

УДК 658.15

РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАДАЧ НА ОСНОВЕ РИСК– ОРИЕНТИРОВАННОГО УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Горина И. А.

Московский государственный технический университет «СТАНКИН», Москва, Российская Федерация

E-mail: i.a.gorina@yandex.ru

В современных экономических условиях для реализации стратегических задач менеджменту промышленного предприятия необходимо использовать управленческий инструмент, позволяющий создать предпосылки для формирования устойчивого развития и поддержания конкурентных преимуществ предприятия. Для реализации данной задачи в статье было предложено использование риск–ориентированного управления стоимостью предприятия (РОУС). В частности, была проведена сравнительная характеристика управления стоимостью, риск–менеджмента и РОУС, сформулированы основные принципы и предложена структурная схема РОУС предприятия.

Ключевые слова: управление стоимостью предприятия, риск–менеджмент, риск–ориентированное управление стоимостью предприятия.

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время в основе эффективной работы любого предприятия лежит реализация стратегических целей и задач. Для промышленных предприятий одним из приоритетных направлений стало эффективное стратегическое управление, в основе которого лежит показатель, отражающий результативность его деятельности в долгосрочном периоде, которым является его стоимость. Оценка стоимости предприятия приобретает большое значение при принятии менеджментом предприятия различного рода решений, так как с ее помощью можно повысить эффективность использования ресурсов и обеспечить высокий уровень контроля над ними [4].

Управление стоимостью представляет собой комплексный процесс, основанный на последовательной реализации мероприятий по повышению эффективности функционирования предприятия [5]. Данный процесс позволит предприятию осуществить долгосрочные цели, связанные с эффективным стратегическим управлением, в котором заинтересованы менеджеры предприятия, а также акционеры, поставщики, инвесторы и т. п.

Так как на предприятии формируются процессы, связанные с взаимодействием социальной и технической структуры, то возникают причины неопределенности, которые влекут за собой условия для формирования риска. В связи с этим мероприятия риск–менеджмента должны быть базой для определения приоритетных направлений развития предприятия, а также для его ежедневного функционирования, результативность которого найдет свое отражение в показателе его стоимости.

Исследование, проведенное компанией Deloitte в области управления рисками и развития предприятий, показало, что задача управления рисками становится важной для заинтересованных в росте стоимости сторон. Для исследования данной задачи в 2017 году был проведен опрос высшего руководства и совета директоров предприятий, по результатам которого 82 % руководителей предприятий придерживаются мнения, что управление рисками важно для создания стоимости, однако только 18 % используют стратегии риск-менеджмента в процессе создания стоимости [8].

Данные, полученные Deloitte, свидетельствуют о том, что задачи управления стоимостью и рисками предприятия в настоящее время являются актуальными для менеджмента предприятия, в связи с этим для эффективного функционирования предприятия необходимо, чтобы система риск-менеджмента была встроена во все бизнес-процессы, а риск-менеджмент представлял собой не только орган управления, а еще и управленческий метод, с помощью которого можно реализовать стратегические цели и задачи предприятия в области управления стоимостью.

ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ

Управленческая деятельность любого промышленного предприятия в определенной мере связана с риском, поэтому с точки зрения управления, ориентированного на стоимость, необходимо выстроить систему управленческого воздействия, позволяющего снизить негативное влияние рискообразующих факторов. В связи с этим рискообразующие факторы стоимости – это совокупность внешних и внутренних процессов или явлений, носящих рисковый характер и оказывающих влияние на стоимость предприятия.

Так как процесс управления стоимостью и управления рисками предприятия тесно взаимосвязаны, то для эффективного достижения поставленных стратегических задач менеджменту предприятия необходимо использовать их одновременно, что возможно в рамках риск-ориентированного управления стоимостью предприятия. На рис. 1 приведена схема риск-ориентированного управления стоимостью предприятия, которая объединяет управление стоимостью и риск-менеджмент предприятия.



Рис. 1. Схема риск-ориентированного управления стоимостью предприятия
Источник: составлено автором.

РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАДАЧ НА ОСНОВЕ...

Суть риск–ориентированного управления стоимостью предприятия заключается в том, что управление должно быть нацелено на увеличение стоимости предприятия за счет уменьшения негативного влияния рисков.

С точки зрения риск–ориентированного управления стоимостью мероприятия риск–менеджмента необходимо использовать в качестве базы для определения стратегических направлений развития предприятия, а результативность его деятельности отразит показатель стоимости предприятия. В табл. 1 приведена сравнительная характеристика управления стоимостью, риск–менеджмента и риск–ориентированного управления стоимостью предприятия.

Таблица 1

Сравнительная характеристика управления стоимостью, риск–менеджмента и риск–ориентированного управления стоимостью предприятия

Основная характеристика	Управление стоимостью предприятия: характеристика	Риск–менеджмент	Риск–ориентированное управление стоимостью предприятия
Цель управления	Увеличение стоимости предприятия	Снижение негативного влияния рисков	Увеличение стоимости предприятия, за счет снижения негативного влияния рисков
Предмет управления	Стоимость предприятия	Риски предприятия	Риски, оказывающие влияние на стоимость предприятия
Методы воздействия на объект управления	Финансовые, организационные и маркетинговые методы	Уклонение, передача, распределение, лимитирование, компенсация, диверсификация, объединение, резервирование средств, локализация, предупреждение рисков	
Результат управления	Увеличение стоимости	Снижение степени влияния рисков	Увеличение стоимости и снижение степени влияния рисков
Объект управления	Орган управления предприятием		
Субъект управления	Стороны, заинтересованные в оценке стоимости предприятия	Стороны, заинтересованные в управлении риском предприятия	

Источник: составлено автором.

Так как риск–ориентированное управление стоимостью предприятия включает в себя систему управления стоимостью и рисками, то реализация данного управления позволит предприятию выстроить взаимосвязанную систему показателей эффективного функционирования предприятия, основанную на следующих принципах:

- принцип целеориентированности – ориентация мероприятий РОУС на стратегическую цель – управление стоимостью предприятия;
- принцип непрерывности – для эффективного функционирования предприятия реализация РОУС должна быть непрерывной;
- принцип информированности – о реализации стратегии РОУС на предприятии должны знать все заинтересованные в управлении стоимостью стороны;
- принцип интегрированности – интеграция (встраиваемость) мероприятий РОУС в бизнес–процессы предприятия;
- принцип взаимозависимости – взаимозависимость мероприятий и стратегий РОУС друг от друга, реализация которых осуществляется одновременно;
- принцип вариативности – подстраивание основных мероприятий РОУС под изменяющиеся условия внешней и внутренней среды предприятия с возможностью корректировки мероприятий в рамках стратегий;
- принцип целостности – эффективность РОУС достигается только за счет осуществления всех необходимых этапов (и соответствующих им мероприятий);
- принцип функционального разделения – руководители и структурные подразделения в соответствии со своей компетенцией отвечают за реализацию мероприятий в рамках функциональных подразделений;
- принцип контролируемости – своевременное осуществление контроля над исполнением мероприятий РОУС;
- принцип информативности – о проводимых на предприятии мероприятиях РОУС должны знать все сотрудники, при этом (в соответствии со своими должностными обязанностями) они должны располагать необходимой информацией о стратегии РОУС в полном объеме;
- принцип обеспеченности – для реализации РОУС, предприятие должно в необходимом объеме быть обеспечено финансовыми, материальными и трудовыми ресурсами;
- принцип инновационности – в рамках реализации РОУС должны использоваться (по возможности) новые методы управления стоимостью (с учетом специфических особенностей), в связи с тем, что в настоящее время ведутся исследования в областях управления стоимостью и рисками;
- принцип экономической эффективности – мероприятия стратегии РОУС должны быть эффективны, а их реализация должна быть ориентирована на получение предприятием экономической выгоды.

