

Инструменты стратегического управления рисками инновационно ориентированных промышленных предприятий



А. Г. Бадалова,
д. э. н., профессор, зав. кафедрой,
abadalova@mail.ru



А. Н. Мизинцева,
студентка
Alenavesna2011@yandex.ru

Кафедра производственного менеджмента, факультет экономики и менеджмента, ФГБОУ ВПО МГТУ «СТАНКИН»

В статье определены основные компоненты системы стратегического управления рисками инновационно ориентированных промышленных предприятий, детально рассмотрена наиболее значимая в теоретико-прикладном аспекте компонента – стратегии управления риском (в зависимости от стратегии развития предприятия), предложены инструменты обоснования выбора стратегии управления рисками инновационно ориентированного промышленного предприятия.

Ключевые слова: инновационно ориентированные предприятия, промышленные предприятия, стратегическое управление рисками, стратегии риск-менеджмента, инструменты управления.

Функционирование и развитие инновационно ориентированных предприятий в большей степени сопряжены с высоким риском по сравнению с предприятиями, не ориентированными на инновационное развитие. Результативное и эффективное управление рисками предопределяет наличие системы стратегического управления рисками, особенно актуальной для инновационных и инновационно ориентированных предприятий. Основными сущностными компонентами данной системы следует считать [1, 2, 9]:

- 1) выбор стратегии управления риском в зависимости от стратегии развития предприятия;
- 2) классификация риска в целях конкретизации объекта управления;
- 3) совокупность методов оценки рисков, адекватно выбираемых и применяемых в зависимости от рискованной ситуации;
- 4) система методов и инструментов управленческого воздействия на риски;
- 5) содержание и организация самого процесса стратегического управления рисками.

Выбор стратегии управления рисками в зависимости от стратегии развития предприятия, с последующей ее реализацией составляют основное содержание процесса стратегического управления рисками. Но именно

выбор стратегии управления риском (стратегии риск-менеджмента) является наименее разработанным и наиболее значимым в теоретико-прикладном плане.

Поэтому в данной статье будут представлены результаты исследований авторов, связанные с формированием совокупности возможных стратегий управления рисками и с обоснованием выбора стратегии риск-менеджмента, связанной со стратегией развития конкретного предприятия, являющиеся продолжением разработок, представленных в работе [9].

Для осуществления выбора стратегии управления риском необходимо:

- 1) сформировать совокупность стратегий управления рисками;
- 2) разработать инструменты обоснования выбора стратегии риск-менеджмента во взаимосвязи с принятой стратегией развития конкретного предприятия;
- 3) разработать модель выбора методов воздействия на риск в зависимости от стратегии управления риском и уровня риска.

Рассмотрим предлагаемые решения указанных задач.

1. Не останавливаясь подробно на результатах исследования взаимосвязи стратегий развития

Характеристика стратегий управления рисками инновационно ориентированных предприятий

