

В. В. Крымский,

докторант ФПиПНиНПК, к.э.н., доцент;
Санкт-Петербургский университет ГПС МЧС
России



А. Е. Панков,
аспирант Санкт-Петербургского морского
технического университета

ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ КАК ОБЪЕКТ ОЦЕНКИ РИСКОВ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ

Ключевые слова: внешние и внутренние факторы риска, жизненный цикл, контроллинг, устойчивость.

В статье рассматриваются процессы функционирования системы контроллинга промышленного предприятия, которая может по-разному компенсировать негативные внешние воздействия в зависимости от степени устойчивости этапа жизненного цикла.

Промышленное предприятие (ПП) представляет собой самоорганизующийся конгломерат компонентов (материальные и финансовые средства, персонал), которые взаимосвязаны комплексом причинно-следственных отношений и управляются на основе получаемой и передаваемой информации для получения конечного результата (продукты, услуги, информация, прибыль).

Причем функционирование ПП реализуется в условиях перманентно изменяющейся внешней среды. Сущность функционирования ПП проявляется в преобразовании материалов, энергии и информации в готовые изделия. ПП способно изменять свое качество (саморегулирование), трансформироваться, развиваться в соответствии с потребностями внешней и внутренней среды.

В условиях динамично изменяющейся внешней и внутренней среды возникает необходимость оперативной корректировки производственной программы ПП. Подобная ситуация приводит к необходимости внедрения комплекс-

ной системы управления с учетом внешних и внутренних факторов.

К внешним факторам можно отнести:

- ◆ стремительные темпы внедрения новых технологий, нарастающие темпы модернизации;
- ◆ слабая развитость транспортно-логистической инфраструктуры, неопределенность актуальной ситуации в бизнес-среде;
- ◆ проблемы в перспективах развития; хаотичность валютного регулирования;
- ◆ сложное положение в сфере борьбы с коррупцией;
- ◆ сильное влияние политической конъюнктуры;
- ◆ нарастающая жесткость экологических требований (законодательство, системы очистки);
- ◆ проблемы с источниками энергии (наличие, доступность, мощности, перспективы развития, колебания спроса и предложения на энергоресурсы);
- ◆ недоступность или конъюнктурность получения кредитных ресурсов;

- ◆ высокая волатильность спроса и предложения на потребляемое сырье;
- ◆ дефицит квалифицированных кадров в регионе;
- ◆ высокая волатильность спроса и предложения на продукцию;
- ◆ проблемы повышения квалификации персонала в регионе;
- ◆ интеграционные процессы в масштабах отрасли, региона, страны;
- ◆ отраслевая конкуренция;
- ◆ возрастающая дифференциация финансовых рынков;
- ◆ нарастающая степень влияния регулирующих органов;
- ◆ несовершенство механизмов корпоративного управления.

К **внутренним факторам** можно отнести:

- ◆ технология, модернизация, организационные факторы ПП;
- ◆ нарушение финансовой устойчивости и ликвидности;
- ◆ недостаточная согласованность ассортиментной политики;
- ◆ нестабильность кадрового состава;
- ◆ высокие затраты на перевооружение и модернизацию производства;
- ◆ нестабильность и нарушения преемственности концепции менеджмента;
- ◆ высокая степень износа оборудования;
- ◆ низкая мобильность системы технического и технологического обеспечения производства.

В актуальных условиях рынок продукции ПП становится все более сложным, темпы развития его ускоряются, предсказуемость падает, значения характеристик спроса флюктуируют непредсказуемым образом.

Требуется поиск новых подходов системного анализа [1,2], синтеза и реализации управленческих решений при управлении ПП. При этом становится необходимым формирование и внедрение комплексной системы риск-контроллинга ПП с учетом внешних (дефицит кадров и энерго-ресурсов, девиантность спроса, издержки инфраструктурного обеспечения и т.д.) и внутри-производственных факторов (технологии, модернизация, организационные факторы).

В процессе формирования целей ПП в рамках системного подхода, целесообразно использование SMART-критериев [7].

Разработка отдельных видов функциональных стратегий [3-6] ПП невозможна без взаи-

модействия с целями и задачами, стоящими перед другими стратегиями каждого из подразделений на всех уровнях управленческой иерархии. В этом проявляется эффект синергизма управления, оценка и учет которого может позволить ПП выйти на новый уровень конкурентоспособного управления.

В процессе функционирования на рынке ПП проходит смену фаз развития жизненного цикла (ЖЦ). На начальном этапе «юности» усилия менеджмента ПП направлены на достижение роста доходов, расширение структуры деятельности, сокращение издержек и увеличение производительности. Руководство вынуждено проводить высокорисковую политику, чтобы сохранить свое положение на рынке. Бизнес-процессы (БП) находятся в степени слабой формализации, положение крайне неустойчиво. На этапе «расцвета» менеджмент ПП стремится достичь роста общего объема продаж и количества привлекаемых клиентов в сегменте рынка. Большие усилия направлены на оптимизацию соотношения постоянных и переменных затрат, рентабельности привлекаемых активов, сокращение затрат на привлекаемый капитал. Больших дополнительных инвестиций уже не требуется, но при этом существенно возрастает ответственность за сохранение позиций в условиях возрастающей конкуренции. Сильная степень формализации БП, положение относительно устойчиво. На этапе «зрелости» менеджмент ПП ориентирован на рост прибыльности продукта и клиента, сокращение прямых и косвенных издержек. Значительное внимание уделяется росту стоимости, защите стратегических и конкурентных преимуществ на рынке, оптимизации инвестиционной деятельности, которая является источником новых возможностей, но и новых рисков. Сильная степень формализации БП, положение устойчиво. На этапе «старости» (экономический спад) возникает проблема реструктуризации и реинжиниринга установившихся БП [8, с. 132–146].

Выводы:

- ◆ управленческие решения на ПП, направленные на предотвращение кризисных ситуаций, должны оперативно приниматься и стратегически целенаправленно реализовываться на предкризисных стадиях, когда движение к кризису еще не приобрело неизбежного характера;
- ◆ в процессе функционирования ПП проходит несколько этапов развития ЖЦ;

♦ уровень устойчивости ПП изменяется в зависимости от внутреннего содержания бизнес-процессов, то есть от «зрелости» фазы ЖЦ;

♦ в процессе развития ПП варьируется структура и степень влияния факторов внешней и внутренней среды;

♦ при изменении интенсивности воздействия факторов внешней и внутренней среды ПП может по-разному компенсировать негативные внешние воздействия в зависимости от «зрелости» фазы ЖЦ.

Литература

1. Ансофф И. Стратегическое управление. / Сокр. пер. с англ., научн. ред. и предисловие Л. И. Евенко. — М.: Экономика, 1989. — 519 с.
2. Балабанов И. Т. Риск-менеджмент. — М.: Финансы и статистика, 2000. — 192 с.

3. Валдайцев С. В. Управление инновационным бизнесом: учебное пособие. — М.: Юнити — Дана, 2001. — 343 с.

4. Вишнякова А. Б. Разработка стратегии устойчивого развития промышленного предприятия / Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05. — Самара: СГЭУ, 2008. — 180 с.

5. Дайле А. Практика контроллинга. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 336 с.

6. Дафт Р. Менеджмент / Пер. с англ. — СПб: Питер, 2006. — 864 с.

7. Мильнер Б. З., Евенко Л. И., Рапопорт В. С. Системный подход к организации управления. — М.: ИНФРА, 2002. — 143 с.

8. Токаренко Г. С. Основы риск-менеджмента в предпринимательской деятельности // Финансовый менеджмент. — 2006. — № 1. — С. 132–146.

© Крымский В. В., Панков А. Е.