

На правах рукописи

Ветрова Анна Юрьевна

**РАЗРАБОТКА МЕХАНИЗМА СНИЖЕНИЯ РИСКОВ
ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ И ПРОГРАММ СЕТЕВЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(менеджмент)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой
степени кандидата экономических наук



Москва 2022

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет)» (МГТУ им. Н.Э. Баумана).

Научный руководитель: **Фалько Сергей Григорьевич**
доктор экономических наук, профессор
ФГБОУ ВО «МГТУ имени Н. Э. Баумана
(национальный исследовательский университет)»

Официальные оппоненты: **Брынцев Александр Николаевич**
доктор экономических наук, профессор,
Институт проблем рынка РАН,
заведующий Лабораторией проблем развития
цифровой экономики

Дегтярева Виктория Владимировна
кандидат экономических наук, доцент,
ФГБОУ ВО «Государственный университет
управления»

Ведущая организация: ФГБОУ ВО «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

Защита состоится “22” сентября 2022 года в 17-00 на заседании диссертационного совета Д 212.141.21 на базе МГТУ имени Н. Э. Баумана по адресу: 105005, г. Москва, 2-я Бауманская ул., д.7, ауд. 511 МТ.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке МГТУ имени Н.Э.Баумана и на сайте <http://www.bmstu.ru>.

Автореферат разослан “___” _____ 2022 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
К.Э.Н.



А.С. Славянов

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования

Рост конкуренции поставил перед сетевыми организациями розничной торговли задачи по концентрации капитала и расширению бизнеса. Поскольку розничная торговля является социально-ориентированным бизнесом, перед ней стоят задачи по повышению доступности товаров и качества обслуживания населения. Помимо вышеназванных, перед сетевыми организациями розничной торговли были поставлены задачи государственной важности по импортозамещению, а в условиях развития пандемии – по переходу бизнеса на инновационный путь развития и переводу торговых сетей на работу онлайн.

Для решения поставленных задач, лидеры рынка, федеральные сети на постоянной основе реализуют следующие основные виды инновационных проектов и программ: девелоперские проекты, запуск продаж товаров под собственной торговой маркой, развитие новых брендов и онлайн-бизнеса.

Преобразования требуют значительных затрат со стороны организаций. В то же время отказ от них может привести не только к ухудшению финансового состояния компаний, но и к негативным социально-экономическим последствиям – снижению доступности товаров и услуг для потребителей, качества обслуживания и мотивации населения, конкурентоспособности российского рынка розничной торговли и снижению ВВП.

Для организаций розничной торговли при реализации инновационных проектов перспективно и актуально использование заемных инвестиционных ресурсов, привлеченных с банковского и фондового рынков. Сетевые организации розничной торговли, в свою очередь, относятся к экономическим субъектам, традиционно привлекательным для инвестирования в силу присущих им особенностей, обуславливающих стабильность спроса на реализуемые товары, большие объемы и устойчивость прибыли, постоянный доступ к потоку наличных денег, возможность достаточно точного прогнозирования денежных потоков.

Однако привлечение заемных инвестиционных ресурсов в крупных объемах является сложным процессом, который сопровождается инвестиционными и инновационными рисками.

Результаты анализа и оценки эффективности систем корпоративного управления российских сетевых организаций розничной торговли выявили наличие слабых мест в их организации и функционировании как с точки зрения принципов формирования, так и применяемых для управления рисками механизмов, методов и инструментов. Существующие подходы к снижению рисков не в полной мере отвечают требованиям сетевых организаций розничной торговли поскольку не учитывают присущие им специфические риски и особенности, а существующая система менеджмента инновационных программ обеспечивает в большей мере постситуационный контроль.

Таким образом, актуальность темы исследования основана на необходимости разработки нового эффективного механизма, метода и инструментов снижения рисков инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли, осуществляющих деятельность в сложных экономических, политических и эпидемиологических условиях.

Степень разработанности проблемы

Исследования различных аспектов корпоративного управления, инновационной деятельности, финансирования и инвестирования проводили Г. Александер, Ф. Аллен, Г. Н. Баджпай, Дж. Бейли, Р. Брейли, Г.А. Бунич, Э. Дэвис, М. Голдсби, О.А. Зверев, Е.А. Звонова, Д. Куратко, М. Ле Мерль, Дж. Лиффлендер, С. Майерс, К. Маркс, Ш. Пратт, Б. Свенсен, М. Сировер, А. Тапскотт, Дж. Хорнсби, У. Шарп, М. Хаммер, Д. Чампи и другие.

Вопросы, связанные с инвестиционной и инновационной деятельностью организаций, контроллингом рисков и риск-менеджментом, в своих работах рассматривали С. Аллен, Э. Беннингтон, Дж. Бирваг, О.Н.Быкова, В.В. Великороссов, Д.К. Балаханова, А.П. Гарнов, В.Ю. Гарнова, А.В. Зонова, О.С. Иванов, Н.И. Исайчикова, Е.Ю. Камчатова, Дж. Кауфман, Т. Кендрик, Е.А. Красильникова, Г. Кришнан, Р.В. Ливанова, С. Манн, А.Е. Маслова, М.В. Милонова, Д.Е. Морковкин, А.И. Орлов, С.В. Панасенко, А.А. Прикладова, Л.В. Прогунова, Л.Г. Руденко, М.Н. Сидоров, П.В. Строев, Е.В. Трохова, Ф. Фабоцци, С.Г. Фалько, К. Харви, В.П. Чеглов, А.В. Шишкин и другие.

Значительный вклад в исследования в области ресурсного обеспечения деятельности и менеджмента ритейлеров внесли Л.А. Брагин, Т.Ю. Бугаева, Е.Н. Висторобская, Г.А. Горина, М. Дарт, С. Дэннис, Р. Джи, Г.Г. Иванов, Дж. Иган, Р. Кауфман, Н.А. Лупей, Р. Льюис, Т. Мейсон, М. Найтс, И.В. Пещанская, Г. Саймс, Д. Слоан, Л.Т. Снитко, Д. Стивенс, И.Б. Стукалова, Г. Финерти, Л.А. Хасис, Р. Циммерман и другие.

