

УДК 338.984

В.В. Крымский, А.Е. Панков

**СИСТЕМА РИСК-КОНТРОЛЛИНГА,
ОРИЕНТИРОВАННАЯ НА КОНКУРЕНТНОЕ РАЗВИТИЕ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

V.V. Krimskiy, A.E. Pankov

**SYSTEM OF RISK CONTROLLING,
FOCUSED ON THE COMPETITIVE DEVELOPMENT
OF INDUSTRIAL ENTERPRISES**

Рассматривается необходимость формирования системы риск-контроллинга, информация которой предназначена для обеспечения допустимого уровня финансовой устойчивости и возможной трансформации запаса устойчивости в конкурентное развитие с учетом фазы жизненного цикла промышленного предприятия.

РИСК-КОНТРОЛЛИНГ. ВНЕШНИЕ ФАКТОРЫ РИСКА. ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ. МОДЕЛЬ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА. КОНКУРЕНТНОЕ РАЗВИТИЕ.

The article considers the necessity of formation of the system of risk controlling, information which is intended to ensure the acceptable level of financial stability and the possible transformation of the stability in the competitive development taking into account the phases of the life cycle of an industrial enterprise.

RISK CONTROLLING. EXTERNAL RISK FACTORS. FINANCIAL SUSTAINABILITY. LIFECYCLE MODEL. COMPETITIVE DEVELOPMENT.

В актуальных условиях рынок продукции промышленных предприятий (ПП) становится все более сложным, темпы развития его ускоряются, предсказуемость падает, значення характеристик спроса флюктуируют непредсказуемым образом [12].

Требуется поиск новых подходов [1] системного анализа [9], синтеза и реализации управленческих решений при управлении ПП. При этом становятся необходимыми формирование и внедрение комплексной системы риск-контроллинга (СРК) ПП с учетом внешних (дефицит кадров и энергоресурсов, девиантность спроса, издержки инфраструктурного обеспечения и т. д.) и внутрипроизводственных факторов (технологии, модернизация, организационные факторы).

Система риск-контроллинга является неотъемлемой составной частью системы риск-

менеджмента промышленного предприятия. Это инструмент, который должен позволить проводить мониторинг актуальной ситуации, ориентироваться в рамках установленных целевых индикаторов, однако принятие решения по-прежнему принадлежит менеджменту предприятия.

В процессе формирования целей ПП в рамках системного подхода, целесообразно использование SMART критериев [6].

Разработка отдельных видов функциональных стратегий [3] ПП невозможна без взаимодействия с целями и задачами, стоящими перед другими стратегиями каждого из подразделений на всех уровнях управленческой иерархии [5]. В этом проявляется эффект синергизма управления, оценка и учет которого может позволить ПП выйти на новый уровень конкурентоспособного управления.

Система экономической диагностики ПП, элементом которой является СРК, представляет собой модель взаимосвязанных подсистем. Каждая из подсистем включает в себя элементы оценки отдельных управленческих и производственных функций, работу предприятия в целом. СРК должна быть направлена на определение диспропорций функционирования и препятствий, которые сдерживают развитие ПП. СРК предусматривает выявление внутренних и внешних причин, которые снижают эффективность деятельности ПП. Информация СРК должна служить основой для выработки программы действий, связанных с восстановлением функций и структурной перестройкой ПП. Целесообразно различать глобальную диагностику, функциональную диагностику и экспресс-диагностику [5].

Для оценки рисков [10] реализуемых процессов возможно использование комплексной системы сбалансированных (количественных и качественных) показателей производственной и финансовой деятельности, число которых может достигать нескольких сотен [7]. Причем, диапазон изменения этих показателей может варьироваться в широких пределах в зависимости от фазы развития модели жизненного цикла (МЖЦ) [2, 11] ПП.

Следует отметить, что для практического применения при формировании конвергентного решения [12] в системе риск-контроллинга достаточно использовать 7–9 комплексных сбалансированных показателей.

Подобный подход в рамках экспресс-диагностики учитывает взаимную корреляцию параметров, соотношение закона Парето [14] и психофизиологические характеристики экспертных оценок [8]. Последнее замечание особенно важно, поскольку система риск-контроллинга предоставляет информацию для анализа лицу, принимающему решение (ЛПР). Следовательно, необходимо учитывать психофизиологические особенности ЛПР. Это будет способствовать грамотному синтезу и реализации управленческих решений при управлении ПП.

