

На правах рукописи

ОЧАЙКИН Константин Дмитриевич

**РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА
ПРЕДПРИЯТИЙ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ НА ОСНОВЕ
УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ**

**Специальность: 08.00.05 – Экономика и управление народным
хозяйством (менеджмент)**

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Казань – 2015

Работа выполнена на кафедре экономики и организации производства
ФГБОУ ВПО «Казанский государственный энергетический университет»

Научный руководитель: **Зарипова Дания Анасовна**
доктор экономических наук, доцент
ФГБОУ ВПО «Казанский государственный
энергетический университет», профессор
кафедры экономики и организации производства

Официальные оппоненты: **Иванова Татьяна Юрьевна**
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный
университет», заведующая кафедрой управления

Искосков Максим Олегович
доктор экономических наук, доцент
ФГБОУ ВПО «Тольяттинский государственный
университет», профессор кафедры менеджмента
организации

Ведущая организация: **ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный
университет имени Н.П.Огарева»**

Защита состоится «14» ноября 2015 года в 14.00 часов на заседании
диссертационного совета Д 212.081.27 при ФГАОУ ВО «Казанский
(Приволжский) федеральный университет» по адресу: 420012, г. Казань, ул.
Щербаковский переулок, д.1. Зал заседаний Ученого совета Института
управления, экономики и финансов.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на официальном
сайте ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет».

Сведения о защите, автореферат и диссертация размещены на
официальных сайтах ВАК Министерства образования и науки РФ
<http://www.vak.ed.gov.ru> и ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный
университет» www.kpfu.ru.

Автореферат разослан _____ сентября 2015 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета,
кандидат экономических наук, доцент



И.С.Глебова

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Реализация заявленных в программных документах российского государства долгосрочных целевых ориентиров предопределили необходимость разработки промышленно-инновационной политики, составной частью которой выступают «отраслевые» контракты, или соглашения о развитии между органами государственной власти и отдельными группами предприятий реального сектора национальной экономики. Использование подобного метода индикативного планирования должно обеспечить изменение структуры национальной экономики и придание ей инновационного качества, об отсутствии которого свидетельствует анализ состояния и динамики основных макроэкономических индикаторов, а именно: доля российских промышленных предприятий, осуществляющих разработку и внедрение технологических инноваций, не превышает 10 проц., а доля инновационной продукции в общем объеме промышленного производства составляет 5,5 проц.¹ Достижение определяемых долгосрочными прогнозами социально-экономического и инновационного развития Российской Федерации (РФ) предполагает необходимость реализации взаимных обязательств государства и отдельных субъектов хозяйствования, их интегрированных образований, что, в свою очередь, обуславливает использование предпринимательскими структурами технологий стратегического планирования. Тем самым инструменты стратегического менеджмента, используемые предприятиями для повышения уровня собственной конкурентоспособности и конкурентоспособности своей продукции, выступают одновременно способом реализации государственной программы научно-технического прогресса, обеспечивающей разработку и внедрение критических технологий в рамках приоритетных научно-технических направлений.

Значимость применения инструментов стратегического управления предприятиями возрастает в условиях активизации глобализационных процессов, что с неизбежностью ведет к повышению уровня турбулентности внешней среды их функционирования и к возникновению качественно новых рискообразующих факторов. Для предприятий реального сектора российской экономики данный тезис приобретает особую актуальность в условиях обострения геополитических рисков и необходимости реализации стратегии импортозамещения, сопряженной с разработкой и внедрением управленческих инноваций с учетом нестабильности макроэкономической конъюнктуры, усиления конкурентной борьбы на мировых и национальных

¹По данным Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.gks.ru/> Проверено на 1.06.2015.

отраслевых рынках, повышения требований потребителей к производимой продукции и развития технологий. Последнее в значительной мере усложняет процесс стратегического планирования деятельности предприятия, формирует новые требования к структуре, содержанию, методам разработки и оценки результативности стратегии его развития. Принадлежность предприятия к реальному сектору российской экономики, в свою очередь, определяет необходимость учета приоритетов инновационного развития государства в составе стратегических целей и задач отдельных субъектов хозяйствования, что выступает условием реализации потенциала РФ в высокотехнологичной сфере. При этом решение задач устойчивого роста инновационной активности предприятий, технологической модернизации отраслей промышленности и увеличения экспорта высокотехнологичной инновационной продукции обуславливает необходимость использования современных инструментов стратегического менеджмента и управления рисками не только предприятиями, которые осуществляют виды экономической деятельности, характеризующихся как прорывные (современная энергетика, коммуникации, космос, авиастроение, оказание высокотехнологичных услуг и др.), но и предпринимательскими структурами смежных и вспомогательных секторов экономики. Это позволит в полной мере использовать ресурсный и инновационный потенциалы субъектов хозяйствования, реализовать их конкурентные преимущества и повысить качество управленческих решений с учетом растущего числа рисков.

Реализация инновационно ориентированной стратегии развития предприятий реального сектора российской экономики предполагает необходимость разработки и внедрения программ их реструктуризации, включающих инструментарий идентификации и нейтрализации рискообразующих факторов с учетом целей, задач и направления реструктуризационных процессов. В этой связи повышается значимость риск-ориентированного подхода к обоснованию стратегической программы реструктуризации предприятия. Следовательно, разработка методических основ функционирования системы стратегического управления предприятиями реального сектора российской экономики с учетом опыта применения риск-ориентированного подхода и их использование при подготовке программ реструктуризации, адаптированных к особенностям функционирования данного субъекта хозяйствования в условиях растущей неопределенности внешней среды выступает важной задачей, имеющей теоретическую и практическую значимость. Это определило выбор темы диссертационного исследования.

Степень разработанности проблемы. Значительный вклад в изучение теоретических и практических аспектов стратегического планирования внесли зарубежные исследователи, среди которых: М.Альберт, Б.Альстрэнд, И.Ансофф, К.Боумен, Х.Виссем, Дж.Войер, Б.Карлоф, М.Коленсо, Дж.Коттер, Дж.Куинн, К.Левин, Дж.Лэмпел, Х.Маккей, М.Мескон, Г.Минцберг, Дж.Пирс, Р.Робинсон, А.Стрикленд, А.Томпсон, К.Хаттен, Ф.Хедоури, Дж.Хиггенс, Э.Хьюз, Д.Шендел, Л.Шлезингер и др.