Несмотря на большое количество научных исследований, посвященных различным аспектам корпоративного управления, часть вопросов, связанных с исследованием эффективности механизмов корпоративного управления и, в частности, механизмов управления рисками инновационных программ в организациях розничной торговли остаются недостаточно проработанными, требующими актуализации с учетом современных экономико-политических трендов. Отсюда мы можем считать выбранную тему исследования недостаточно проработанной.

Цель и задачи исследования

Цель диссертационного исследования состоит в разработке механизма, метода и инструментов управления рисками инновационных проектов и программ с целью их снижения и повышения эффективности деятельности сетевых организаций розничной торговли.

В работе для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

1) Раскрыть особенности сетевых форм организации розничной торговли как современных производственных систем, обусловившие специфику реализации инновационных программ и управления возникающими при этом рисками;

2) Предложить принцип формирования интегрированной системы корпоративного управления сетевой организации розничной торговли, обосновывающий необходимость включения в нее инструментария оценки рисков;

3) Разработать метод управления рисками инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли, применяющий расчет элементов многопараметрического показателя оценки уровня рисков;

4) Разработать организационно-управленческий механизм снижения рисков реализации инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли.

Объект и предмет исследования

Объектом исследования являются инновационные проекты и программы сетевых организаций розничной торговли.

Предметом исследования являются механизмы, методы и инструменты управления рисками инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности

Диссертационное исследование соответствует следующим пунктам паспорта научной специальности 08.00.05 «Экономики и управление народным хозяйством (менеджмент)»: 10.10, 10.11, 10.12.

Методологическая основа исследования построена на основании сбора и обобщения (метод синтеза), систематизации и классификации (системный метод) и сравнительного анализа (комплексный и сравнительно-аналитический методы) материалов, прогнозирования и планирования деятельности (методы планирования и прогнозирования), анализа статистических данных (метод статистического анализа), полученных из официальных информационных ресурсов, иных источников информации, анализа практики.

Теоретические основы исследования составляют положения экономической теории, труды отечественных и зарубежных ученых и специалистов в области экономики, менеджмента и оценки эффективности деятельности компаний.

Эмпирическую базу исследования составляют открытые источники информации, такие как статьи, отчеты и аналитические данные, опубликованные на сайтах X5 Retail Group N.V., ПАО «Магнит», O'KEY Group S.A., Walmart Inc., Банка России, Росстата, информационно-аналитическом портале по финансовым рынкам Sbonds, нормативно-правовые акты.

Научная гипотеза диссертационного исследования

Разработка механизма управления рисками инновационных проектов и программ позволит идентифицировать и оценивать риски на ранних стадиях

их реализации, а также способствовать успешной реализации стратегии развития и функционирования сетевых организаций розничной торговли.

Научная новизна исследования состоит в разработанных автором инструментах управления рисками инновационных проектов и программ с целью их снижения и повышения эффективности деятельности. Также было предложено обоснование принципа формирования интегрированной системы корпоративного управления сетевых организаций розничной торговли. В процессе исследования были получены следующие наиболее значимые результаты, обладающие признаками научной новизны:

1) Выявлены и систематизированы особенности реализации инновационных проектов и программ развития сетевых форм организации розничной торговли: количественные (характеризующие крупную рыночную долю), качественные (характеризующие особые условия привлечения ресурсов) и стоимостные (характеризующих высокую рентабельность бизнеса.) Предложенная систематизация особенностей позволяет совершенствовать процессы управления рисками инновационных проектов и программ в составе интегрированной системы корпоративного управления.

2) Предложен и обоснован подход к формированию интегрированной корпоративной системы управления сетевой организацией розничной торговли. Отличительная особенность подхода заключается во встраивании в систему управления инструментария оценки рисков инновационных проектов и программ, способствующего сбалансированному стратегическому планированию и управлению источниками заемного капитала сетевых организаций розничной торговли.

3) Разработан метод управления рисками инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли, отличающийся от существующих расчетом элементов многопараметрической модели оценки уровня рисков, производимым на основе данных анализа состояния и перспектив развития рынков, и включающий дополненную классификацию заемных инвестиционных ресурсов, что позволяет повысить объективность оценки эффективности функционирования механизма снижения рисков и корпоративного управления.

4) Разработан организационно-управленческий механизм снижения рисков инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли, отличающийся от существующих механизмов наличием метода управления рисками с применением инструментов оценки рисков и эконометрического моделирования, что позволяет повысить эффективность интегрированной системы корпоративного управления сетевых организаций розничной торговли.

Теоретическая и практическая значимость исследования

Теоретическая значимость исследования заключается в разработке научно обоснованных подходов к формированию и развитию механизма управления рисками сетевых организаций розничной торговли при реализации инновационных программ.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается

в разработке для сетевых организаций розничной торговли Российской Федерации организационно-управленческого механизма снижения рисков при реализации инновационных программ, универсальная база которого позволяет применять его также на предприятиях других отраслей, в организациях финансового сектора, а также в иностранных компаниях.

Апробация результатов исследования

Основные положения диссертационного исследования были представлены на Всероссийской научно-практической интернет-конференции «Современные проблемы банковского дела» (город Москва, 2014 г.), IX Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых «Теория и практика управления: ответы на вызовы инновационного развития» (город Москва, 2018 г.), Международной финансово-экономической конференции «Актуальный диалог» (город Москва, 2019 г.), X Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых «Теория и практика управления: ответы на вызовы цифровой экономики» (город Москва, 2019 г.), Всероссийской конференции VIII «Плехановский форум преподавателей» (город Москва, 2019 г.), V научно-практической конференции «Достижение национальных целей развития Российской Федерации (региональный аспект: современные методы и инструмент контроля)» (город Москва, 2019 г.).

Основные теоретические и методологические положения диссертации внедрены в практику работы российских и иностранных организаций ООО «ИИРБИС», ООО «Теплоприбор ИТ», ООО «Тракт Групп Бай» (Республика Беларусь) в период с 2020 по 2021 год, что подтверждено соответствующими актами внедрения.

