

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КЛАСТЕРА

Стрельник М.М., Тишков П.И.

*Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 191023, Санкт-Петербург, улица Садовая, дом 21., e-mail: [michael.strelnik@mail.ru](mailto:michael.strelnik@mail.ru)*

---

В данной статье авторами рассматривается возможность управления рисками предприятия в условиях кластера, на основе реструктуризации предприятия. В статье исследуются определения кластера, риска, реструктуризации. Авторы предлагают схему воздействия рисков на функционирование предприятия, входящего в кластер и кластер в целом. Реструктуризация предприятия рассматривается как метод управления рисками предприятия. Предлагается проведение реструктуризации предприятия в форме создания дочернего юридического лица (Управляющей компании кластера - УКК). Данная реструктуризация не нарушает взаимосвязей предприятий кластера, позволяет управлять рисками и предприятия, и кластера. Учреждение Управляющей компании кластера и передача в доверительное управление имущества предприятий, входящих в кластер, не приводит к отчуждению передаваемого имущества (потери права собственности переданного имущества).

---

Ключевые слова: реструктуризация предприятия, риск, управление риском, кластер, методы.

## ENTERPRISE RISK TREATMENT IN THE CONDITIONS OF CLUSTER

Strelnik M.M., Tishkov P.I.

*Saint – Petersburg state university of economics, 191023 St. Petersburg, 21, Sadovayastreet, e-mail: [michael.strelnik@mail.ru](mailto:michael.strelnik@mail.ru); [pavel249@mail.ru](mailto:pavel249@mail.ru)*

---

The authors consider the possibility of enterprise risk treatment in the conditions of cluster based on corporate restructuring. The definitions of cluster, risk, corporate restructuring are reviewed in the article. The authors propose the scheme of risk impact on the company of cluster and on cluster as a whole. Corporate restructuring is seen as a method of corporate risk treatment. Corporate restructuring in the form of creation of a subsidiary company (the Management Company of cluster - MCC) is proposed. This corporate restructuring doesn't destroy the relationship of enterprises of cluster and allows to treat both enterprises and cluster risks. The establishment of the Management Company of cluster and transferring the cluster members' property in trust management does not lead to the alienation of transferred property (loss of the right of ownership of the transferred property).

---

Keywords: corporate restructuring, risk, risk treatment, cluster, methods.

В начале, рассмотрим определение кластера, и дадим отличительные особенности кластера как формы кооперации предприятий. **Кластер**— это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний (поставщики, производители, посредники) и связанных с ними организаций (образовательные заведения, органы государственного управления, инфраструктурные компании), действующих в определенной сфере и взаимодополняющих друг друга [4]. **Кластер**— это сообщество экономически тесно связанных и близко расположенных фирм смежного профиля, взаимно способствующих общему развитию и росту конкурентоспособности друг друга [3]. Кластер понимается как отдельный хозяйствующий субъект экономической деятельности с набором нескольких ключевых характеристик:

- географической концентрации и взаимосвязанности участников кластера;

- критической массы малых и средних предприятий, объединенных в рамках определенной отрасли.

В кластер входят ряд независимых производственных и сервисных фирм, их поставщики, создатели технологий и ноу-хау (университеты, НИИ, инжиниринговые компании), связующие рыночные институты (брокеры, консультанты) и потребители. Все участники кластера, по определению, взаимодействуют друг с другом в рамках единой цепочки создания стоимости [7].

Предприятие, входящее в кластер функционирует в условиях риска, так же как и другие предприятия, которые не входят в кластер.

Риск – это вероятность благоприятных и неблагоприятных последствий, которые могут наступить при реализации выбранного альтернативного решения в условиях неопределенности [5]. Т.Б. Палмер и Р.М. Вайзмен предположили, что отсутствие общепринятого определения риска и привело к путанице и препятствует развитию теории и эффективной практики риск менеджмента [9]. **Риск** – это событие, имеющее вероятность и последствия наступления, которое изменяет показатели предприятия (улучшает или ухудшает их), когда изменяется внутренняя или внешняя среда предприятия как по причине принятия управленческого решения, так и независимо от него [11].