Вопросам стратегического планирования промышленных предприятий посвящены работы многих отечественных ученых: Т.Е.Березкиной, Д.Д.Вачугова, О.С.Виханского, А.Л.Гапоненко, Д.А.Зариповой, А.Т.Зуба, Н.А.Кисляковой, С.А.Кузнецовой, М.В.Локтионова, А.Н.Люкшинова, И.И.Мазура, В.Д.Марковой, А.И.Наумова, Н.Г.Ольдерогге, А.И.Панова, С.А.Попова, Э.А.Уткина, В.Д.Шапиро и др.

Теоретико-методические подходы к вопросам стратегического управления предприятием в условиях неопределенности с учетом особенностей российской экономики представлены в трудах А.В.Аксановой, Г.Л.Багиева, И.Н.Богдановой, Е.А.Горбашко, Н.Д.Гуськовой, Т.Ю.Ивановой, А.М.Игнатьева, Р.В.Илюхиной, В.С.Кабакова, А.Е.Карлика, Г.Я.Кипермана, Л.Б.Крутика, Е.Б.Крыловой, А.В.Ланскова, Е.В.Луценко, И.И.Лютовой, А.А.Маркина, Н.Н.Мироновой, А.И.Муравьева, М.И.Муракаева, А.Н.Петрова, Б.В.Пряנקова, Л.Н.Сафиуллина, М.Р.Сафиуллина, В.В.Томилова, Е.В.Шатровой, А.А.Шутькова, С.А.Шутькова, Ю.Н.Царегородцева и др.

Научные исследования различных аспектов управления рисками нашли отражение в трудах зарубежных (Д.Белеморэ, Б.Бухвальд, Р.Джордан, К.Макконнелл, Ф.Х.Найт, Д.Рикардо, Дж.Тобин, Д.Фишер, С.Хьюс и др.) и отечественных ученых (Л.И.Абалкин, Д.Л.Андрианов, И.Т.Балабанов, А.С.Ваганова, С.Н.Воробьев, Н.В.Вяткин, В.А.Гамза, И.Б.Гусева, Н.Б.Ермасова, В.В.Капитоненко, И.А.Киселева, А.А.Кудрявцев, Н.Г.Круссер, М.Г.Лапуста, В.П.Максимов, Я.М.Миркина, Р.К.Полякова, Ю.Ю.Русанов, Е.В.Семенкова, В.С.Ступаков, Г.С.Токаренко, А.М.Туфетулов, В.Ф.Уткин, В.В.Царев и др.).

Однако следует отметить, что, несмотря на большое количество публикаций по рассматриваемой проблеме, вопросы стратегического управления предприятиями с учетом рискообразующих факторов остаются дискуссионными. В частности, требуют дальнейшего развития проблемы взаимосвязи инструментов стратегического планирования деятельности предприятия и управления рисками, эффективности их применения, проблемы разработки программ реструктуризации и др. Используемые на современном этапе развития российской экономики инструменты

реструктуризации предприятия требуют принятия управленческих решений с учетом неопределенности факторов внешней среды и имеющихся подходов к разработке прогнозов социально-экономического развития. Все это определило выбор цели, задач и структуры диссертационного исследования.

Цель и задачи диссертационного исследования. Цель диссертационного исследования заключается в разработке и научном обосновании теоретических положений и методических подходов к формированию целостной стратегии развития предприятий реального сектора российской экономики на основе применения инструментов управления рисками в условиях высокой неопределенности внешней среды.

Реализация цели исследования предопределила постановку и решение следующих основных **задач**:

1. Уточнить содержание стратегии развития предприятия, разрабатываемой с учетом рисков его функционирования в реальном секторе экономики.

2. Сформировать алгоритм реализации стратегии развития предприятия реального сектора экономики в условиях рискованного поля и высокого уровня турбулентности внешней среды.

3. Предложить классификацию рисков основной деятельности предприятия реального сектора экономики.

4. Проанализировать влияние метода управления отдельными рисками, имеющими стратегическую значимость, на результаты реализации программы реструктуризации предприятия реального сектора экономики в условиях турбулентности внешней среды.

5. Разработать модель управления рисками, интегрирующую функциональный и результативный контуры системы стратегического управления субъектом хозяйствования в условиях значительной неопределенности внешней среды.

6. Сформулировать методический подход к разработке программы реструктуризации предприятия реального сектора экономики в рамках исполнения стратегии его развития.

Объектом исследования являются предприятия реального сектора российской экономики, реализующие стратегии развития на основе применения инструментов управления рисками в условиях высокой неопределенности внешней среды.

Предметом исследования является совокупность организационно-экономических и управленческих отношений, возникающих в процессе разработки и реализации предприятиями реального сектора экономики стратегий развития на основе применения инструментов управления рисками в условиях высокой неопределенности внешней среды.

Теоретической и методологической основой работы выступают труды отечественных и зарубежных ученых, в которых сформулированы положения альтернативных научных школ и направлений менеджмента, теории внутрифирменного и стратегического планирования, управления рисками. Положения и выводы исследования сформулированы в соответствии с общеметодологическими принципами диалектики и системным подходом к анализу процессов целеполагания и планирования в управлении предприятием. Для решения поставленных задач и достижения цели исследования использованы общенаучные и формально-логические методы (сравнительный, факторный, логический, системный, обобщения, анализа и синтеза, графического представления, эксперимент, наблюдение), методы исследований операций в менеджменте (методы анализа иерархий и главных компонент, математические методы оптимизации: линейное, нелинейное программирование), а также конкретные методы исследования, определяемые предметом и объектом исследования.

Информационной базой исследования послужили сведения Федеральной службы государственной статистики РФ и ее территориальных органов, Министерства экономического развития РФ, Министерства промышленности и торговли РФ, Министерства экономики Республики Татарстан (РТ), аналитические данные Центра экономических исследований «РИА Аналитика», Рейтингового агентства «РИА Рейтинг», группы Всемирного банка, результаты полевых исследований, полученные с участием автора, плановая и учетная информация о деятельности предприятий реального сектора российской экономики.