№	Наименование стратегии	Краткая характеристика стратегии	Параметры и критерии управления
1	Стратегия передачи рисков	Связана с передачей ответственности, а также возмещения последствий риска третьим лицам без воздействия предприятия на уровень риска	$\Delta V \rightarrow \max$ $V = V_{\max}$ $K_p = K_{p \min}$ $Y_R = Y_{R \min}$ $Z_{cp} \leq Z \leq Z_{\max}$
2	Стратегия превентивного управления рисками	Подразумевает максимально возможное предупреждение риска или его последствий. При данной стратегии управляющие воздействия должны опережать или упреждать рисков факторы и события, которые могут оказать влияние на деятельность предприятия, чтобы свести наступление риска к минимуму. Предполагает затраты на прогнозирование и оценку рисков, а также организацию их непрерывного контроля и мониторинга	$\Delta V \rightarrow \max$ $V = V_{\max}$ $K_p = K_{p \min}$ $Y_R = Y_{R \min}$ $Z = Z_{\max}$
3	Стратегия гармонизированного управления рисками	Предусматривает закрепление рисков за предприятием и принятием систематического и комплексного воздействия на риски для уменьшения вероятности наступления рисков события, а также вероятности и величины возможных отклонений финансовых результатов	$\Delta V \rightarrow \max$ $V_{cp} \leq V \leq V_{\max}$ $K_p = K_{p \min}$ $Y_{R \min} \leq Y_R \leq Y_{R \max}$ $Z_{cp} \leq Z \leq Z_{\max}$
4	Стратегия адаптивного управления рисками	При данной стратегии предприятие стремится не столько управлять рисками, сколько максимально адаптироваться и приспособиться к рискам, которые уже имеются или которые неизбежны. Предприятие стремится адаптировать организацию управления рисками к сложившейся ситуации, воздействуя не на вероятность наступления рисков событий, а на предотвращение возможного ущерба от них	$\Delta V \rightarrow \max$ $V = V_{cp}$ $K_p = K_{p \max}$ $Y_R = Y_{cp}$ $Z = Z_{cp}$
5	Стратегия собственного удержания (принятия) рисков	Предполагает закрепление рисков за предприятием, сохранение риска на существующем уровне, а также наличие возможностей у предприятия «пропустить риск через себя» или самостоятельно компенсировать последствия рисков	$\Delta V \rightarrow \max$ $V_{\min} \leq V \leq V_{cp}$ $K_{p \max} \leq K_p \leq K_{p \min}$ $Y_{R \max} \leq Y_R \leq Y_{R \min}$ $Z_{\min} \leq Z \leq Z_{cp}$
6	Стратегия консервативного управления рисками	Предусматривает выбор и реализацию управляющего воздействия после наступления рисков события. Т. е. данная стратегия направлена не на опережение выявления рисков событий, а на локализацию последствий риска и нейтрализацию его влияния на последующие события. Обычно затраты на управление риском при такой стратегии минимальны, однако возможные потери могут быть достаточно велики	$\Delta V \rightarrow \max$ $V = V_{\min}$ $K_p = K_{p \max}$ $Y_R = Y_{\max}$ $Z = Z_{\min}$
7	Стратегия игнорирования рисков	Подразумевает отсутствие управления рисками (предприятие не реагирует на риск)	$\Delta V = 0$ $K_p = K_{p \max}$ $Y_R = Y_{R \max}$ $Z = Z_{\min}$

инновационно ориентированных промышленных предприятий (далее предприятий) со стратегиями управления рисками, лежащих в основе формирования стратегий риск-менеджмента и выходящих за рамки данной статьи, сформируем совокупность стратегий риск-менеджмента, включающую:

- стратегию передачи рисков;
- стратегию превентивного управления рисками;
- стратегию гармонизированного управления рисками;
- стратегию адаптивного управления рисками;
- стратегию собственного удержания (принятия) рисков;
- стратегию консервативного управления рисками;
- стратегию игнорирования рисков.

Указанные основные стратегии управления рисками отличаются друг от друга уровнем принятия ответственности, степенью возмещения последствий и воздействием на риски. Характеристика стратегий и основные параметры и критерии управления по каждой из них представлены в табл. 1.

Основным критерием стратегического управления для всех стратегий риск-менеджмента является максимизация прироста стоимости предприятия $\Delta V \rightarrow \max$ [3, 7, 9]. Исключением является стратегия игнорирования

рисков, при которой прирост нулевой, т. е. $\Delta V = 0$.

В качестве основных параметров управления используются: достигаемая величина стоимости предприятия V ; величина кризиса предприятия K_p ; уровень рисков предприятия Y_R ; затраты ресурсов Z , связанные с управлением рисками.

Помимо указанных параметров и критериев у каждой стратегии должна быть соответствующая цель. Целями стратегического управления рисками на предприятии являются:

- а) обеспечение устойчивого и стабильного положения предприятия на рынке (реализация выбранной стратегии, признание и увеличение социальной ответственности, создание и усиление конкурентных преимуществ, защита бизнеса);
- б) повышение эффективности функционирования предприятия посредством стратегического управления рисками (улучшение финансовых результатов и рост стоимости предприятия, обеспечение рациональной организации управления рисками).

Данные цели характерны для всех стратегий риск-менеджмента (стратегия игнорирования рисков не рассматривается в связи с отсутствием реагирования

Цели стратегий управления рисками

Стратегия управления риском	Отличительная интегральная цель реализации стратегии риск-менеджмента	Частные общие цели стратегий управления рисками
Стратегия передачи рисков	Управление рисками за счет максимальной трансферы рисков другим лицам	а) реализация выбранной стратегии; б) признание и увеличение социальной ответственности; в) создание и усиление конкурентных преимуществ; г) защита бизнеса; д) улучшение финансовых результатов и рост стоимости предприятия; е) обеспечение рациональной организации управления рисками
Стратегия агрессивного управления рисками	Оказание максимально эффективного воздействия на выявление риски с целью достижения максимально возможной минимизации рисков	
Стратегия гармонизированного управления рисками	Снижение уровня риска, за счет максимального учета целей и интересов предприятия	
Стратегия адаптивного управления рисками	Максимальная адаптация деятельности предприятия в условиях неизбежного риска	
Стратегия собственного удержания рисков	Закрепление рисков за предприятием с учетом возможности держать риск на существующем уровне	
Стратегия консервативного управления рисками	Максимально возможное уменьшение рисков после их реализации или при уже известной вероятности наступления рискового события	
Стратегия игнорирования рисков	Отсутствие реагирования на риск	

на риск), однако для каждой стратегии есть своя отличительная цель, то и отражено в табл. 2.