ShimJaeK., SiegelJoelG. определили следующие виды рисков:

- бизнес риск – риск того что предприятие будет иметь общие проблемы, этот вид риска зависит от изменения спроса, цен на сырье, устаревание технологий;
- риск ликвидности – вероятность того, что актив не будет быстро реализован;
- риск дефолта – риск того, что компания не сможет выполнять свои обязательства по оплате своих долговых обязательств;
- рыночный риск – риск, связанный с изменением цен на акции, в связи со значительными колебаниями на фондовом рынке;
- риск процентной ставки – колебания стоимости актива как процентных ставок и изменения условий рынка денег и рынка капитала;
- риск покупательской способности - неожиданные изменения потребительских цен будет уменьшать реальную отдачу инвестора от проведения инвестиций [10].

В литературе управления рисками существует большое количество видов рисков. Это связано с тем, что вид риска определяется его фактором. Поэтому не существует «закрытой» классификации рисков.

Отдельно выделяются следующие риски функционирования кластера:

- риски кластерного развития;
- социально-экономические риски;

- политические и законодательные риски;
- природные и экологические риски;
- инфраструктурные риски;
- технические и технологические;
- техногенные риски;
- информационные риски;
- риски организации и координации;
- человеческий фактор;
- финансовые риски[1].

Влияние рисков на кластер и предприятия, входящие в кластер, представлено на рисунке 1.