Нормативно-правовую базу исследования представляют законодательные акты и подзаконные документы, определяющие ориентиры и инструменты стратегического планирования, в том числе: Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 года (утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. № 1662-р) и др.

В процессе подготовки работы в качестве информационных источников были использованы монографии, коллективные работы, публикации в федеральных рецензируемых научных журналах, периодической печати, материалы научно-практических конференций, официальные сайты отечественных и зарубежных статистических ведомств, а также прочие информационные ресурсы всемирной сети Интернет и др.

Содержание диссертационного исследования соответствует п. 10. Менеджмент: 10.11. Процесс управления организацией, её отдельными подсистемами и функциями. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Механизмы и методы

принятия и реализации управленческих решений. Управление проектом. Управление знаниями. Риск-менеджмент. Управление производством. Современные производственные системы; 10.15. Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Внешняя и внутренняя среда организации. Процесс и методы разработки и реализации стратегии. Развитие форм стратегического партнерства. Содержание и методы стратегического контроля. Корпоративные стратегии, оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации. Формирование и управление цепочками создания ценности. Конкурентоспособность бизнеса. Создание и удержание ключевых компетенций. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации. Процесс построения сбалансированной системы показателей (ССП). Преимущества и недостатки применения ССП в российских условиях. Управление жизнеспособностью организации. Паспорта ВАК России специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством.

Научная новизна диссертационного исследования состоит в разработке и научном обосновании теоретических положений и методических подходов к формированию целостной стратегии развития предприятий реального сектора российской экономики на основе применения инструментов управления рисками в условиях высокой неопределенности внешней среды, что конкретизируется в следующих положениях:

1. Уточнено содержание категории стратегия, трактуемой как формирование интегрированной системы развития предприятия реального сектора экономики на основе определения долгосрочных целей развития, уточнения необходимой для реализации данного комплекса целей ресурсной базы, учитывающей структуру и значимость рисков субъекта хозяйствования как на момент создания стратегии, так и на перспективный период ее реализации в условиях турбулентности.

2. Сформирован алгоритм реализации стратегии развития предприятия реального сектора экономики в условиях рискованного поля, отличительными особенностями которого является высокий уровень турбулентности внешней среды и сопряженный высокий уровень рисков, что обуславливает необходимость дополнения традиционного комплекса мер по разработке и реализации стратегии мерами по реструктуризации деятельности предприятия, интегрированными в комплекс стратегических инициатив на всех этапах формирования и реализации стратегии.

3. Предложена классификация рисков основной деятельности предприятия реального сектора экономики, основанная на оценке

стратегической значимости рисков и включающая производственные, финансовые, кадровые, организационные, управленческие, технические, технологические риски и риски поставки, а также уточнена значимость каждой из приведенных категорий рисков в условиях турбулентности при реализации стратегически значимых мероприятий по реструктуризации деятельности субъекта хозяйствования.

4. Доказано с использованием статистического анализа наличие взаимосвязи между выбором метода управления отдельными рисками, имеющими стратегическую значимость, и результатами реализации программы реструктуризации предприятия реального сектора экономики в условиях турбулентности внешней среды и сопряженной ограниченности используемых ресурсов.

5. Разработана модель управления рисками, которая основана на оптимизации соотношения ресурсов, используемых для принятия управленческих решений при осуществлении основных и вспомогательных процессов в рамках реализации стратегии развития предприятия, и интегрирует функциональный и результативный контур системы стратегического управления субъектом хозяйствования в условиях значительной неопределенности внешней среды.

6. Сформулирован методический подход к разработке программы реструктуризации предприятия реального сектора экономики в рамках исполнения стратегии его развития, основанный на реализации модели управления рисками с учетом оценки соответствия рисков и методов их оценки, а также сопоставления рисков и методов управления ими, а также проведена его апробация на малых и средних предприятиях реального сектора российской экономики.

Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования заключается в дальнейшем развитии теоретических и методических подходов к инструментам стратегического управления предприятиями реального сектора российской экономики, к содержанию программ реструктуризации их деятельности, в научном обосновании алгоритма внедрения в программу реструктуризации технологий риск-менеджмента. Практическая значимость исследования состоит в том, что результаты авторских разработок могут быть использованы при создании стратегии развития предприятий реального сектора российской экономики, формировании управленческих решений с учетом факторов риска, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия.

Предложенные теоретико-методические подходы в области стратегического управления могут быть использованы в учебном процессе при изучении следующих дисциплин: «Экономика предприятия»,

«Стратегический менеджмент», «Антикризисное управление», «Внутрифирменное планирование».

Апробация результатов исследования. Основные положения и выводы диссертационной работы изложены, обсуждены и получили одобрение на международных, всероссийских, региональных, межвузовских конференциях в 2013-2015 гг., в том числе: всероссийской научно-практической конференции «Научные чтения имени профессора А.П.Мищенко» (Казань, 2013), международной научно-практической конференции «Актуальные направления научных исследований: от теории к практике» (Чебоксары, 2015), XVI международной научно-практической конференции «Приоритетные научные направления: от теории к практике» (Новосибирск, 2015), I международной конференции молодых ученых, аспирантов, студентов и учащихся «Облачные и инновационные технологии в сервисе» (Казань, 2015), V международной научно-практической конференции «Информатика, математическое моделирование, экономика» (Смоленск, 2015) и др.

По теме диссертации опубликовано 13 научных печатных работ общим объемом 17,25 п.л. (авт. – 11,25 п.л.), в том числе 4 статьи в журналах «Транспортное дело России», «Казанский экономический вестник», «Вестник Академии», входящих в перечень рекомендуемых ВАК России изданий для публикации материалов по кандидатским и докторским диссертациям, а также 1 коллективная монография «Реструктуризация промышленного предприятия в аспекте стратегического планирования» (М., 2015).

Разработанные теоретические и практические рекомендации внедрены и используются в деятельности предприятий реального сектора экономики Республики Татарстан, а также в учебном процессе ФГБОУ ВПО «Казанский государственный энергетический университет», что подтверждено справками о внедрении.