Положения, выносимые на защиту

1. Изученная совокупность особенностей сетевых форм организации розничной торговли в составе интегрированной системы корпоративного управления создала основу для разработки механизма снижения рисков инновационных программ. Были исследованы, систематизированы и расширены особенности операционного, производственного и финансового циклов; отраслевые особенности; особенности градации по размерам (крупные, средние и малые). Ориентация была установлена на реализацию проектов, связанных с привлечением заемных инвестиционных ресурсов в крупных объемах, как на российском, так и международном рынке

2. Предложенный подход к формированию интегрированной системы корпоративного управления сетевой организации розничной торговли на основе повышения эффективности долгосрочной стратегии корпоративного управления современными источниками заемного капитала опирается на методы оценки рисков инновационных программ сетевых торговых организаций. Он опирается на создание организационно-управленческого механизма снижения рисков реализации инновационных программ, а также разработку эффективной долгосрочной стратегии корпоративного управления источниками заемного капитала и интегрированной системы

корпоративного управления, базирующихся на применении метода оценки рисков и механизма их снижения.

3. Разработанный метод управления рисками инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли на основе расчета элементов многопараметрического показателя оценки уровня рисков заключается в том, что по результатам анализа состояния и перспектив развития рынка розничной торговли, кредитного и фондового рынков были установлены основные рыночные тенденции, оказывающие положительное и/или отрицательное влияние на реализации инновационных программ сетевых организаций розничной торговли России (динамика процентных ставок, уровня инфляции, состояние отраслей экономики и организаций, специфика привлечения заемного капитала, тенденции международных рынков капитала и т.д.). По результатам анализа влияния этих тенденций на деятельность и развитие сетевых организаций розничной торговли России, в том числе на реализацию их инновационных программ, и были получены расчетные значения по каждому отдельному элементу многопараметрического показателя оценки уровня рисков.

4. Разработанный организационно-управленческий механизм снижения рисков инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли позволит увеличить эффективность системы корпоративного управления. Указанный механизм, как составная часть системы менеджмента инновационных программ, представляет собой ряд взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для установления политики и задач, и обеспечения эффективного и результативного выполнения поставленных задач в части управления рисками. Эффективность предлагаемого механизма обеспечена взаимосвязями и взаимодействием субъектов и объектов управления по блокам и направлениям с применением метода управления рисками, инструментов оценки рисков и эконометрического моделирования, что позволяет повысить эффективность интегрированной системы корпоративного управления сетевых организаций розничной торговли. Представленный организационно–управленческий механизм разработан специально для сетевых организаций розничной торговли России с учетом специфики формирования их прибыли и отчетности, практических аспектов реализации их политики заимствований и рисков данной категории заемщиков. Механизм является многофункциональным и может быть модифицирован по усмотрению организаций. Универсальная база механизма позволяет в случае необходимости трансформировать его для использования предприятиями других отраслей и организациями финансового сектора, а также иностранными предприятиями.

Публикации

По теме диссертации опубликовано 24 научные работы общим объемом 9,2 п. л., в т.ч. в изданиях, включенных в Перечень ВАК РФ, - 14 общим объемом 6,7 п. л.; лично автором, соответственно, 14 (объемом 4,4 п. л.) и 8 (объемом 3,4 п. л.).

Структура работы

Структура работы. Диссертация структурно состоит из введения, трех глав, заключения, отражающего основные выводы, полученные в ходе исследования, списка литературы и приложений. Объем текста диссертации составляет 212 страниц, включая 17 таблиц и 25 рисунков. Список литературы включает 160 наименований.

ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Раскрыта совокупность особенностей сетевых форм организации розничной торговли в составе интегрированной системы корпоративного управления.

Традиционные подходы к классификации ограничивают круг особенностей сетевых организаций розничной торговли:

1) особенностями операционного, производственного и финансового циклов (обеспечивающими быстрый оборот капитала и доступ к постоянному потоку наличных денег);

2) отраслевыми особенностями (обеспечивающими высокий уровень прибыльности и рентабельности активов); и

3) размерами (крупные, средние и малые) и не обеспечивают системный подход к инвестиционной и инновационной деятельности и корпоративному управлению, их оценке и повышению эффективности.

В рамках первого научного результата, особенности сетевых организаций розничной торговли расширены и систематизированы с ориентацией на реализацию проектов, связанных с привлечением заемных инвестиционных ресурсов в крупных объемах, как на российском, так и международном рынке, возможности их оценки и применение механизмов повышения их результативности.

Среди особенностей сетевых организаций розничной торговли, влияющих на эффективность реализации инновационных программ, выделяются 3 группы: количественные, качественные и стоимостные.

Количественные особенности характеризуют рыночную долю: к ним относятся объемы торговых площадей и количество магазинов.

Качественные особенности характеризуют условия привлечения ресурсов: к ним относятся наличие возможности хеджирования (страхования) рисков и возможности привлечения капитала на международном рынке капитала путем выпуска еврооблигаций, а также наличие отлаженной системы управления инновационными программами (инновационного менеджмента).

Стоимостные особенности характеризуют рентабельность бизнеса: к ним относятся высокий уровень валовой прибыли, рентабельности активов и капитала (Рис.1).

Указанные особенности влияют на показатели эффективности управления инвестиционной и инновационной деятельностью крупных сетевых организаций розничной торговли. В то же время наличием этих особенностей обусловлена специфика рисков, возникающих в процессе разработки и внедрения инновационных проектов в данных организациях.



Рис. 1. Классификация особенностей сетевых организаций розничной торговли, ориентированная на повышение эффективности корпоративного управления

Эффективность управления рисками можно считать специфическим критерием успешности и эффективности построенной системы корпоративного управления.

2. Предложен подход к формированию интегрированной системы корпоративного управления сетевой организации розничной торговли на основе повышения эффективности долгосрочной стратегии корпоративного управления современными источниками заемного капитала.

Согласно указанному подходу, обоснована необходимость внедрения в систему инструментария оценки рисков инновационных программ, включающего определение параметров эффективной долгосрочной стратегии корпоративного управления современными источниками заемного капитала сетевых организаций розничной торговли, что позволяет обеспечить достижение баланса корпоративных и государственных интересов. Это позволит в конечном итоге перейти от постситуационного контроля к прогнозированию и стратегическому планированию реализации управления рисками в инновационных программах розничной торговли.