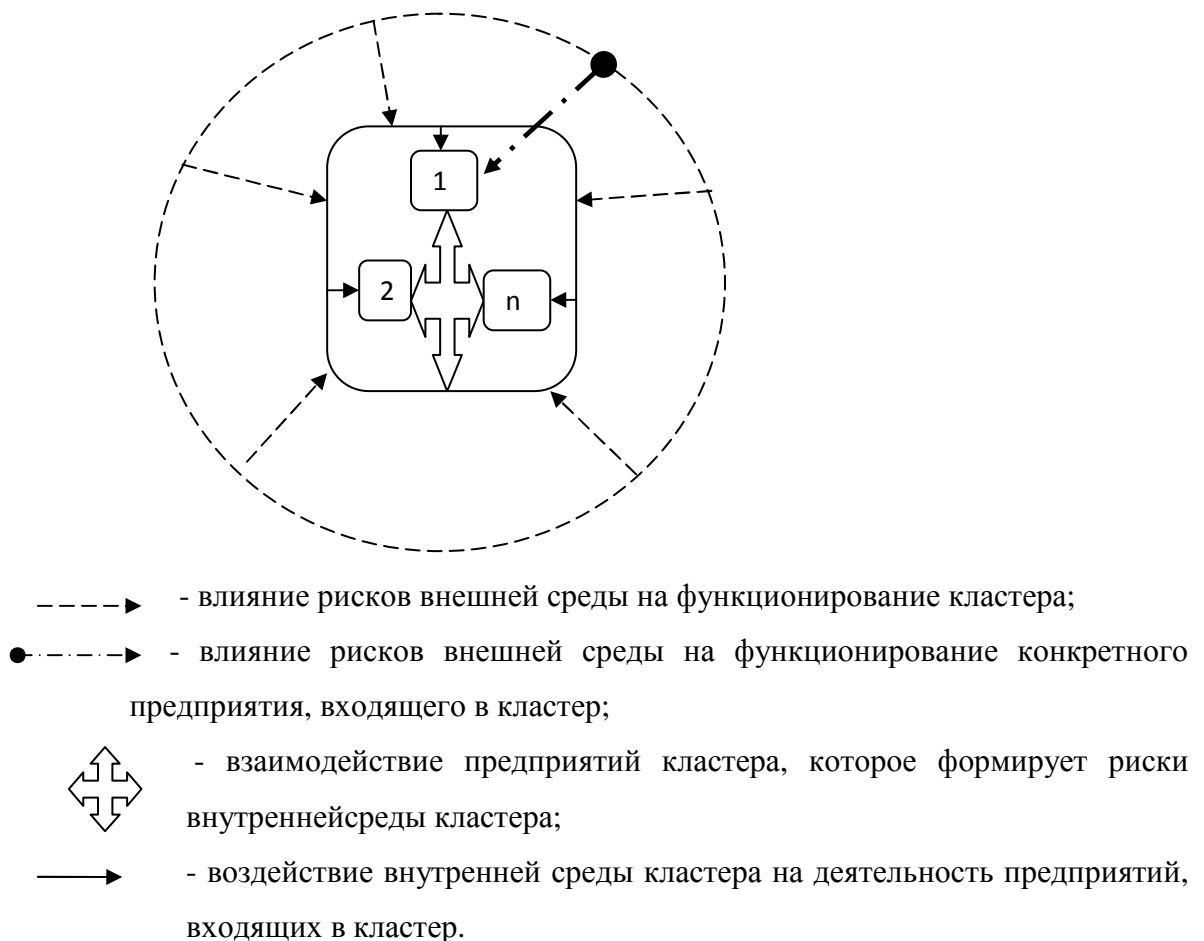


Рис. 1. Схема воздействия рисков на функционирование предприятия, входящего в кластер и кластера

Из приведенного рисунка следует, что внешняя среда влияет на деятельность всего кластера (как совокупности предприятий) и на отдельные предприятия, входящие в состав кластера. Риски внутренней среды формируются вследствие взаимодействия предприятий кластера, каждое предприятие является источником риска как для кластера в целом, так и для

конкретного предприятия кластера. Отсюда следует, что предприятие подвержено воздействию риска внешней среды кластера и рискам внутренней среды кластера.

Синергия является следствием совместного использования специализированных производственных мощностей, научного оборудования, зданий, инженерных сооружений компаниями кластера [8]. Следует учитывать, что помимо положительного синергетического эффекта может проявиться отрицательный синергетический эффект, что приводит к мультиплицированию рисков участников кластера. Вследствие синергетического эффекта авторы статьи выделяют риск синергии (положительной и отрицательной синергии).

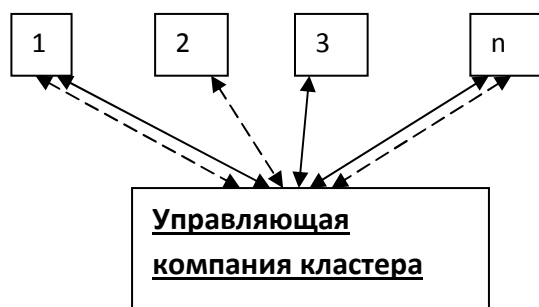
Для управления рисками предприятие, которое входит в кластер, может проводить реструктуризацию, чтобы адаптироваться в ответ на изменения внешней и внутренней среды предприятия.

R.E. Hoskisson и T.A. Turk определили реструктуризацию предприятия, как значительное изменение в составе активов фирмы, в сочетании с крупными изменениями в своей корпоративной стратегии [8].

Предприятие, входящее в кластер, может проводить следующие виды реструктуризации:

- реорганизацию предприятия (в соответствии с ГК РФ) - это слияние; присоединение; разделение; выделение; преобразование;
- реструктуризацию предприятия, не затрагивающую права и обязанности юридического лица – это создание нового структурного подразделения, ликвидация подразделения предприятия, объединение структурных подразделений, создание дочернего или аффилированного юридического лица [6].

В данной статье рассматривается реструктуризация предприятия, которое входит в кластер, в форме создания совместно с другими предприятиями кластера дочернего юридического лица, с целью управления рисками функционирования кластера. Вновь созданное дочернее юридическое лицо будет являться Управляющей компанией кластера (УКК).



↔ - отношения предприятий, участников кластера при создании УК (создания дочернего предприятия);

←-----→ - взаимодействие предприятий участников кластеров и предприятий не участников кластера с УК при осуществлении доверительного управления их имуществом.