Структура и объем работы были определены в соответствии с необходимостью решения поставленной цели и задач. Работа включает в себя введение, три главы, которые содержат 9 параграфов, заключение, список использованной литературы и приложения.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, раскрыта степень разработанности проблемы в отечественной и зарубежной экономической литературе, определены цель и задачи, объект и предмет исследования, теоретико-методологическая основа исследования, ее информационная база, представлены научная новизна и практическая значимость, приводятся данные об апробации результатов исследования и его структура.

В первой главе «Теоретико-методические подходы к стратегическому менеджменту предприятий реального сектора экономики» представлен категориально-терминологический аппарат исследования; сформулированы принципы и этапы стратегического планирования; определены элементы процесса реструктуризации предприятий как тактического мероприятия.

Во второй главе «Анализ процессов интеграции риск-ориентированного подхода в систему стратегического менеджмента предприятий реального сектора российской экономики» выявлено влияние риск-ориентированного подхода на эффективность инструментов стратегического планирования на предприятиях реального сектора экономики; представлены результаты анализа эффективности инструментов управления рисками; предложена модель управления рисками, реализуемая в рамках процесса реструктуризации предприятия.

В третьей главе «Направления совершенствования инструментов стратегического менеджмента предприятий реального сектора современной российской экономики на основе реализации риск-ориентированного подхода» сформулирована стратегическая программа реструктуризации предприятия с применением инструментов риск-менеджмента; сформулированы рекомендации относительно содержания инструментов реструктуризации; построены прогнозы изменения показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятий с учетом реализации авторских предложений.

В заключении сформулированы основные выводы и результаты диссертационной работы.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено содержание категории стратегия, трактуемой как формирование интегрированной системы развития предприятия реального сектора экономики на основе определения долгосрочных целей развития, уточнения необходимой для реализации данного комплекса целей ресурсной базы, учитывающей структуру и значимость рисков субъекта хозяйствования как на момент создания стратегии, так и на перспективный период ее реализации в условиях турбулентности.

Анализ исследований в области стратегического управления показывает, что в настоящее время отсутствует единый подход к трактовке категории «стратегия», что обусловлено различием подходов к реализации стратегического менеджмента, и сформулированных в рамках указанных подходов ключевых особенностей формирования и реализации стратегии. В то же время сопоставление различных школ стратегического менеджмента позволило сформулировать ключевые характеристики стратегии, охватывающие: долгосрочную ориентацию, определение долгосрочных

целей развития с учетом продолжительности цикла производства и реализации продукции, работ и услуг; долгосрочное планирование деятельности, включая определение необходимых для достижения сформулированных долгосрочных целей ресурсов; понимание недостаточной точности прогнозирования на долгосрочную перспективу и сопряженной необходимости учета условий турбулентности, а также высокий уровень воздействия изменений для достижения сформированного в виде комплекса долгосрочных целей результата. Последняя отличительная особенность диктует необходимость реализации комплексного подхода к риск-менеджменту в рамках стратегического управления, что позволит снизить неблагоприятное воздействие турбулентности внутренней и внешней среды предприятия на реализацию долгосрочных целей.

Вследствие изложенного, было сформулировано уточненное содержание категории «стратегия», трактуемой как формирование интегрированной системы развития предприятия реального сектора экономики на основе определения долгосрочных целей развития, уточнения необходимой для реализации данного комплекса целей ресурсной базы, учитывающей структуру и значимость рисков субъекта хозяйствования как на момент создания стратегии, так и на перспективный период ее реализации в условиях турбулентности. Представленная трактовка позволяет, с одной стороны, сформулировать значимость реализации системного подхода в стратегическом управлении, и, с другой стороны, выделить управление рисками в качестве одного из ключевых элементов управления с ориентацией на долгосрочную перспективу, что позволит обеспечить исполнение стратегических целей при отсутствии излишнего расхода ресурсов субъекта хозяйствования.

2. Сформирован алгоритм реализации стратегии развития предприятия реального сектора экономики в условиях рискованного поля, что обуславливает необходимость дополнения традиционного комплекса мер по разработке и реализации стратегии мерами по реструктуризации деятельности предприятия, интегрированными в комплекс стратегических инициатив на всех этапах формирования и реализации стратегии.

Как показал проведенный в исследовании анализ, рискованное поле предприятия реального сектора является одним из ключевых параметров, определяющим разработку и реализацию стратегии, что позволило сформировать типовой алгоритм ее реализации в условиях высокого уровня турбулентности внутренней и внешней среды, обусловленной рядом факторов. Во-первых, отличительной особенностью современного этапа развития отечественных предприятий реального сектора является низкий

уровень загрузки мощностей, при этом содержание и эксплуатация имеющегося в распоряжении промышленного предприятия имущества является экономически эффективным только при обеспечении объемов производства на уровне оптимальной загрузки мощностей. Данное обстоятельство обуславливает высокий уровень рисков внешней среды при незначительном изменении рыночной конъюнктуры, и создает сопряженную напряженность рискового поля. Во-вторых, внешняя среда характеризуется наличием высоких процентных ставок при привлечении кредитных ресурсов, опережающим ростом цен на услуги естественных монополий, а также изменением восприятия потребителями соотношения цена-качество. Указанные факторы также усиливают напряженность рискового поля предприятия реального сектора экономики.

Вследствие этого повышение эффективности деятельности предприятий реального сектора предполагает интеграцию в комплекс разработанных стратегических инициатив долгосрочных мер по реструктуризации деятельности субъектов хозяйствования, что позволит сформировать устойчивую основу долгосрочного развития. В рамках данного подхода реструктуризация рассматривается как стратегически значимый процесс, а ее включение в стратегию предприятия предполагает реализацию следующих этапов: (1) анализ и диагностика текущего состояния предприятия, (2) постановка целей реструктуризации и определение их соответствия целям реализации стратегии, (3) разработка и реализация программы реструктуризации в рамках исполнения стратегии развития предприятия, (4) оценка результатов реализации стратегии, в том числе подсистемы реструктуризации, с последующей корректировкой данной подсистемы при выявлении существенных отклонений. Реализация такого подхода позволит снизить уровень напряженности рискового поля предприятия реального сектора экономики на основе применения инструмента реструктуризации в рамках механизма снижения турбулентности внешней среды, значимого для достижения стратегических целей.