Таким образом, сформированная совокупность стратегий управления рисками позволит менеджменту предприятия выбрать конкретную стратегию риск-менеджмента в зависимости от поставленных целей и имеющегося у предприятия бюджета риск-менеджмента.

2. В основе разработки инструмента, позволяющего обоснованно осуществить выбор стратегии риск-

менеджмента в соответствии с принятой стратегией развития предприятия была использована хорошо известная матрица Томпсона и Стрикленда, которая представляет собой выбор стратегии развития предприятия в зависимости от динамики роста отрасли и конкурентной позиции промышленного предприятия.

Выбор стратегии управления предприятием, а соответственно и стратегии риск-менеджмента зависит от многих факторов, в числе которых:



Рис.1. Модель взаимосвязи стратегий управления предприятием со стратегиями управления рисками

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ	УРОВЕНЬ РИСКА					
	Н Низкий	НСП Ниже среднего	СР Средний	ВСП Выше среднего	В Высокий	
C1 Стратегия передачи рисков				2 β _{C1BCP}	1 β _{C1B}	
C2 Стратегия превентивного управления рисками				1 β _{C2BCP}	2 β _{C2B}	
C3 Стратегия гармонизированного управления рисками		4 β _{C3BCP}	1 β _{C3CP}	3 β _{C3BCP}		
C4 Стратегия адаптивного управления рисками		1 β _{C4BCP}	2 β _{C4CP}			
C5 Стратегия собственного удержания	3 β _{C5B}	2 β _{C5BCP}				
C6 Стратегия консервативного управления рисками	2 β _{C6B}	3 β _{C6BCP}				
C7 Стратегия игнорирования рисков	1 β _{C7B}					
Защита бизнеса						
M1 Передача рисков				4 γ _{BCPM1}	1 γ _{BM1}	
M2 Компенсация рисков				3 γ _{BCPM2}	2 γ _{BM2}	
M3 Локализация рисков					3 γ _{BM3}	
M4 Предупреждение рисков				1 γ _{BCPM4}	4 γ _{BM4}	
M5 Объединение рисков					6 γ _{BCPM5}	
M6 Резервирование рисков			2 γ _{BCPM6}	2 γ _{BCPM6}		
M7 Распределение рисков			1 γ _{BCPM7}	5 γ _{BCPM7}		
M8 Лимитирование рисков		2 γ _{BCPM8}	3 γ _{BCPM8}			
M9 Диверсификация рисков	2 γ _{BM9}	1 γ _{BCPM9}				
M10 Уклонение от рисков	1 γ _{BM10}					
МЕТОДЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА РИСК						

Рис. 2. Модель выбора методов воздействия на риск в зависимости от стратегии управления риском и уровня риска

- вид деятельности и особенности отрасли, к которой относится предприятие;
- характер поставленных целей перед предприятием;
- имеющиеся финансовые ресурсы и обязательства предприятия;
- степень зависимости от внешней среды;
- фактор времени;
- отношение к риску со стороны руководства, и имеющаяся на предприятии практика.

Предлагаемая модель взаимодействия стратегий управления предприятием со стратегиями управления рисками, позволяющая обоснованно выбирать стратегии риск-менеджмента представлена на рис. 1 и 2.

Для установления стратегии риск-менеджмента нужно иметь в виду не только принятую стратегию развития, а так же учесть характеристику квадранта для каждого из которых заданы эталонные направления. В квадрантах записаны стратегии управления предприятием и для каждого определена рекомендуемая стратегия риск-менеджмента. Стоит отметить, что в предложенной модели стратегии управления рисками записаны через запятую в порядке их приоритетности.

Таким образом, проведенные исследования позволили выявить тесную взаимосвязь между стратегией развития предприятия, с одной стороны, и рисками и стратегией управления ими - с другой. Наличие данной взаимосвязи подтверждает важность учета рисков и осуществления мер по управлению ими и о том, что управление рисками является важной составной частью общего менеджмента предприятий.