Система управления рисками, как и любая другая система, состоит из объекта и субъекта управления [2]. Объектом управления в данной системе являются факторы риска, возникающие в процессе управленческой деятельности предприятия. Субъектом управления является специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет целенаправленное функционирование объекта управления.

Управление рисками подразумевает создание целостной системы, под которой понимается механизм взаимодействия подразделений для эффективного исследования рисков всех направлений деятельности предприятия в целях

РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ЗАДАЧ НА ОСНОВЕ...

минимизации или полного упреждения рисков на основе методов анализа, оценки и управления [3]. Основной задачей системы управления рисками на предприятии является снижение финансовых потерь. Она решается путем своевременного воздействия на риск и факторы, предопределяющие его возникновение. Это еще раз подтверждает тот факт, что процесс управления рисками предприятия оказывает влияние на управление стоимостью, поэтому для эффективного управления необходимо рассматривать данные процессы с точки зрения взаимосвязанной системы управления.

Функциональность системы характеризуется проявлением отдельных ее свойств или функций при взаимодействии с внешней средой. При этом система должна быть целостной и это должно быть выражено во внутреннем единстве объекта, а также наличии всех необходимых элементов со связями между ними и независимостью объекта от окружающей среды. Связями называются элементы системы, которые осуществляют взаимодействие между элементами системы и элементами внешней среды [1].

Оценку функционирования системы необходимо проводить по критериям, которые должны соответствовать планируемому результату с учетом заданных ограничений. При этом эффективность системы отражается в соотношении между заданным показателем результата функционирования системы и фактически реализованным.

Под элементами системы понимаются условно неделимые и самостоятельно функционирующие части системы. Также в некоторых системах помимо элементов выделяют компоненты (подсистемы), которые представляют собой совокупность относительно однородных элементов, объединенных общей функцией и ресурсом [7].

Таким образом, система управления представляет собой совокупность всех элементов, подсистем и связей между ними, а также процессов, обеспечивающих целенаправленное функционирование предприятия. В связи с этим для реализации стратегических задач, основанных на управлении стоимостью, необходимо рассмотреть структурную схему риск-ориентированного управления, приведенную на рис. 2.

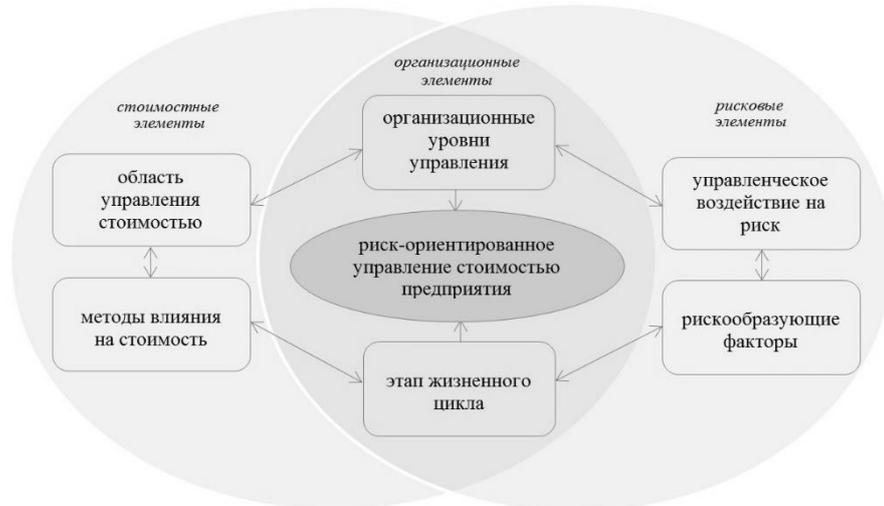


Рис. 2. Структурная схема риск-ориентированного управления стоимостью предприятия

Источник: составлено автором.

Риск-ориентированное управление стоимостью предприятия представляет собой непрерывный процесс, состоящий из организационных, стоимостных и рискованных элементов (данные рис. 2).