3. Предложена классификация рисков основной деятельности предприятия реального сектора экономики, а также уточнена значимость каждой из приведенных категорий рисков в условиях турбулентности при реализации стратегически значимых мероприятий по реструктуризации деятельности субъекта хозяйствования.

Развитие системы стратегического управления предприятиями реального сектора российской экономики в условиях напряженного рискового поля и сопряженной потребности в реализации риск-менеджмента предполагает необходимость выделения ключевых категорий рисков для

рассматриваемого типа субъектов хозяйствования с учетом долгосрочных трендов развития. При этом следует учесть, что характер рисков определяется их содержанием, источником возникновения, вероятностью наступления, размером потенциальных потерь и негативных последствий.

Существующие подходы к организации управления рисками выделяют производственные и кадровые риски, а также риски в сфере обращения и в сфере управления. Наряду с этим исследователи отмечают, что управление рисками мало распространено, при этом ключевым сдерживающим фактором является сложившаяся практика разработки методов решения уже возникших проблем, а не поиска способов их предотвращения; в то же время в условиях посткризисного развития методы риск-менеджмента были внедрены в системы стратегического управления в ряде сфер реального сектора экономики (см. табл. 1).

Таблица 1

Сравнительная характеристика развития системы управления рисками в разрезе сфер реального сектора экономики России

Сфера экономической деятельности	Уровень развития системы управления рисками		
	Высокий	Средний	Низкий
Машиностроение и металлообработка	+		
Нефтяная и нефтегазовая промышленность	+		
Металлургия	+		
Лесная промышленность		+	
Легкая промышленность			+
Пищевая промышленность			+

Анализ лучших практик развития отечественных предприятий с высоким уровнем развития системы управления рисками, интегрированной в систему стратегического менеджмента, позволил выделить следующие основные категории рисков: производственные, финансовые, кадровые, организационные, управленческие, технические, технологические риски и риски поставки, каждый из которых имеет различный уровень значимости с позиций реализации стратегически значимых мероприятий по реструктуризации предприятия. В рамках исполнения указанного типа стратегически значимых мер значимость перечисленных категорий рисков квалифицируется, в соответствии с результатами качественного анализа, проведенного с использованием метода опроса, следующим образом (от более значимых к менее значимым): управленческие, организационные, кадровые, финансовые, технологические, риски поставки, производственные и технические риски.

4. Доказано с использованием статистического анализа наличие взаимосвязи между выбором метода управления отдельными рисками, имеющими стратегическую значимость, и результатами реализации

программы реструктуризации предприятия реального сектора экономики.

Как показал проведенный в диссертационном исследовании анализ, оценка риска в рамках подготовки и реализации стратегии предприятия реального сектора экономики базируется на изучении внешней и внутренней среды, выявлении внешних и внутренних факторов риска, составлении и определении взаимосвязей показателей и факторов риска. Исследование существующих методов выявления и оценки рисков, а также основных положений международного стандарта FERMA по управлению рисками позволил сделать вывод, что для наиболее точного исследования рисков на предприятии необходимо использовать различные методы, причем выбор метода должен быть основан на сопоставлении индивидуальных характеристик предприятия и целей управления рисками с учетом ограничений. Результаты сопоставления методов оценки и рисков, проведенного в диссертационном исследовании, представлены на рис.1.

