

## **ОТЗЫВ**

**члена диссертационного совета Финансового университета  
Д 505.001.102, доктора экономических наук Гаврилина Евгения  
Васильевича (профиль научной специальности «Организация и  
управление в промышленности»)  
на диссертацию и автореферат диссертации  
Теленкова Евгения Евгеньевича  
на тему: «Формирование риск-ориентированной системы управления  
горно-металлургическим предприятием»,  
представленной на соискание ученой степени кандидата экономических  
наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным  
хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями,  
отраслями, комплексами (промышленность)**

Диссертация Е.Е. Теленкова посвящена созданию риск - ориентированной системы управления горно-металлургическим предприятием (ГМП), методов управления рисками в ГМП, основанных на интеграции риск-менеджмента и функций управления – стратегического и тактического, а также оперативного планирования и бюджетирования.

В связи с этим целью исследования являлось обоснование структуры комплексной риск-ориентированной системы управления ГМП на основе интеграции методов и методического инструментария управления рисками на разных уровнях и функциональных звеньях управления.

Достижение цели потребовало постановки, разработки и решения следующих взаимосвязанных задач:

– определить структуру и методы оценки технико-производственных рисков ГМП, показав специфику их выявления и минимизации последствий, предупреждения и устранения;

– разработать требования к интеграции управления рисками в основных производственных и вспомогательных бизнес-процессах, определить направления влияния рисков, характерных для отдельных подразделений и их взаимозависимость;

– сформировать перечень характеристик, определяющих риски разных функциональных и вертикальных подразделений, и определить соответствие им сложившейся системы управления и методов предупреждения рисков;

– выявить основные компоненты риск-ориентированной системы управления и методы их взаимодействия, обеспечивающие своевременное поступление информации о рисках на уровни управления, на которых принимаются соответствующие управленческие решения;

– выстроить методический инструментарий комплексной оценки и ранжирования рисков ГМП с учетом компетенций отдельных уровней и направлений риск-ориентированной системы управления;

– обосновать требования и направления развития подразделения, ответственного за управление рисками и формирование риск-ориентированной системы управления.

С целью реализации основных задач диссертационного исследования автором:

1. Раскрыто содержание ключевых и специфических рисков ГМП, включая технико-производственные риски основных и вспомогательных бизнес-процессов, риски в области охраны труда и экологии, риски принятия ошибочных управленческих решений. Предложен типовой классификатор 9 рисков, подход к комплексной оценке и ранжированию данных рисков (С. 26–32; 47–65).

2. Разработан методический инструментарий управления технико-производственными рисками на стадии основных и вспомогательных производственных процессов, включая требования оптимизации расходов на предупреждение и минимизацию потерь на основе применения концепции «риск-доход» при принятии управленческих решений по снижению технико-производственных рисков (С. 81–100).

3. Определены критерии оценки системы управления рисками (далее – СУР) ГМП и инструменты проведения их оценки. Методические подходы позволяют проводить комплексный анализ рисков, обеспечивать эффективное распределение средств на управление рисками на предприятии (С. 114–129).

4. Обоснованы концептуальные требования к формированию риск-ориентированной системы управления ГМП, основных блоков системы и

методов интеграции выявления рисков в процессе принятия управленческих решений с учетом технико-производственных рисков основных и вспомогательных бизнес-процессов, позволяющие совершенствовать методы обоснования и реализации управленческих решений. Выбраны специальные методы комплексной оценки технико-производственных рисков: сценарного и факторного анализа, причинно-следственного анализа, метода имитационного моделирования стохастических величин, расчета индексных значений риска, методов ранжирования и приоритизации рисков, позволяющих выполнять всестороннюю диагностику и оценку потенциального ущерба, связанного с реализацией технико-производственных рисков (С. 131–136).

5. Разработана программа внедрения риск-ориентированной модели управления предприятием, включая требования к: 1) интеграции компонентов СУР в процессы развития и поддержания основной производственной деятельности; 2) использованию СУР во вспомогательных процессах; 3) включению задач по управлению рисками в работу основных структурных 10 подразделений и линейных руководителей – учет рисков в процессе принятия управленческих решений (С. 137–154).

Внедрение интегрированной риск-ориентированной системы управления обеспечивает сквозной метод контроля за состоянием рисков на всех уровнях и во всех функциональных подразделениях аппарата управления, что обеспечивает своевременное выявление рисков, эффективность распределения средств на предупреждение и минимизацию потерь от технико-производственных, экономических и предпринимательских рисков.