В стратегиях корпоративного управления отсутствует эффективный инструментарий оценки рисков инновационных программ, поэтому предлагается видение эффективной долгосрочной стратегии корпоративного управления современными источниками заемного капитала сетевых организаций розничной торговли (Рис. 2).



Рис. 2. План-схема эффективной долгосрочной стратегии корпоративного управления источниками заемного капитала сетевых организаций розничной торговли

В соответствии с Рис. 2, решение проблемы недостаточной эффективности корпоративного управления источниками заемного капитала в частности и сетевыми организациями розничной торговли в целом заключается в предложении:

- метода оценки рисков реализации инновационных программ;
- организационно–управленческого механизма снижения рисков реализации инновационных программ;
- эффективных долгосрочной стратегии корпоративного управления источниками заемного капитала и интегрированной системы корпоративного управления, базирующихся на применении метода оценки рисков и механизма их снижения, что в конечном итоге приведет к снижению издержек, росту прибыли, активов и рыночной доли компаний.

В целях повышения эффективности корпоративного управления, предлагается схема системы управления рисками инновационных программ в составе системы корпоративного управления (Рис. 3). Для достижения поставленной цели, в системе управления рисками инновационных программ, построенной на основе функций идентификации рисков, анализе, оценке рисков, подходов к их минимизации и контроля, выделяется подсистема управления заемным капиталом. Эта система интегрируется в общую систему корпоративного управления.

Эффективность этой схемы обеспечивается взаимосвязями и взаимодействием менеджеров различных уровней, как субъектов управления, и рисков инновационных программ, как объектов управления, с применением механизмов и инструментов для успешной реализации процессов управления указанными рисками.

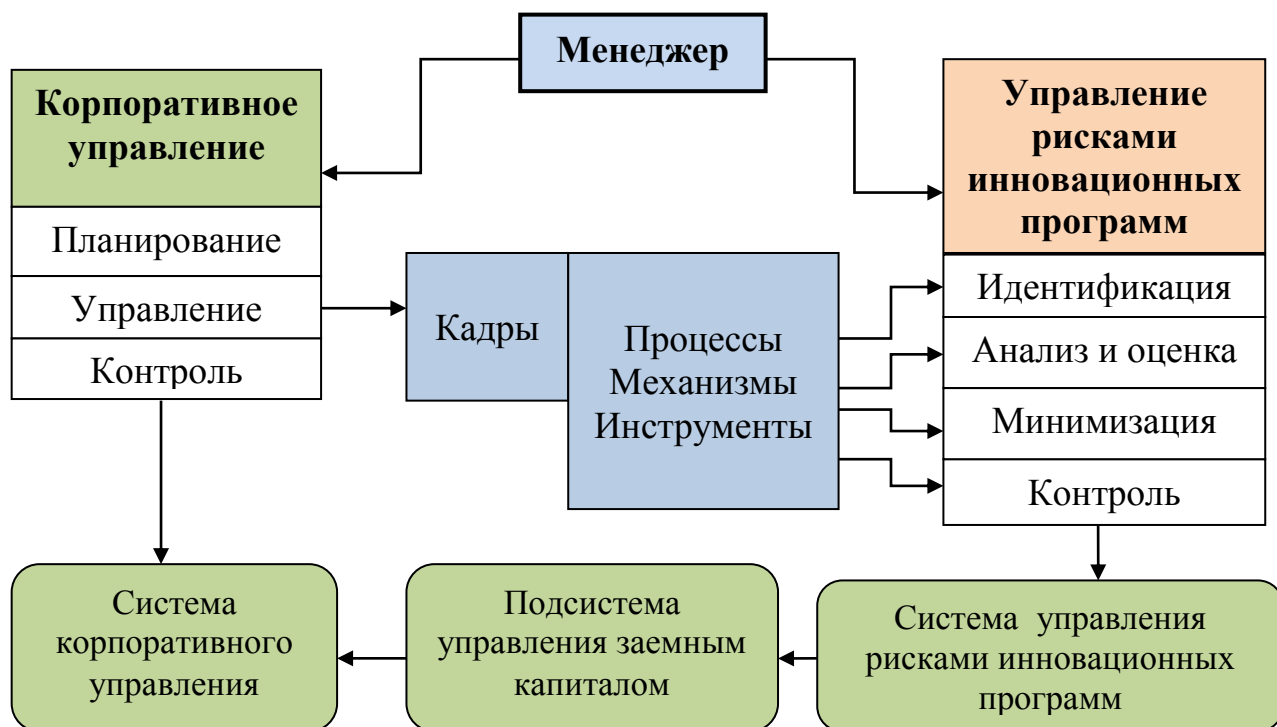


Рис. 3. Схема эффективной системы управления рисками инновационных программ в составе системы корпоративного управления

3. Разработан метод управления рисками инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли на основе расчета элементов многопараметрического показателя оценки уровня рисков.

Предложенный метод базируется на расчете элементов многопараметрического показателя оценки уровня рисков, произведенном на основе данных анализа состояния и перспектив развития рынков.

Уровень рисков отражает эффективность системы корпоративных отношений на основе оценки воздействия на эти отношения основных факторов внутренней (действия собственников, качество отчетности, эффективность менеджмента) и внешней среды (тенденции рынков, состояние экономики) (Рис. 4).

Группировка различных видов рисков позволила установить 2 базовые группы рисков (группа «А»: инвестиционные риски и группа «Б»: инновационные риски). В рамках каждой группы были установлены от 4 до 8 видов рисков, являющихся, по сути, отдельными элементами многопараметрического показателя оценки уровня рисков (рис.4).

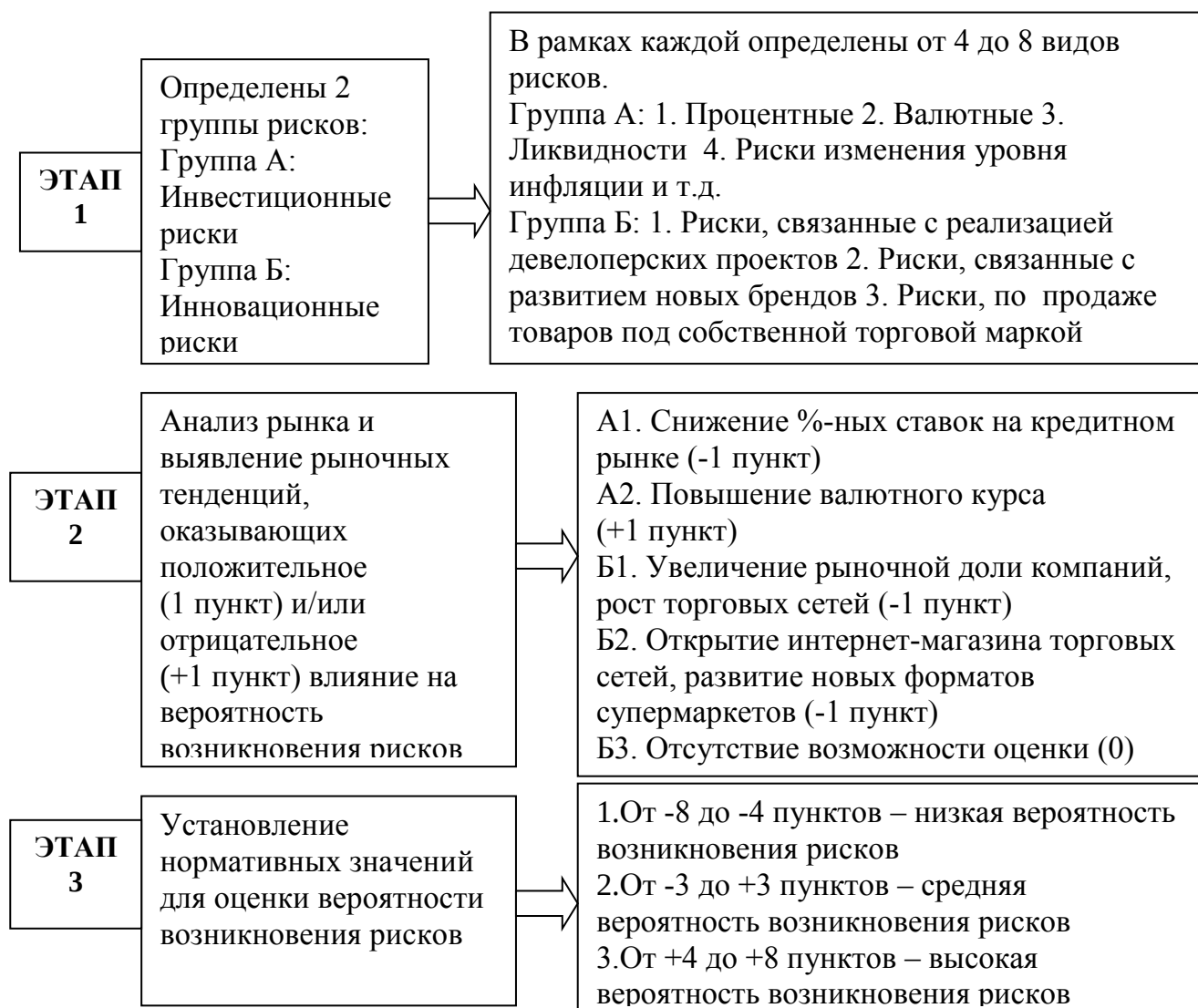


Рис. 4. Применение метода управления рисками реализации инновационных программ сетевых организаций розничной торговли.

Суть метода заключается в том, что по результатам анализа состояния и перспектив развития рынка розничной торговли, кредитного и фондового рынков были установлены основные рыночные тенденции, оказывающие положительное и/или отрицательное влияние на реализации инновационных программ сетевых организаций розничной торговли России (динамика процентных ставок, уровня инфляции, состояние отраслей экономики и организаций, специфика привлечения заемного капитала, тенденции международных рынков капитала и т.д.). По результатам анализа влияния этих тенденций на деятельность и развитие сетевых организаций розничной торговли России, в том числе на реализацию их инновационных программ, и были получены расчетные значения по каждому отдельному элементу многопараметрического показателя оценки уровня рисков. При этом значение коэффициента варьировалось от -1 до $+1$ пункта в зависимости от того, как было оценено (на основании экспертного мнения) влияние тех или иных рыночных тенденций – положительно (-1) или отрицательно ($+1$). В данном случае, -1 пункт подразумевает уменьшение возможности возникновения риска, а $+1$ соответственно ее увеличение. Значение 0 присваивалось в случае отсутствия возможности оценки того или иного элемента (риска) в данный момент или в перспективе. При этом значение по каждой из групп рисков (А и Б) было установлено от -8 до $+8$ и от -4 до $+4$ пунктов (по количеству видов рисков). В результате суммирования пунктов, было получено расчетное значение многопараметрического показателя оценки уровня рисков по каждой группе: от -1 до -3 пунктов (вероятность возникновения на основании экспертной оценки: «средняя»). Были установлены следующие нормативные значения коэффициента вероятности возникновения риска:

1. от -8 до -4 пунктов – «низкая» вероятность возникновения риска;
2. от -3 до $+3$ пунктов – «средняя» вероятность возникновения риска;
3. от $+4$ до $+8$ пунктов – «высокая» вероятность возникновения риска;

Оценив вероятность возникновения рисков реализации инновационных программ сетевых организаций розничной торговли на основе полученных значений многопараметрического показателя и их влияние на показатели финансового состояния и финансовые результаты, предлагается использовать специально разработанный механизм их снижения.

4. Разработан организационно-управленческий механизм снижения рисков инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли, позволяющий повысить эффективность системы корпоративного управления.

Предлагаемый механизм, как часть системы менеджмента инновационных программ, представляет собой ряд взаимосвязанных и взаимодействующих элементов для установления политики и задач, и обеспечения эффективного и результативного выполнения поставленных задач в части управления рисками.

Эффективность механизма обеспечена взаимосвязями и взаимодействием субъектов и объектов управления по блокам и

направлениям с применением метода управления рисками, инструментов оценки рисков и эконометрического моделирования, что позволяет повысить эффективность интегрированной системы корпоративного управления сетевых организаций розничной торговли (Рис. 5, 6).

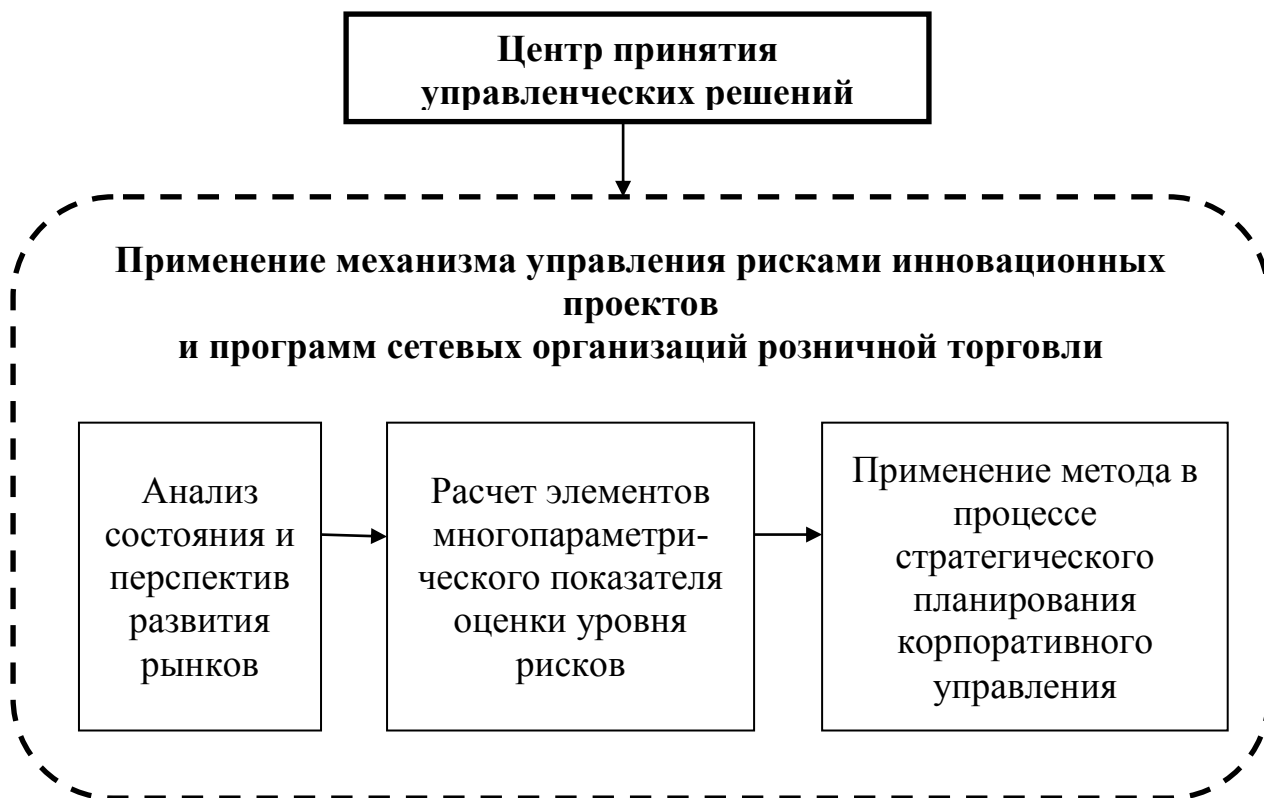


Рис. 5. Последовательность применения механизма управления рисками инновационных проектов

Основное отличие предложенного механизма от ранее использовавшихся заключается в использовании метода управления рисками, включающего инструменты оценки рисков и эконометрическое моделирование, что позволяет повысить эффективность интегрированной системы корпоративного управления сетевых организаций розничной торговли.



Рис 6. Схема механизма управления снижением рисков внедрения инновационных программ и проектов

В рамках системы менеджмента инновационных программ объектами управления выступают риски реализации инновационных программ сетевых организаций розничной торговли; субъектами – высшее руководство сетевых организаций розничной торговли, руководство (руководители инновационных проектов), менеджеры по управлению проектами (менеджеры по инвестициям и инновациям, риск–менеджеры, менеджеры по качеству), осуществляющие функциональное и административное взаимодействие; инструментами – анализ рынков, оценка рисков на основе расчета значений многопараметрического показателя, экономико-математическое моделирование, анализ несоответствий, показателей качества и др. (Рис.7).

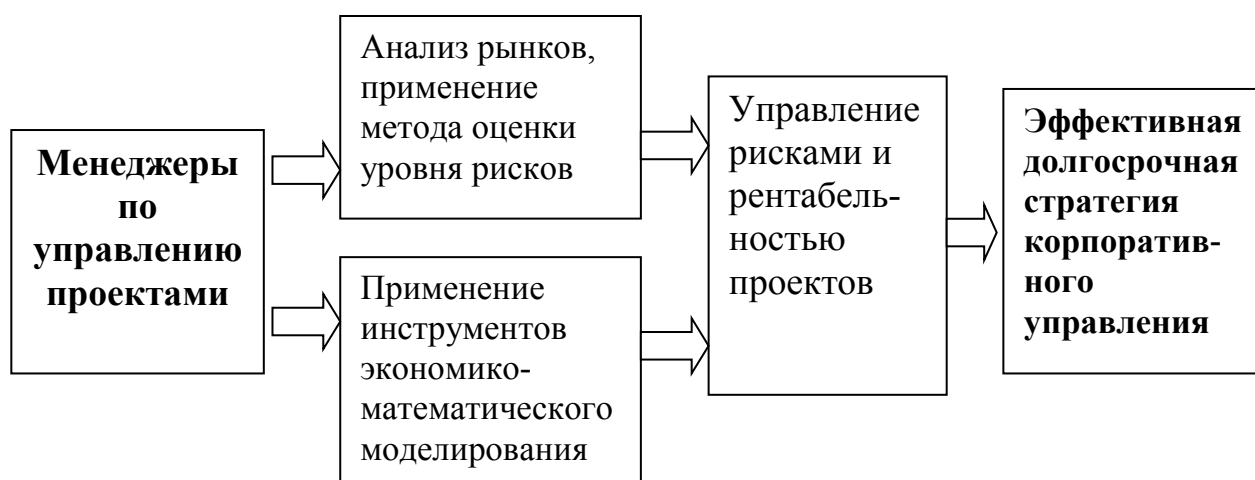


Рис. 7. Схема управления рисками инновационных программ сетевых организаций розничной торговли

Менеджерами первого уровня осуществляются функции планирования, корпоративного управления и контроля (наблюдательный совет); менеджерами второго уровня осуществляются функции планирования, управления проектами и контроля (дирекция по качеству); менеджерами третьего уровня осуществляются функции анализа, оценки, управления рисками (менеджеры по инвестициям и инновациям, риск–менеджеры) и контроля (менеджеры по качеству).