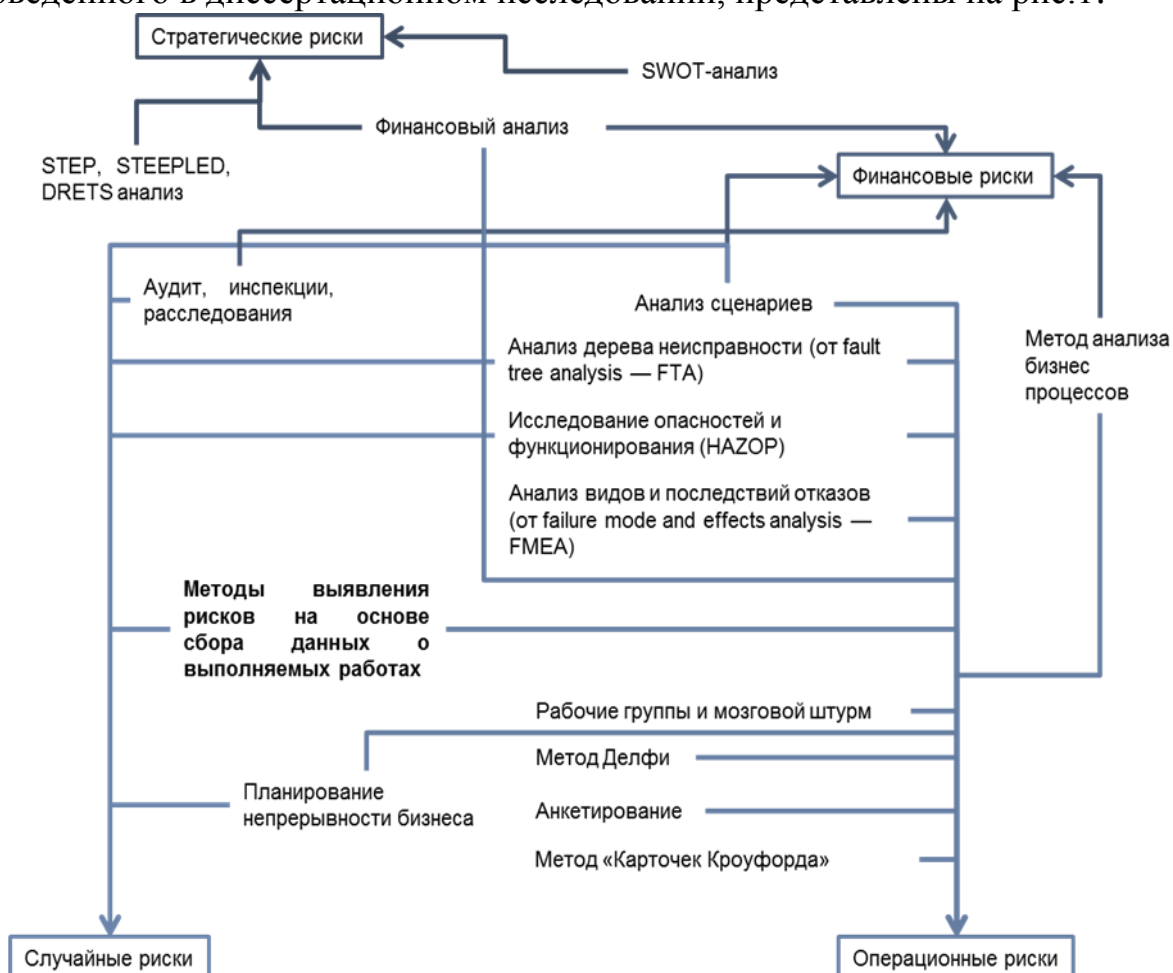


Рис. 1. Схема сопоставления рисков и методов их оценки

В диссертационном исследовании был проведен корреляционный анализ зависимости выбора метода оценки риска, типа ключевого риска и уровня результативности и эффективности реализации программы

реструктуризации, что позволило выявить взаимную зависимость указанных факторов (см. табл. 2).

Таблица 2

Корреляционный анализ зависимости соответствия метода оценки риска типу риска, результативности и эффективности реализации программы реструктуризации предприятий реального сектора экономики

Показатель		Соответствие метода оценки риска типу риска	Результативность реализации программы реструктуризации	Эффективность реализации программы реструктуризации
Соответствие метода оценки риска типу риска	Корреляция Пирсона	1	,454**	,664**
	Знач. (2-сторонняя)		,000	,000
	Количество	501	482	368
Результативность реализации программы реструктуризации	Корреляция Пирсона	,454**	1	,457**
	Знач. (2-сторонняя)	,000		,000
	Количество	482	482	359
Эффективность реализации программы реструктуризации	Корреляция Пирсона	,664**	,457**	1
	Знач. (2-сторонняя)	,000	,000	
	Количество	368	359	368

Как видно из приведенных данных, результативность и эффективность реализации программы реструктуризации, включенной в стратегию развития предприятия реального сектора, находится в сильной прямой зависимости от соответствия метода оценки риска типу риска, как определено на рис.1, что подтверждает целесообразность применения предложенной схемы.

5. Разработана модель управления рисками, которая основана на оптимизации соотношения ресурсов, используемых для принятия управленческих решений при осуществлении основных и вспомогательных процессов в рамках реализации стратегии развития предприятия, и интегрирует функциональный и результативный контур системы стратегического управления субъектом хозяйствования в условиях значительной неопределенности внешней среды.

Система управления рисками предприятия реального сектора экономики должна быть сформирована в соответствии с организационной структурой предприятия, что позволяет обеспечить реализацию процедур управления рисками методическими, информационными, техническими, кадровыми ресурсами; при этом деятельность системы управления рисками должна соответствовать сформированной схеме стратегического менеджмента. В целях формализации процессов управления рисками как

элемента системы стратегического менеджмента в диссертационном исследовании была предложена модель системы управления рисками предприятия реального сектора экономики (см. рис. 2).