В качестве примера одного из подобных комплексных сбалансированных показателей можно принять устойчивость ПП относительно поставленной цели при определенной ситуации [13]:

$$Z = 1,2x_1 + 1,4x_2 + 3,3x_3 + 0,6x_4 + 1,0x_5,$$

где x_1 – эффективность рабочего капитала; x_2 – эффективность накопленного капитала; x_3 – рентабельность производства; x_4 – задолженность; x_5 – эффективность активов.

Следует обратить особое внимание, что финансовые показатели $X_1 - X_2, X_4 - X_5$ в значительной степени являются результатом функционирования производственной сферы X_3 ПП. Это делает проблему исследования вопросов организации функционирования производственной сферы особенно актуальной и предполагает ее отдельное рассмотрение.

Ориентировочные расчеты позволяют находить запас устойчивости ПП (от минимального до максимального значения) относительно поставленной цели с учетом всех возможных ситуаций в процессе развития МЖЦ ПП. В этом случае интересно отдельному исследованию подвергнуть запас устойчивости, который без ущерба для восприятия акционеров и имиджа ПП можно использовать для ускоренного конкурентного развития. Основные эффекты целесообразного достижения конкурентного развития K_p ПП можно описать следующим образом [4, 5]:

$$\{K_p(t) \rightarrow \max\} = F\{\Pi(t) \rightarrow \max\}, \\ [P_0(t) \rightarrow \min], [И(t) \rightarrow \min],$$

где F – функция; $\Pi(t)$ – увеличение прибыли в денежном выражении, как функция времени t ; $P_0(t)$ – оперативные расходы, как функция времени t ; $И(t)$ – потребность в инвестициях, как функция времени t .

Вышеприведенные показатели неразрывно связаны с динамикой изменения функционирования ПП во времени с учетом фазовых переходов МЖЦ. Поэтому основным направлением приложения усилий по повышению конкурентного развития ПП можно считать ускорение изменений этих переменных.

Методология функционирования СРК ПП, с нашей точки зрения, включает разработку относительно самостоятельных задач:

- выбора показателей комплексной оценки состояния ПП (7–9 для экспресс-диагностики);
- оценку исходного состояния, в том числе устойчивости;
- оценку направленности тенденций развития;



- разработку рекомендаций в форме «дерева вариантов» будущих состояний для ЛПП;
- разработку рекомендаций программы обеспечения перехода от имеющегося состояния к проектируемому с учетом рисков внешней и внутрипроизводственной среды;
- разработку рекомендаций по возможному использованию актуального запаса устойчи-

вости (при его наличии) в целях ускоренного конкурентного развития.

Таким образом, целесообразно формирование системы риск-контроллинга, которая нацелена на безусловное обеспечение финансовой устойчивости и возможную трансформацию резервов в ускоренное конкурентное развитие ПП.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Абрамов, А.В.** Инвестирование в инновационном предпринимательстве [Текст]: моногр. / А.В. Абрамов, М.Ю. Алехин. СПб.: СПбГМТУ, 2012. С. 14–18, 126–129.
2. **Адизес, И.** Управление жизненным циклом корпорации [Текст] / И. Адизес. СПб: Питер, 2007. С. 135–139.
3. **Арутюнова, Д.В.** Стратегический менеджмент [Текст]: учеб. пособие / Д.В. Арутюнова. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. С. 39–43.
4. **Бобрышев, А.Д.** Исследование путей модернизации организационного механизма в целях создания устойчивой производственной компании [Текст]: моногр. / А.Д. Бобрышев. М.: Экспо-Медиа-Пресс, 2011. С. 143–146.
5. **Вишнякова, А.Б.** Разработка стратегии устойчивого развития промышленного предприятия [Текст] : дис. ... канд. экон. наук. 08.00.05 / А.Б. Вишнякова. Самара, ГОУ ВПО СГЭУ, 2008. С. 45–48.
6. **Друкер, П.** Эффективный руководитель [Текст] / П. Друкер. М.: Изд. дом «Вильямс», 2007. С. 124–128.
7. **Каплан, Р.** Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [Текст] / Р. Ка-

план, Д. Нортон. М.: Олимп Бизнес, 2006. С. 166.

8. **Миллер, Дж.** Магическое число семь, плюс или минус два [Текст] / Дж. Миллер // Инженерная психология / под ред. А.Н. Леонтьева, пер. с англ. М.: Прогресс, 1964. С. 141–167.

