Представленные данные свидетельствуют об эффективности планируемых мероприятий по управлению рисками позиционирования: проведение этих мероприятий (затраты на него составляют 10,9 млн. руб.) обеспечивает снижение рисков позиционирования на 20, 0 млн. руб. Или же, другими словами, величина экономического эффекта от реализации программы по управлению рисками позиционирования составит сумму 9,1 млн. руб. Таким образом, можно обоснованно утверждать, что основная цель диссертационного исследования, заключающаяся в разработке и обосновании теоретических положений,

⁷ Екатеринославский Ю.Ю., Медведева А.М., Щенкова С.А. Риски бизнеса. Диагностика, профилактика, управление. М.: Анкил, 2010

⁸ Составлено автором

методических подходов и практических рекомендаций по повышению эффективности риск-менеджмента предпринимательских структур (в части оценки текущего состояния этих структур, выбора стратегии их позиционирования, а также выявления рисков, сопутствующих реализации выбранной стратегии), достигнута.

Основные выводы и рекомендации

Совокупность полученных результатов исследования, основные из которых изложены выше, позволяет утверждать, что в диссертации разработаны применимые для практического использования способы и механизмы проведения важнейших процессов менеджмента предпринимательских структур в современных условиях функционирования российской экономики.

Разработанные в диссертации инструменты, а также приведенные рекомендации по выявлению и анализу проблем, выбору их решений путем разработки стратегии позиционирования, а также выявлению рисков, сопутствующих реализации стратегии позиционирования, носят выраженный прикладной характер и обладают широким диапазоном практической применимости.

Значительную часть исследования составляет конкретный экономический анализ, демонстрирующий возможности практического использования способов и механизмов проведения процессов менеджмента предпринимательских структур (оценки их текущего состояния, выбора стратегии позиционирования, выявления рисков позиционирования), разработанных на базе системы оценочных показателей (СОП). В рамках приведенного примера представлены результаты диагностики проблем, позиционирования, диагностики рисков позиционирования предпринимательской организации ООО НПП «КМЭ СТОЛИЦА» с использованием СОП, а также даны рекомендации по использованию разработанных способов на практике. Полученные результаты свидетельствуют о том, что практическое применение представленных в диссертации научно – методических разработок позволяет повысить эффективность риск-менеджмента предпринимательских структур.

По теме диссертации автором опубликованы следующие работы:

Научные статьи в изданиях, рекомендованных ВАК для опубликования основных научных результатов кандидатских диссертаций

1. Коновалов В.А., Лясников Н.В. Разработка показателей для комплексных диагностик проблем предпринимательских организаций // Путеводитель предпринимателя. М.: Агентство печати «Наука и образование», 2011. - №10 - 0.6.п.л
2. Коновалов В.А. Стратегическое позиционирования предпринимательской организации на базе системы оценочных показателей // Путеводитель предпринимателя. М.: Агентство печати «Наука и образование», 2011. - №11 -0.4.п.л
3. Коновалов В.А. Процедура формирования программ комплексного управления рисками промышленных предприятий.// МИР (Модернизация, инновация, развитие). М.; Издательский дом «Наука». - 2011.- №5-0.5п.л

Статьи, опубликованные в сборниках научных трудов, специализированных журналах и материалах конференций

1. Коновалов В.А. Сущность и формы проявления теневой экономики в России.// . В сб. науч. тр.: Российское предпринимательство: история и современность. 4-я международная межвузовская научно-практическая конференция. М.: РАП, 2008. - 0.2 п.л.
2. Коновалов В.А. Стратегические цели промышленного предприятия и устойчивость экономики.//. В сб. науч. тр.: Российское предпринимательство: история и современность. 5-я международная межвузовская научно-практическая конференция. М.: РАП, 2009. - 0.3 п.л
3. Коновалов В.А., Дудин М.Н., Лясников Н.В. Стратегическая устойчивость экономики России и глобальный финансовый кризис. Журнал научных публикаций // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2009. №11 - 0.6.п.л. (вклад автора - 0,2 п.л.)
4. Коновалов В.А., Дудин М.Н., Лясников Н.В. Проблемы обеспечения устойчивого развития малых и средних промышленных предприятий – в условиях динамичной среды. // Диалог о науке. 2009. № 3 -0.5.(вклад автора - 0,2 п.л.)
5. Коновалов В.А., Лясников Н.В. Экономическая устойчивость и анти-кризисное управление // Экономика, социология и право. 2009 № 11 - 0.4.(вклад автора - 0,2 п.л.)
6. Коновалов В.А. Риск-менеджмент и устойчивость предпринимательских организаций. // Инновационная Россия: Модернизация, Инновации, Развитие. Электронная научно-практическая конференция. М.: РАЕ, 2011-0.4п.л. <http://econf.rae.ru/article/5778>(дата обращения 04.03.11)

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Коновалова Владимир Андреевич

**Система оценочных показателей как инструмент повышения
эффективности риск-менеджмента предпринимательских
структур**

Изготовитель оригинал-макета
Коновалов В.А.