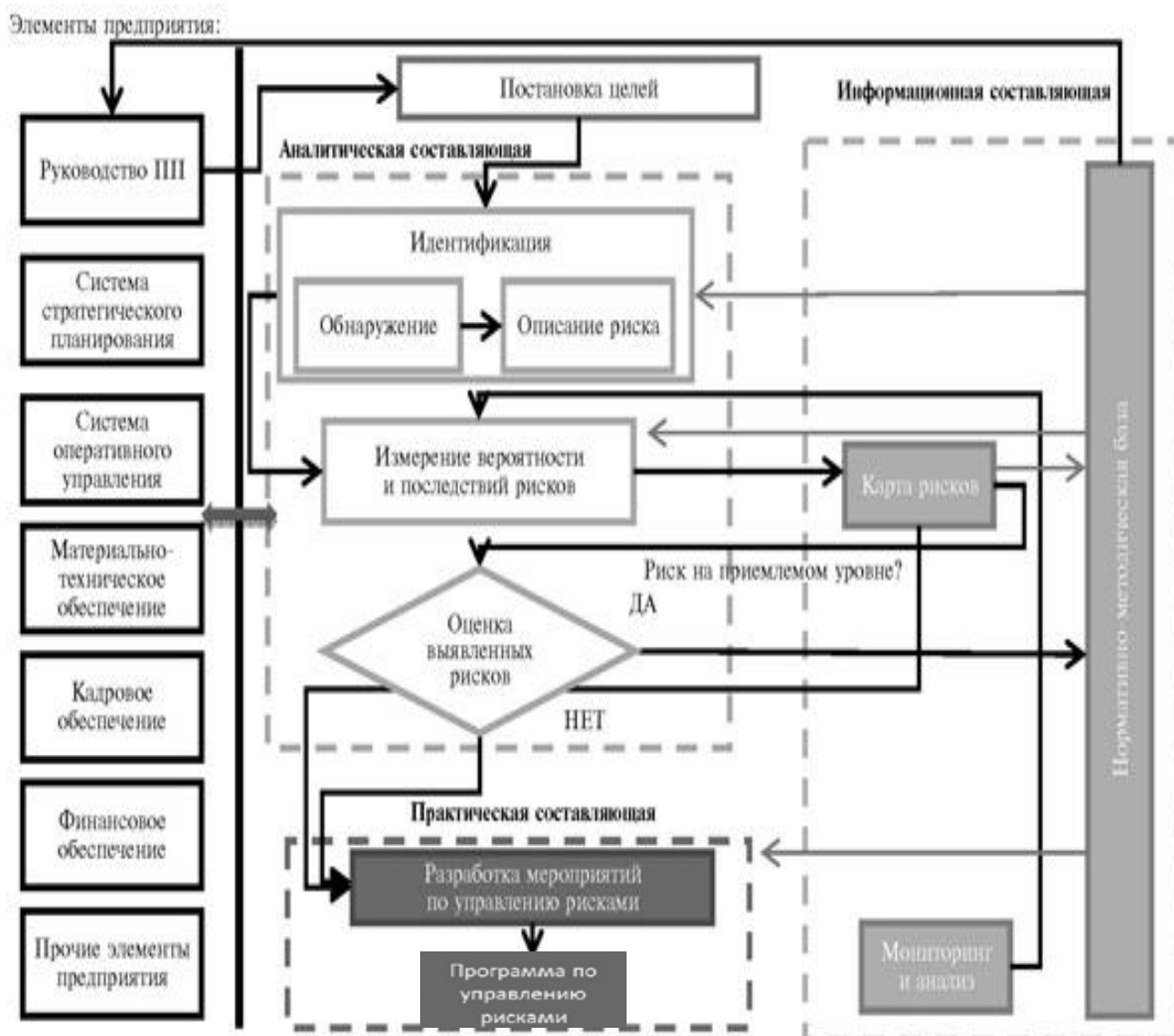


Рис. 2. Модель системы управления рисками предприятия реального сектора экономики

В представленной модели элементы обнаружения, описания, измерения и оценки риска сгруппированы в отдельный блок и обеспечивают функции анализа и прогнозирования рискового поля, тогда как подсистемы карты и мониторинга рисков выполняют функции контроля и координации данной системы. Подсистемы программы управления рисками и разработки мероприятий по управлению рисками также отвечают за планирование, организацию, регулирование деятельности системы управления рисками предприятия реального сектора. Значимым элементом модели является разработка программ управления рисками, представляющая собой

основополагающий элемент принятия профессиональных решений в области управления рисками, ориентированных на оптимизацию соотношения ресурсов, используемых для принятия управленческих решений при осуществлении основных и вспомогательных процессов в рамках стратегии развития предприятия.

В рамках настоящего исследования программа управления рисками как инструмент реализации программы реструктуризации предприятия в рамках исполнения стратегии рассматривается как интегрированная совокупность мероприятий по управлению рисками, различающихся по источникам возникновения, уровню неопределенности, стадии жизненного цикла и этапа управления стратегией. Такой подход к реализации программы управления рисками, интегрированной в процесс стратегического планирования, включающий методики идентификации и мониторинга риска в разрезе источников возникновения, характера рисков, возможностей формализации и предупреждения позволяет совершенствовать процесс принятия управленческих решений посредством минимизации потерь в пределах реализации программы реструктуризации предприятия в рамках исполнения стратегии.

Наличие разработанных программ по управлению рисками позволяет сформировать адаптивную систему регулирования рискового поля предприятия реального сектора, включающую конкретные мероприятия по управлению рисками. Таким образом, обеспечивается интеграция функционального и результативного контура системы стратегического управления субъектом хозяйствования в условиях значительной неопределенности внешней среды, что позволяет оптимизировать использование ресурсов предприятия реального сектора при исполнении стратегии и обеспечении максимальной результативности с позиций достижения долгосрочных целей в установленных временных рамках.

6. Сформулирован методический подход к разработке программы реструктуризации предприятия реального сектора экономики в рамках исполнения стратегии его развития, основанный на реализации модели управления рисками с учетом оценки соответствия рисков и методов их оценки, а также сопоставления рисков и методов управления ими; проведена его апробация на малых и средних предприятиях реального сектора российской экономики.

Проведенный анализ текущего состояния и перспектив развития реального сектора экономики России позволил определить существенный потенциал положительной поступательной динамики производственного сектора вследствие наличия тесной связи данной сферы экономической деятельности с ключевыми секторами экономики и обеспечивающей их

устойчивое функционирование в условиях турбулентности. Механизм государственного регулирования организационно-производственной реструктуризации производственного сектора отечественной экономики сформулирован в рамках реализуемой Государственной комплексной программы развития, и определяет малые и средние предприятия как основу обеспечения поступательной динамики реального сектора российской экономики. Текущая ситуация в машиностроении характеризуется наличием условий и факторов, способствующих структурным изменениям, под воздействием которых активизация малых и средних предприятий позволит обеспечить решение проблемы занятости квалифицированных работников, высвобождаемых в связи с проводимой реструктуризацией крупных предприятий реального сектора, обусловленных текущей экономической стагнацией, и задачами снижения уровня монополизации производства.

Реализация приведенного выше подхода требует формирования методического подхода к разработке программы реструктуризации предприятия реального сектора, осуществляемой в рамках исполнения стратегии его развития, с применением инструментов риск-менеджмента, что, в свою очередь, предполагает использование интегрированного инструментария стратегического управления применительно к задачам реструктуризации (см. рис. 3).

Как видно из приведенного рисунка, в первую очередь при разработке программы реструктуризации предприятия с применением инструментов риск-менеджмента необходимо провести стратегический анализ его деятельности с использованием SWOT-анализа. Далее для перегруппировки основных, вспомогательных и управленческих процессов результаты, полученные в процессе расчета привлекательности стратегических зон хозяйствования должны быть дополнены данными портфельного анализа на основе модели ADL/LC, применение которой позволяет эффективнее оценивать состояние бизнес-единицы с учетом стадии ее жизненного цикла, а также жизненного цикла отрасли. Указанные виды анализа позволяют сформировать портфель стратегических зон хозяйствования, что, в свою очередь, конкретизирует структуру и потенциальную динамику рисков поля предприятия реального сектора в стратегической перспективе.

Апробация предложенного методического подхода к разработке программы реструктуризации предприятия реального сектора в рамках реализации стратегии развития с применением инструментов риск-менеджмента в рамках диссертационного исследования была проведена на данных ООО «ТЕХНОПРОЕКТ».