Базовыми элементами риск-ориентированного управления стоимостью предприятия являются организационные элементы, выполняющие в модели функцию организационного обеспечения, основанную на управленческих решениях стоимостных и рискованных элементов.

Стоимостные элементы риск-ориентированного управления состоят из области управления и методов влияния на стоимость. Основной функцией данных элементов является определение показателей и способов управления стоимостью предприятия [6].

Рискообразующие факторы и управленческое воздействие на риск представляют собой рискованные элементы риск-ориентированного управления стоимостью предприятия. Функцией данных элементов является определение рисков и методов воздействия на них, оказывающих влияние на стоимость предприятия.

Модель риск-ориентированного управления стоимостью предприятия предполагает четыре типа воздействия элементов:

- прямой – воздействие составляющих элемента осуществляется на основе прямого влияния на другой элемент, предполагающее получение планируемого (ожидаемого) результата;
- косвенный – воздействие составляющих элемента осуществляется на основе косвенного влияния на другой элемент, предполагающее создание необходимых условий для получения планируемого (ожидаемого) результата;
- смешанный – в зависимости от вида воздействия составляющие элемента осуществляют прямое или косвенное влияние на другой элемент, предполагающее

получение планируемого (ожидаемого) результата или создания условий для его получения;

- неопределенный – воздействие зависит от функции элемента (или его составляющих).

В итоге можно сказать, что реализации стратегических задач предприятия имеет комплексный характер, рассматривать которую необходимо с точки зрения процесса управления стоимостью и рисками предприятия. В данном процессе система связи является важной составляющей системы управления, так как она обеспечивает обмен информацией между управляющей системой и объектом управления. При этом следует отметить, что данная информация должна соответствовать требованиям достоверности, точности, комплексности и полноты предоставления данных.

ВЫВОДЫ

Одной из важнейших функций управления промышленным предприятием является создание условий, необходимых для его эффективного функционирования. В связи с этим на предприятиях основным принципом и ориентиром менеджмента должно стать управление в условиях воздействия внешних и внутренних факторов, которые в свою очередь связаны с риском, зависящим от специфики хозяйственной деятельности предприятия. Управление рисковыми ситуациями обеспечит наибольшую финансовую устойчивость предприятию, что окажет влияние и на стоимость. Для реализации данных задач в статье было предложено использование риск–ориентированного управления стоимостью предприятия. Проведение исследований в данном направлении является перспективным, так как риск–ориентированное управление позволяет одновременно реализовать процессы управления стоимостью и рисками на предприятии, повышая тем самым эффективность и снижая затраты на их реализацию.

Список литературы

1. Анфилов В. С. Системный анализ в управлении: учеб. Пособие. М.: Финансы и статистика, 2007. 368 с.
2. Бадалова А. Г., Пантелеев А. В. Управление рисками деятельности предприятия: учебное пособие. М.: Вузовская книга, 2017. 234 с.
3. Бартон Т., Шенкер У., Уокер П. Риск – менеджмент. Практика ведущих компаний: пер. с англ. М.: Вильямс, 2008. 208 с.
4. Еленева Ю. Я., Коршунова Е. Д., Пополитова С. В., Бадалова А. Г. и др. Управление предприятием. М.: МГТУ «Станкин», 2005. 281 с.
5. Горина И. А. Учет влияния рисков при оценке стоимости инновационно ориентированного предприятия // Инновации. 2016. № 8. С. 66–70.
6. Грязнова А. Г., Федотова Р. Е., Эскиндаров М. А., Тазихина Т. В., Щербакова О. Н. Оценка стоимости предприятия (бизнеса). М.: ИНТЕРРЕКЛАМА, 2003. 544 с.
7. Малин А. С., Мухин В. И. Исследование систем управления. М.: ГУ ВШЭ, 2002. 400 с.
8. Taking aim at value: Avoid overconfidence and look again at risk: [Электронный ресурс] URL: <https://www2.deloitte.com/ca/en/pages/risk/articles/taking-aim-at-value.html>.

Статья поступила в редакцию 20.02.2019