Рис. 2. Создание и взаимодействие предприятий при создании  
Управляющей компании кластера

Создание Управляющей компании кластера будет проводиться предприятиями участниками кластера в два этапа:

- 1) предприятия – участники кластера создадут дочернее предприятие, выбрав организационно правовую форму вновь создаваемого юридического лица (в соответствии с законодательством РФ);
- 2) предприятия – учредители управляющей компании заключат с указанной выше управляющей компанией кластера договора на осуществление доверительного управления их имуществом.

**Предприятия, имущество которых находится в доверительном управлении, могут его изъять – так как оно не переходит в собственность созданной Управляющей Компании, поэтому риск потери имущества минимален.**

Примерная организационная структура управления создаваемой Управляющей компании кластера (УКК) представлена на рисунке 3.

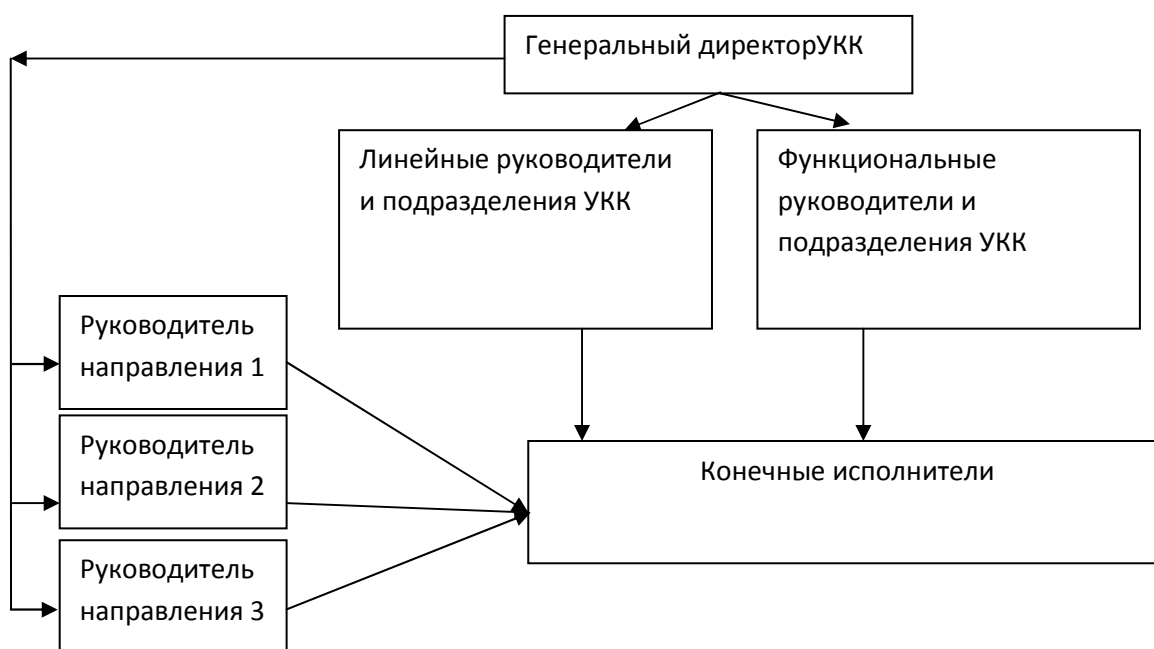


Рис. 3. Организационная структура управления создаваемой  
Управляющей компании кластера

Организационная структура управления Управляющей компании кластера соответствует матричной структуре управления. Наряду с линейными и функциональными руководителями и подразделениями существуют и отдельные руководители тендеров или

направлений деятельности кластера. Данные руководители направлений будут заниматься управлением имуществом, которое было передано в доверительное управление. Матричная структура позволяет координировать производственные процессы по каждому тендеру в отдельности.

Управляющая компания кластера будет:

- 1) участвовать в тендерах на реализацию товаров, выполнения работ, услуг – что не может осуществлять кластер;
- 2) организовывать координированную производственную деятельность в рамках реализации полученного тендера;
- 3) получать большее финансирование, так как величина активов УКК превосходит величину активов каждого предприятия: уставный капитал, плюс возможность дополнительного выпуска акций, облигаций и т.д., что для кластера не возможно;
- 4) заключать договора об управлении имуществом других предприятий, не являющихся учредителями данного кластера;
- 5) заключать договора субконтрактинга с другими предприятиями, не являющимися учредителями данного УКК.