Рис. 4. Разработка программы реструктуризации предприятия реального сектора в рамках реализации стратегии развития с применением инструментов риск-менеджмента

«ТЕХНОПРОЕКТ» выпускает пять видов продукции, при этом его деятельность включает в себя пропорциональное количество видов бизнеса, ориентированных как на «молодые», так и на «зрелые» рынки, что создает условия диверсификации рисков в стратегической перспективе. На рассматриваемом предприятии производство и сбыт дисков сцепления находится на стадии зрелости, для предприятия этот вид деятельности является одним из наиболее прибыльных, те денежные средства, которые генерирует данная стратегическая зона хозяйствования (СЗХ), необходимо использовать для развития продукции, выходящей на новые рынки, например, на производство кузовных деталей. Производство шаровых опор хоть и находится на этапе зрелости, но рисковое поле данной СЗХ характеризуется высоким уровнем напряженности, что может обусловить замедление роста, что диктует необходимость продолжения деятельности по данному направлению бизнеса с использованием гибких механизмов управления риском. Производство и сбыт тормозных колодок находится на стадии роста с низкой долей рынка, что диктует необходимость детального

стратегического анализа данного направления при принятии решения об инвестировании в данный вид деятельности. Производство и сбыт элементов подвески находится в этапе насыщенности, что предполагает высокий уровень турбулентности и низкий уровень отдачи на вложенный капитал по данному СЗХ, вследствие чего представляется необходимым выбрать стратегию ограниченного роста либо стратегию ликвидации для данной СЗХ.

На основе выявленных направлений перегруппировки производственного процесса по продуктовому признаку в рамках реализации стратегии реструктуризации в качестве будущего рынка может быть рассмотрен только один целевой рынок компании - российский рынок, что позволит снизить риски реализации в соответствии с реализуемой компанией стратегией. Вторым направлением снижения напряженности рискового поля, как показывает проведенный анализ, является расширение научно-технического сотрудничества с производителями оборудования, что позволит снизить риски поставки и получить доступ к источникам квалифицированных технических кадров. Реализация данной меры реструктуризации предполагает необходимость дополнения стратегии компании проектом по созданию центра профессионального обучения рабочих и инженеров на базе завода по производству оборудования, что позволит сформировать устойчивую основу снижения кадровых рисков в долгосрочной перспективе. Действующая стратегия предприятия также должна быть дополнена реализацией мероприятий по повышению энергоэффективности и экологичности производства, что позволит создать условия стабилизации рисков развития компании при изменении системы государственного регулирования воздействия на окружающую среду, значимых в стратегической перспективе.

Проведенная апробация подтверждает целесообразность применения предложенного в диссертационном исследовании подхода к разработке программы реструктуризации предприятия реального сектора экономики в рамках исполнения стратегии его развития, основанный на реализации модели управления рисками с учетом оценки соответствия рисков и методов их оценки, а также сопоставления рисков и методов управления ими, что позволит повысить результативность и эффективность реализации стратегии субъекта хозяйствования.

III. ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в изданиях, рекомендованных ВАК

1. Очайкин К.Д. Стратегическое планирование деятельности промышленных предприятий/ К.Д.Очайкин// Транспортное дело России. 2014. №6(2). С. 13-15. 0,5 п.л.

2. Очайкин К.Д. Теоретические аспекты корпоративных реорганизаций промышленных предприятий / К.Д.Очайкин// Казанский экономический вестник. 2014. №5(13). С.131-136.0,7 п.л.

3. Очайкин К.Д. Современное состояние и перспективы развития промышленности России/ К.Д.Очайкин// Вестник Академии. 2015. №1. С. 10-14. 0,5 п.л.

4. Очайкин К.Д. Реструктуризация предприятий в аспекте стратегического планирования/ К.Д.Очайкин// Казанский экономический вестник. 2015. №1(15). С. 119-122. 0,7 п.л.

Монографии, публикации в журналах и сборниках научных трудов, материалах конференций

5. Очайкин К.Д. Реструктуризация промышленного предприятия в аспекте стратегического планирования (коллективная монография) / К.Д.Очайкин// М.: Научный консультант, 2015. 12 п.л. (авт. – 6 п.л.).

6. Очайкин К.Д. Ускорение промышленного развития на мировом рынке/ К.Д.Очайкин// В кн.: Научные чтения имени профессора А.П. Мищенко: сборник материалов всероссийской научно-практической конференции. Казань: Отечество, 2013. С. 144-147. 0,25 п.л.

7. Очайкин К.Д. Деятельность предприятий в аспекте стратегического анализа/ К.Д.Очайкин// В кн.: Современные проблемы глобализации мирового хозяйства и социально-культурного развития человека: сборник материалов докладов итоговой научно-практической конференции. Казань: Отечество. 2014. С. 296-299. 0,4 п.л.

8. Очайкин К.Д. Анализ влияния внешних и внутренних факторов на деятельность предприятий в аспекте стратегического анализа/ К.Д.Очайкин// В кн.: Сборник научных трудов аспирантов и магистрантов. Казань: Отечество, 2014. С. 36-40. 0,3 п.л.

9. Очайкин К.Д. Анализ современных риск-ориентированных инструментов на промышленном предприятии/ К.Д.Очайкин// В кн.: Актуальные направления научных исследований: от теории к практике: сборник материалов VI международной научно-практической конференции. Чебоксары: Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс», 2015. С. 112-116. 0,4 п.л.

10. Очайкин К.Д. К вопросу корпоративных реорганизаций промышленных предприятий / К.Д.Очайкин// В кн.: Облачные и инновационные технологии в сервисе: материалы международной конференции молодых ученых, аспирантов, студентов и учащихся. Казань: Издательство Казанского кооперативного института Российского университета кооперации, 2015. С. 81-85. 0,3 п.л.

11. Очайкин К.Д. Перспективы развития промышленности Российской Федерации: машиностроительный сектор/ К.Д.Очайкин// В кн.: Информатика, математическое моделирование, экономика: сборник научных статей по итогам V международной научно-практической конференции. Смоленск: Смоленский филиал Российского университета кооперации, 2015. С. 267-271. 0,4 п.л.

12. Очайкин К.Д. Пути повышения конкурентоспособности российского машиностроения/ К.Д.Очайкин// В кн.: Приоритетные научные направления: от теории к практике: материалы XVI международной научно-практической конференции. Новосибирск: Издательство, 2015. С.99-106. 0,4 п.л.

13. Очайкин К.Д. Подходы к формированию стратегии реструктуризации промышленного предприятия/ К.Д. Очайкин// Казанский социально-гуманитарный вестник. Информационно-аналитический журнал. 2015. № 2. С. 42-48. 0,4 п.л.