Диссертация выполнена в соответствии с п. 1.1.11. «Оценки и страхование рисков хозяйствующих субъектов», п.1.1.13. «Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов», п. 1.1.22. «Методология развития бизнес-процессов и бизнес планирования в электроэнергетике, нефтегазовой, угольной, металлургической,

машиностроительной и других отраслях промышленности» Паспорта научной специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами (промышленность) (экономические науки).

Полагаю, возможным допустить соискателя учёной степени к защите диссертации.

Самостоятельное практическое значение имеют:

- методический инструментарий оценки и управления ГМП на базе оценки технико-производственного риска;
- критерии и инструменты комплексной оценки системы управления рисками ГМП;
- программа внедрения риск-ориентированной модели управления ГМП в основные и вспомогательные процессы ГМП.

Указанные инструменты могут быть использованы собственниками и специалистами предприятий при внедрении и развитии риск-ориентированных систем управления ГМП.

Методы, разработанные в рамках исследования, внедрены в практическую деятельность предприятий ПАО «ГМК «Норильский никель», в частности применяются методики комплексной оценки и управления технико- производственными рисками горно-металлургического предприятия.

По материалам исследования в компании внедрены подходы к оценке системы управления рисками горно-металлургического предприятия, позволившие существенно повысить эффективность функции риск-менеджмента. Также в компании применяется описанная в исследовании целевая модель интеграции системы управления рисками в систему управления.

Выводы и основные положения диссертации используются в практической работе Службы риск-менеджмента ПАО «ГМК «Норильский никель» и способствуют эффективному управлению компанией за счет предотвращения рисков и минимизации ущерба от их реализации.

Апробация и внедрение результатов исследования подтверждены соответствующими документами.

Основные положения и выводы исследования отражены в 7 опубликованных работах общим объемом 15,95 п.л. (авторский объем 15,25 п.л.), в том числе 6 работ общим объемом 4,85 п.л. (авторский объем 4,15 п.л.) в рецензируемых научных изданиях, определенных ВАК при Минобрнауки России.

Вместе с тем считаем целесообразным представить следующие замечания и предложения по содержанию диссертации:

1. По стр. 45. (Абзац второй) Считаем целесообразным в этом месте диссертации дать пояснения утверждению, что степень формализации риск-менеджмента для малых организаций может быть ниже, чем для крупных?

2. Также на стр. 45 необходимо пояснить, почему ключевую операционную роль для ГМП играет управление технико-производственными рисками? А как же риск потери, либо резкого сокращения рынков сбыта продукции ГМП, разве это имеет меньшее значение?

3. По стр.76. (конец четвертого абзаца). На наш взгляд, при изложении вопроса создания качественной системы управления рисками не вполне корректно ссылаться просто на параграф 1.2. диссертации. Более правильным было бы сослаться на Таблицу 1 диссертации, в которой содержатся предлагаемый автором диссертации перечень основных признаков качественной (передовой) системы управления рисками. Поскольку Таблица 1 носит ключевой характер в теме диссертации, на наш взгляд, стоило бы посвятить отдельный параграф методам и средствам достижения представленных в этой таблице параметров передовой системы управления рисками горно-металлургическими предприятиями.

4. По стр. 81. Параграф 2.2. Автор на 2,5 страницах говорит нам о научной новизне разработанного методического инструментария. В данном месте диссертации, на наш взгляд, не стоит излагать новизну, а сразу

необходимо переходить к изложению предлагаемой методики управления рисками.

5. В третьей главе диссертации, на наш взгляд, в большей мере должны содержаться результаты применения конкретной риск ориентированной системы управления на примере конкретного ГМП с описанием полученных финансово - экономических, социальных, экологических результатов применения новой интегрированной системы по сравнению с ранее существовавшей системой управления ГМП.

Указанные выше замечания не снижают достоинств представленного на рассмотрение диссертационного исследования. Научно-исследовательская работа, выполненная Е.Е. Теленковым, обладает всеми качествами законченного диссертационного исследования. Автор представленной диссертационной работы заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05.

Исходя из изложенного, полагаю, что представленная к защите диссертация:

- 1) соответствует заявленным научным специальностям и может быть допущена к защите;
- 2) соответствует установленным критериям и требованиям.

104

---

Гаврилин Евгений Васильевич,  
доктор экономических наук  
« 20 » днваря 2021 года