3. Проанализировав и изучив суть основных компонентов, составляющих процесс стратегического управления рисками, была разработана модель выбора методов воздействия на риск в зависимости от стратегии управления риском и уровня риска, в основу которой легли рекомендации по выбору методов управления в зависимости от уровня риска и выбранной стратегии риск-менеджмента [1, 2].

Особенность разработанной модели состоит в том, что в ней установлена взаимосвязь между тремя элементами, участвующими в процессе управления рисками: стратегиями риск-менеджмента (С), уровнем риска (УР) и методами управления (М). Данная модель позволяет обоснованно выбирать методы управления риском в зависимости от стратегии управления рисками и его уровня. При этом процесс выбора методов воздействия на риски условно можно отразить следующей логической последовательностью: С→УР→М.

В предложенной модели выбора β и γ означают вектор приоритета, позволяющий верифицировать предложенное упорядочение приоритетов (проведение верификации не является предметом данной статьи).

Таким образом, разработанный инструментальный стратегического управления рисками, позволит не

только целенаправленное и эффективное управление рисками на стратегическом горизонте управления, но защитить предприятие от наступления незапланированных убытков и банкротства.

Список использованных источников

1. Бадалова А. Г., Минаев Э. С. Стратегическое управление рисками предприятий авиационно-промышленного комплекса. - М.: Изд-во МАИ, 2016. - 164 с.
2. Бадалова А. Г., Пантелеев А. В. Управление рисками деятельности предприятий. Учебное пособие для вузов. - М.: Вузовская книга, 2016. - 227 с.
3. Бадалова А. Г., Еленева Ю. Я., Шебаров А. И. Инновационное развитие промышленного производства: методология организации управления/А. Г. Бадалова, Ю. Я. Еленева, А. И. Шебаров//Вестник МГТУ «Станкин». - М.: 2010. - № 4 (12). - С. 158-162.
4. Бадалова А. Г., Писменная В. А. Инструментальные средства оценки и управления рисками банкротства промышленных предприятий/А. Г. Бадалова, Писменная В. А.//Вестник МГТУ «Станкин». - М.: 2016. - № 2 (37). - С. 122-127.
5. Бадалова А. Г., Рыгин В. Е. Управление риском банкротства предприятий металлургической промышленности/А. Г. Бадалова, В. Е. Рыгин//Вестник МГТУ «Станкин». - № 4 (27). - 2013. - С. 119-123.
6. Еленева Ю. Я., Карпов С. А., Лукашевич Е. В. Управление финансированием инновационного развития промышленных предприятий: концептуальная модель/Ю. Я. Еленева, С. А. Карпов, Е. В. Лукашевич//Вестник МГТУ «Станкин». - № 1 (19). - 2012. - С. 128-133.
7. Еленева Ю. Я., Олейник А. В., Андреев В. Н. Технологический капитал: критерий инновационного развития и объект трансфера в современной экономике/Ю. Я. Еленева, А. В. Олейник, В. Н. Андреев//Вестник МГТУ «Станкин». - № 4 (27). - 2013. - С. 117-122.
8. Бадалова А. Г., Пановский В. Н. Управление рисками при реализации проектов технического перевооружения промышленных предприятий/А. Г. Бадалова, В. Н. Пановский//Вестник МГТУ «Станкин». - № 1 (32). - 2015. - С. 117-125.
9. Бадалова А. Г. Принципы формирования и критерии принятия стратегий инновационно ориентированного развития промышленных предприятий/А. Г. Бадалова//Инновации. - № 8. - 2015. - С. 45-47
10. Бадалова А. Г., Волочинко В. А. Основные аспекты применения методов распознавания при управлении рисками производственных систем/А. Г. Бадалова, В. А. Волочинко//Вестник МГТУ «Станкин». - М.: 2014. - № 4 (31). - С. 220-224.
11. Бадалова А. Г., Гейман О. Б. Особенности инвестиционных процессов в российской промышленности/А. Г. Бадалова, О. Б. Гейман//Вестник МГТУ «Станкин». - М.: 2015. - № 4 - С. 155-159.

The tools of strategic risk management of innovation-oriented industrial enterprises

A. G. Badalova, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the sub-department of production management, MSTU «STANKIN».

A. N. Mizintseva, second year master student of the sub-department of production management, MSTU «STANKIN».

The article determines the main components of the system of strategic risk management of innovation-oriented companies, details considered most significant in theoretical and applied aspect component of risk management strategy (depending on strategy development), the tools proposed justification of the choice of risk management strategy of an innovation-oriented industrial enterprise

Keywords: innovation-oriented enterprises, industrial enterprises, strategic risk management, strategy, risk management, management tools.