9. **Мильнер, Б.З.** Системный подход к организации управления [Текст] / Б.З. Мильнер, Л.И. Евенко, В.С. Рапопорт. М.: Инфра-М, 2002. С. 143–148.

10. **Найт, Ф.** Риск, неопределенность и прибыль [Текст] / Ф. Найт. М.: Дело, 2003. С. 159–163.

11. **Незнахина, Е.Л.** Управление развитием предприятия на основе модели жизненных циклов [Текст]: дис. ... канд. экон. наук. 08.00.05 / Е.Л. Незнахина. Нижний Новгород, ГОУ ВПО НГТУ, 2006. С. 47–51.

12. **Райков, А.Н.** Конвергентное управление и поддержка решений [Текст] / А.Н. Райков. М.: ИКАР, 2009. С. 94–102.

13. **Фатхутдинов, Р.А.** Стратегический менеджмент [Текст]: учебник для студентов вузов. Р.А. Фатхутдинов. 7-е изд. М.: Дело, 2005. С. 183.

14. **Якушева, Г.М.** Большая математическая энциклопедия [Текст] / Г.М. Якушева. М.: Слово, 2006. С. 287–288.

REFERENCES

1. **Abramov A.V., Alekhin M.Ju.** Atlas of investing in innovative entrepreneurship: monograph. SPb.: SPbSMTU, 2012. S. 14–18, 126–129. (rus)
2. **Adizes I.** Lifecycle Management Corporation. St. Petersburg, Piter, 2007, pp. 135–139. (rus)
3. **Arutyunova D.V.** Strategic management: manual. Taganrog, Publishing house of the TTI SFU, 2010, pp. 39–43. (rus)
4. **Bobryshev A.D.** Research of the ways of modernization of the institutional mechanism in order to create a stable production company: monograph. Moscow Expo-Media-Press, 2011, pp. 143–146. (rus)
5. **Vishnyakova A.V.** Development of the strategy of sustainable development of the industrial enterprise: dissertation for the degree of candidate of economic sciences on the specialty 08.00.05. Samara, GOU VPO SGEU, 2008, pp. 45–48. (rus)
6. **Drucker P.** Effective manager. Moscow, Williams, 2007, pp. 124–128. (rus)
7. **Kaplan R., Norton D.** The Balanced scorecard. From strategy to action. Moscow, Business Olympus, 2006, pp. 166. (rus)
8. **Miller J.** The magic number seven, plus or minus two. Engineering psychology. Ed. by A.N. Leontiev. Lane. from English. Moscow, Progress, 1964, pp. 141–167. (rus)
9. **Milner B.Z., Yevenko L.I., Rapoport V.S.** Of the system approach to organization of management. Moscow, Infra, 2002, pp. 143–148. (rus)

10. **Knigh F.** Risk, uncertainty and profit. Moscow, Delo, 2003, pp. 159–163. (rus)
11. **Neznahina E.L.** Management of enterprise development on the basis of model life cycles. Thesis on competition of degree of candidate of economic Sciences on the specialty 08.00.05. Nizhnii Novgorod, GOU VPO NSTU, 2006, pp. 47–51. (rus)
12. **Raikov A.N.** Convergent management and support of the solutions. Moscow, IKAR, 2009, pp. 94–102. (rus)
13. **Fathudinov R.A.** Strategic management: textbook for University students. 7-e izd. Moscow, Delo, 2005, pp. 183. (rus)
14. **Yakusheva G.M.** Much more mathematical encyclopedia. Moscow, The word, 2006, pp. 287–288. (rus)

КРЫМСКИЙ Виталий Вячеславович – Санкт-Петербургский университет государственной противопожарной службы МЧС России, доцент.

196105, Московский пр., д. 149, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: KVV-1982@ya.ru

KRIMSKIY Vitalii V. – Saint-Petersburg University of State Fire Service of EMERCOM of Russia.

196105. Moskovsky pr. 149. St. Petersburg. Russia. E-mail: KVV-1982@ya.ru

ПАНКОВ Алексей Евгеньевич – директор по развитию и экономике Межрегионального института экономики и права при МПА ЕврАзЭС.

194044, ул. Смолячкова, д. 14/1, Санкт-Петербург, Россия. E-mail: aepankov@list.ru

PANKOV Aleksei E. – Interregional Institute of Economics and Law.

194044. Smolyachkova str. 14/1. St. Petersburg. Russia. E-mail: aepankov@list.ru