Одним из инструментов управления рисками инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли, наряду с анализом рынков и оценкой уровня рисков, является разработанная специально для сетевых организаций розничной торговли России экономико–математическая модель (1), функциональные возможности которой позволяют:

- а) получить стоимостную оценку влияния рисков на уровень прибыли;
- б) получить стоимостную оценку влияния использования того или иного долгового инструмента или их комбинации на уровень прибыли за определенный период;
- в) обосновать целесообразность использования того или иного долгового инструмента или их комбинации с позиции управления рисками;

г) оценить экономическую эффективность риск–менеджмента и финансового менеджмента, выраженную в изменении уровня прибыли;

д) разработать стратегию управления заемным капиталом сетевой организации розничной торговли на кратко–, средне– и долгосрочный периоды;

ж) разработать стратегию корпоративного управления сетевой организацией розничной торговли на кратко–, средне– и долгосрочный периоды;

з) с применением системы коэффициентов спрогнозировать, проанализировать и оценить перспективный уровень прибыли сетевой организации розничной торговли в соответствии с позитивным и негативным развитием рыночной ситуации.

$$P(1,T) = \sum_{t=1}^T (X_1(t) - Y_1(t) - Y_2(t) \dots Y_n(t)) \Rightarrow \max, \quad (1)$$

где: **P** – прибыль сетевой организации розничной торговли за период (1,2,3 года и т.д.)

X₁(t) – выручка от реализации товаров (по группам) в году t;

Y₁(t) – расходы по погашению основного долга по краткосрочным кредитам в году t;

Y₂(t) – расходы по погашению основного долга по краткосрочным займам в году t;

Y₃(t) – расходы по погашению основного долга по долгосрочным кредитам в году t;

Y₄(t) – расходы по погашению основного долга по долгосрочным займам в году t;

Y₅(t) – расходы по погашению процентов по кредитам и займам в году t;

Y₆(t) – себестоимость проданных товаров (по группам) в году t;

Y₇(t) – затраты на оплату труда в году t;

Y₈(t) – отчисления на социальные нужды в году t;

Y₉(t) – амортизация основных средств в году t;

Y₁₀(t) – затраты на коммунальные платежи в году t;

Y₁₁(t) – затраты на аренду в году t;

Y₁₂(t) – транспортные расходы в году t;

Y₁₃(t) – непредвиденные расходы в году t;

Y₁₄(t) – *потери от рисков (по группам) в году t.*

Преимущества модели (1) состоят в следующем:

1. Учитывается приращение прибыли за определенные временные интервалы, которые могут быть изменены по усмотрению организаций;

2. Учитываются основные расходы, влияющие на уровень прибыли, спектр которых может быть изменен по усмотрению организаций;

3. Учитываются расходы по погашению основного долга и процентов по кредитам и займам на разные сроки. Их спектр также может быть изменен по усмотрению организаций;

4. Учитывается себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг, в том числе по группам, что позволяет по усмотрению организаций сгруппировать их для дальнейшего включения в модель определенных групп товаров;

5. Учитываются риски, в том числе по группам, что позволяет по усмотрению организаций сгруппировать их для дальнейшего включения в модель определенных групп рисков, ранжирования и присвоения им весовых коэффициентов.

Представленный организационно–управленческий механизм разработан специально для сетевых организаций розничной торговли России с учетом специфики формирования их прибыли и отчетности, практических аспектов реализации их политики заимствований и рисков данной категории заемщиков. Механизм является многофункциональным и может быть модифицирован по усмотрению организаций. Универсальная база механизма позволяет в случае необходимости трансформировать его для использования предприятиями других отраслей и организациями финансового сектора, а также иностранными предприятиями.

Имплементация разработанного механизма снижения рисков позволила ООО «Тракт Групп Бай» (Беларусь) повысить эффективность деятельности на 60%.

Для достижения поставленных стратегических целей и задач сетевых организаций розничной торговли предлагаются следующие этапы повышения эффективности системы корпоративного управления. На первом этапе производятся анализ и оценка рынков розничной торговли РФ, международных кредитного и фондового рынков, конкурентов на основе экспертных мнений.

На втором этапе производятся анализ и оценка рисков реализации инновационных программ с использованием предложенного метода.

На третьем этапе используется организационно–управленческий механизм снижения рисков реализации инновационных программ сетевых организаций розничной торговли.

На четвертом этапе производится стоимостная оценка эффективности реализации инновационных программ на основе полученных данных о прибыли, выраженной в рублях.

На пятом этапе производится общая оценка эффективности корпоративного управления на основе полученных данных о долгосрочных перспективах стратегического развития сетевой организацией розничной торговли (Рис. 8).



Рис. 8. Этапы повышения эффективности системы корпоративного управления сетевыми организациями розничной торговли.

При помощи предложенного автором организационно–управленческого механизма были рассчитаны ежегодные плановые показатели прибыли сетевой организации розничной торговли за 5 лет (2018–2023 годы). Согласно построенному автором прогнозу, прибыль сетевой организации розничной торговли по плану увеличится к 2023 году на 370 млрд р. (в 2 раза). Коэффициент приращения прибыли год к году составит в среднем 1,15

пункта. Таким образом, внедрение предложенного автором организационно-управленческого механизма позволит получить прогнозные показатели уровня прибыли сетевой организации розничной торговли на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу.

С применением предложенной системы коэффициентов менеджеры сетевой организации розничной торговли имеют возможность спрогнозировать, проанализировать и оценить перспективный уровень прибыли в соответствии с позитивным и негативным сценарием развития рыночной ситуации.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

В рамках исследования было выявлено, что существующие подходы к снижению рисков не в полной мере отвечают требованиям сетевых организаций розничной торговли. В результате исследования были решены следующие задачи и достигнуты следующие результаты:

1) Расширены и систематизированы особенности сетевых организаций розничной торговли в составе интегрированной системы корпоративного управления для повышения эффективности реализации инновационных проектов и программ.

2) Предложен принцип формирования интегрированной системы корпоративного управления сетевой организации розничной торговли.

3) В рамках формирования интегрированной системы корпоративного управления предложено видение эффективной долгосрочной стратегии корпоративного управления современными источниками заемного капитала сетевых организаций розничной торговли.

4) Обоснована необходимость включения в интегрированную систему корпоративного управления инструментария оценки рисков инновационных программ.

5) Разработан метод управления рисками инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли с применением расчета элементов многопараметрического показателя оценки уровня рисков, произведенным на основе данных анализа состояния и перспектив развития рынков.

6) Разработан инструментарий управления рисками с применением эконометрического моделирования.

7) В рамках применения метода управления рисками предложена дополненная классификация заемных инвестиционных ресурсов сетевых организаций розничной торговли.

8) Разработан организационно-управленческий механизм снижения рисков инновационных проектов и программ сетевых организаций розничной торговли с применением метода управления рисками, инструментов оценки рисков и эконометрического моделирования, что позволяет повысить эффективность интегрированной системы корпоративного управления.

9) Предложенный принцип формирования интегрированной

системы корпоративного управления взяты за основу при разработке концепции стратегического управления и планирования ООО «ИИРБИС» до 2025 года, что позволило увеличить рентабельность на 7 % в 2021 г.

10) Разработанные метод оценки рисков и организационно-управленческий механизм их снижения внедрены в практику работы ООО «Теплоприбор ИТ», что позволило получить экономический эффект, выраженный в превышении нормы доходности над величиной заёмных средств предприятия ($IRR > WACC$) в 2020 году.

11) Сформулированные предложения по организации эффективной системы риск-менеджмента использованы иностранным предприятием ООО «Тракт Групп Бай» (Республика Беларусь), что позволило повысить экономическую эффективность деятельности на 60 % год-к-году (2020-2021).

Список опубликованных работ по теме диссертации

Перечень ВАК РФ:

1. Ветрова А. Ю. Анализ системы управления инновационными и инвестиционными проектами сетевых организаций розничной торговли // Российский экономический интернет-журнал. 2021. № 3. URL: <http://www.e-rej.ru/publications/191> (дата обращения: 22.09.2021). (0,50 п.л.).
2. Ветрова А. Ю. Кредитные отношения крупных розничных торговых компаний с участниками финансового рынка // Экономика. Предпринимательство. Окружающая среда. 2013. № 55. С. 008-010. (0,25 п.л.).
3. Ветрова А. Ю., Бунич Г. А. Кредитование как направление государственной поддержки организаций торговли // Сибирская финансовая школа. Новосибирск: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2018. № 2 (127). С. 63-68. (0,63 п.л. / 0,31 п.л.).
4. Ветрова А. Ю., Бунич Г. А. Обзор современного состояния рынка ритейла в России // Экономика и предпринимательство. М.: 2017. № 12–2 (89). С. 914-918. (0,5 п.л. / 0,25 п.л.).
5. Ветрова А. Ю. Оптимальные банковские кредитные продукты для крупных предприятий розничной торговли // Сибирская финансовая школа. Новосибирск: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2012. № 5 (94). С. 38-40. (0,25 п.л.).
6. Ветрова А. Ю. Повышение эффективности использования кредитных инструментов в финансовом менеджменте крупных предприятий розничной торговли России // Экономика и предпринимательство. М.: 2012. № 6 (29). С. 249-254. (0,63 п.л.).
7. Ветрова А. Ю., Бунич Г. А. Подверженность показателей финансовой отчетности розничных торговых организаций различным видам рисков и механизмы управления ими // Сибирская финансовая школа. Новосибирск: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2018. № 2 (127). С. 82-87. (0,63 п.л. / 0,31 п.л.).
8. Ветрова А. Ю. Потребительский кредит как связующее звено между

капиталом организаций розничной торговли и финансами населения // Экономика и предпринимательство. М.: 2017. № 11 (88). С. 931-934. (0,38 п.л.).

9. Ветрова А. Ю. Проблемы управления кредитными рисками банков при кредитовании крупных предприятий розничной торговли // Интеллект. Инновации. Инвестиции. Оренбург: ФГБОУ ВПО «Оренбургский государственный институт менеджмента», 2012. № 4. С. 93-96. (0,38 п.л.).

10. Ветрова А. Ю., Фалько С. Г., Гарнов А. П. Разработка организационно-управленческого механизма снижения рисков инновационных программ // Инновации в менеджменте. М., 2021. № 4. С. 2-9. (0,5 п.л. / 0,15 п.л.).

11. Ветрова А. Ю. Современные подходы к управлению рисками инновационных проектов сетевых организаций розничной торговли в условиях пандемии // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2021. Том 10. № 3. С. 12-18. (0,5 п.л.).

12. Ветрова А. Ю., Гарнов А. П. Специфика корпоративного управления инновационными программами в зависимости от характера и состояния экономической системы сетевой розничной торговли. URL: <http://www.e-rej.ru/publications/192> (дата обращения: 22.10.2021). (0,5 п.л. / 0,25 п.л.).

13. Ветрова А. Ю., Бунич Г. А. Теоретические аспекты оптимизации кредитных инструментов организаций розничной торговли России // Экономика и предпринимательство. М.: 2017. № 11 (88). С. 1092-1096. (0,5 п.л. / 0,25 п.л.).

14. Ветрова А. Ю. Формирование механизмов снижения рисков при управлении инновационными проектами и программами в российских сетевых организациях розничной торговли // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2021. Том 18. № 5 (119). С. 93-101. (0,5 п.л.).