Создание Управляющей компании кластера позволит:

- 1) консолидировать усилия предприятий-учредителей, направленные на участие в тендерах, где участие отдельного предприятия будет не эффективно;
- 2) координировать производственную деятельность предприятий -учредителей, где необходимо выполнять комплекс технологически связанных работ, что позволит стабилизировать динамику основных показателей предприятий – учредителей;
- 3) направлять больше финансовых средств на новые инвестиционные проекты Управляющей компании кластера и предприятий - учредителей;
- 4) взаимодействовать с другими предприятиями на основе заключения с ними договоров субконтрактинга;
- 5) управлять имуществом других предприятий (не учредителей Управляющей компании кластера) на основе заключения договоров доверительного управления их имуществом, что повысит эффективность выполнения обязательств контрагентов.

Создание дочерней Управляющей компании кластера позволяет управлять следующими внутренними рисками кластера:

- риски организации и координации кластера (административный риск);
- технологическими рисками кластера;
- риски кластерного развития;
- риск синергии (положительной и отрицательной синергии) и др.

Также реструктуризация предприятия позволяет управлять следующими внешними рисками, которые влияют на все предприятия кластера и на конкретное предприятие, входящее в кластер:

- социально - экономическими рисками;
- финансовыми рисками;
- технологическими рисками;
- бизнес рисками;
- рыночными рисками и др.

В данной статье рассмотрен пример реструктуризации предприятия, входящего в кластер – создание дочернего юридического лица (Управляющей компании кластера), которая позволяет управлять рисками предприятия и кластера в целом. Данная реструктуризация не нарушает взаимосвязи предприятий кластера и позволяет управлять рисками предприятия и кластера в целом. Необходимо отметить, что реструктуризация предприятия не всегда подходит для управления некоторыми внешними рисками, например политическими и законодательными, техногенными, социальными и т.д., но, тем не менее, проведение реструктуризации может использоваться для адаптации предприятия, как ответ на воздействие неблагоприятной среды (риска).

### Список литературы

1. Гамов А., Макаров Е. Риски функционирования транспортно-логистического кластера транзитного региона // Логистика. - 2014. - № 3. - С. 50-52.
2. Буянова М.Э., Дмитриева Л.В. Оценка эффективности создания региональных инновационных кластеров // Вестник Волгоградского государственного университета. 2012. № 2. С 54-62.
3. Монастырный Е.А. Инновационный кластер // Инновации. — 2006. — № 2. — С. 38—43.
4. Портер М. Э. Конкуренция. — М.: Издательский дом "Вильямс", 2001. — 256 с.
5. Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методические аспекты. – М.: ИНФРА – М, 2010. – С. 187.
6. Стрельник М.М. Типология видов реструктуризации // Известия СПбГУЭФ. — 2013.— №6.—С. 149-151.
7. Туккель И.Л. Методы и инструменты управления инновационным развитием промышленных предприятий / И.Л. Туккель, С.А. Голубев, А.В. Сурина, Н.А. Цветкова / Под ред. И.Л. Туккеля. — СПб.: БХВ-Петербург, 2013. – 208 с.

8. Hoskisson R. E.; Turk T. A. Corporate restructuring: Governance and control limits of the internal capital market // Academy of Management Review. 1990. № 15. p. 459 – 477.
9. Palmer T. B. and Wiseman R. M. Decoupling risk taking from income stream uncertainty: A holistic model of risk // Strategic Management Journal. 1999. № 20 (11), p. 1037-1062.
10. Shim Jae K., Siegel Joel G. Financial management 3rd Edition. N. Y.: Barron, 2008
11. Strelnik M. Approving the ISDWIR Method of Risk Measurement in Making Risk Management Decision // Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa. 2014. № 17. p. 42 - 59

**Рецензенты:**

Карлик А.Е., д.э.н., профессор, проректор по научной работе, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург.

Шевченко С.Ю., д.э.н., профессор кафедры «Экономики и управления предприятиями», Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург.