

На правах рукописи



КАТКОВ ВЛАДИМИР ВЛАДИМИРОВИЧ

**РАЗРАБОТКА КОНЦЕПТУАЛЬНЫХ ОСНОВ УПРАВЛЕНИЯ
СТРАТЕГИЧЕСКИМ ПОРТФЕЛЕМ КОНТРАКТОВ
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

Специальность 08.00.05 - экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами – промышленность)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Санкт-Петербург - 2012

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет» на кафедре «Национальная экономика».

НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ: Заслуженный деятель науки РФ,
доктор экономических наук, профессор
Градов Александр Павлович

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ОППОНЕНТЫ: Доктор экономических наук, профессор, профессор
кафедры «Экономика и менеджмент в машиностроении»
СПбГПУ,
Козлов Александр Владимирович
Кандидат экономических наук, доцент, финансовый
директор ГК «ИСТА»,
Старовойтова Марина Ивановна

ВЕДУЩАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ: Федеральное государственное бюджетное учреждение
науки «Центральный экономико-математический
институт РАН».

Защита состоится «21» июня 2012 г. в «14» часов на заседании диссертационного совета Д 212.229.23 ФГБОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный политехнический университет» по адресу: 195251, г. Санкт-Петербург, ул. Политехническая, 29, III учебный корпус, ауд. 506

С диссертацией можно ознакомиться в фундаментальной библиотеке ФГБОУ ВПО «СПбГПУ».

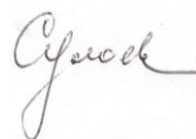
Автореферат диссертации доступен на официальном сайте СПбГПУ (<http://www.spbstu.ru/>) и Министерства образования и науки РФ.

Автореферат разослан « » _____ 2012 г.

Ученый секретарь

диссертационного совета Д 212.229.23

доктор экономических наук, профессор



Сулоева С.Б.

Актуальность темы исследования. Обобщение отечественных и зарубежных исследований проблемы управления стратегическим портфелем контрактов, то есть контрактов, отражающих спрос стратегических зон хозяйствования, обслуживаемых предприятием, показало, что в большинстве научных трудов, посвященных решению этой проблемы, не учитывается ряд важнейших факторов, влияющих на выбор предпочтительной совокупности стратегических зон хозяйствования (СЗХ). В трудах отечественных и зарубежных авторов конца XX века (Ансофф И., Градов А.П., Качалов Р.М., Клейнер Г.Б.) рассматриваются некоторые основополагающие принципы формирования стратегического портфеля контрактов. Однако в этих принципах не отражены особенности паттернов конкретных предприятий, их позиционирование во внешней и внутренней среде. Не исследованы особенности условий деятельности предприятий в разных фазах экономического цикла (рецессии и подъема). В диссертации предпринята попытка исследования влияния этих факторов на управление портфелем контрактов, что характеризует актуальность темы диссертации.

Целью диссертации является разработка принципов и методических основ выбора предпочтительного стратегического портфеля контрактов, отражающего особенности взаимоотношений экономических агентов и внешней среды в условиях разных фаз экономического цикла. В соответствии с данной целью в диссертационном исследовании были поставлены и решены следующие **задачи**:

1. Выявление факторов, влияющих на формирование стратегического портфеля контрактов;
2. Разработка системы паттернов взаимоотношений простой (предприятие, фирма) или сложной (концерн) экономической единицы с внутренней и внешней средой;
3. Разработка матрицы условий функционирования предприятия для определения возможных вариантов стратегического портфеля контрактов;

4. Разработка критериев оценки качества и эффективности работы менеджмента по управлению стратегическим портфелем контрактов и рекомендаций лицам, принимающим решения по использованию результатов этой оценки;
5. Разработка методических рекомендаций по выбору предпочтительного стратегического портфеля контрактов, включающих алгоритм и реализующего его программного обеспечения;
6. Апробация программного обеспечения по выбору стратегического портфеля контрактов и анализ полученных результатов.

Предметом исследования является концептуальный подход к выбору стратегического портфеля контрактов.

Объектом исследования являются промышленные предприятия Санкт-Петербурга и Ленинградской области.

Теоретической и методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных авторов по цикличности развития экономики, институциональной и эволюционной теории экономического развития, по проблемам стратегического управления предприятием, теоретические положения системного подхода.

Научные результаты исследования и их новизна.

1. Разработана методология анализа и выбора предпочтительного стратегического портфеля контрактов предприятия, отличающаяся от известных принципов решения этой задачи, изложенных в зарубежной и отечественной литературе (И. Ансофф, Г. Минцберг, А. Градов и др.);
2. Предложено понятие *паттерна предприятия как характеристики его позиционирования во внешней и внутренней среде*
3. Разработаны *принципы управления стратегическим портфелем контрактов в разных фазах экономического цикла;*
4. Предложена матрица оценки предпочтительности заключаемых контрактов, в зависимости от типа позиционирования, этапа жизненного цикла предприятия, фазы экономического цикла развития экономики

5. Разработан алгоритм управления стратегическим портфелем контрактов, учитывающий все названные в п. 4 факторы;
6. Предложен методологический подход к определению эффективности варианта стратегического портфеля контрактов с учетом риска, реализованный в разработанной компьютерной программе.

Практическая значимость результатов диссертационного исследования.

На основе результатов исследования, предложенных в диссертации, разработаны методические рекомендации для лиц, принимающих решения по формированию стратегических портфелей контрактов. В состав этих рекомендаций включена разработанная диссертантом компьютерная программа, позволяющая анализировать параметры потенциальных портфелей контрактов предпочтительных для данного предприятия в конкретных условиях функционирования.

Степень достоверности результатов исследования. Достоверность результатов исследования подтверждается обработкой и использованием массива статистической информации, связанной с формированием стратегического портфеля контрактов на промышленных предприятиях Санкт-Петербурга и Ленинградской области за период 2005-2011 г.г.

Апробация результатов исследования. Положения теоретической части диссертационной работы доложены на Всероссийском симпозиуме «Стратегия управления предприятиями» в ЦЭМИ РАН, международной научно-производственной конференции ЭКОПРОМ, а также представлены автором на семи всероссийских, региональных и межвузовских научно-практических конференциях в Санкт-Петербурге и Москве. Положения практических рекомендаций легли в основу стратегического планирования на двух промышленных предприятиях г. Санкт-Петербурга и Ленинградской области.

Публикации. По теме диссертационного исследования опубликовано 10 научных работ, объемом 5,13 п.л.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, четырех глав, заключения, списка литературы и приложений.

Основные положения и результаты диссертационного исследования.

1. Разработка системы паттернов позиционирования предприятия во внешней и внутренней среде.

Развивая идеи Клейнера Г.Б. (Клейнер Г. Б., 2008, с.278 – 280) о типизации взаимоотношений между предприятием как динамической (функционирующей и эволюционирующей) системой и ее динамическим окружением, в диссертации разработаны 32 варианта паттернов предприятия, характеризующие его позиционирование. Построен соответствующий морфологический ящик (рис.1).

2. Анализ влияния позиционирования предприятия на выбор потенциального стратегического портфеля контрактов (в дальнейшем – портфеля) на разных этапах жизненного цикла предприятия и в разных фазах экономического цикла.

Для характеристики типа позиционирования предприятия в диссертации предложены полученные с помощью морфологического ящика цепочки параметров паттернов предприятия; определен характер влияния каждой цепочки на выбор стратегического портфеля, предлагаемых СЗХ, обслуживаемых предприятием. Выбор предпочтительного портфеля осуществляется с учетом отношения чистого денежного потока к транзакционным издержкам, связанным с формированием стратегического портфеля, и риска.

3. Разработка принципов формирования вариантов потенциального стратегического портфеля с учетом характера позиционирования предприятия включает:

3.1 *Определение параметров структуры стратегического портфеля в зависимости от этапа жизненного цикла предприятия.* (табл. 1).

3.2 Определение параметров структуры стратегического портфеля в зависимости от фазы экономического цикла национальной экономики.

(табл. 2)

3.3 Построение матрицы условий функционирования предприятия

В связи с возможным возникновением множества вариантов цепочек позиционирования, а также нескольких этапов жизненного цикла предприятия и фаз экономического цикла национальной экономики, возникла необходимость графического построения матрицы условий функционирования предприятия (рис. 2).

Так, например, I/1.1 означает влияние цепочки PART-GET-RE-INV-IRR в фазе рецессии на этапе жизненного цикла «Зарождение», а III/2.2 означает влияние цепочки HOL-GOM-PRO-KON-IRR в фазе подъема на этапе жизненного цикла «Стагнация».

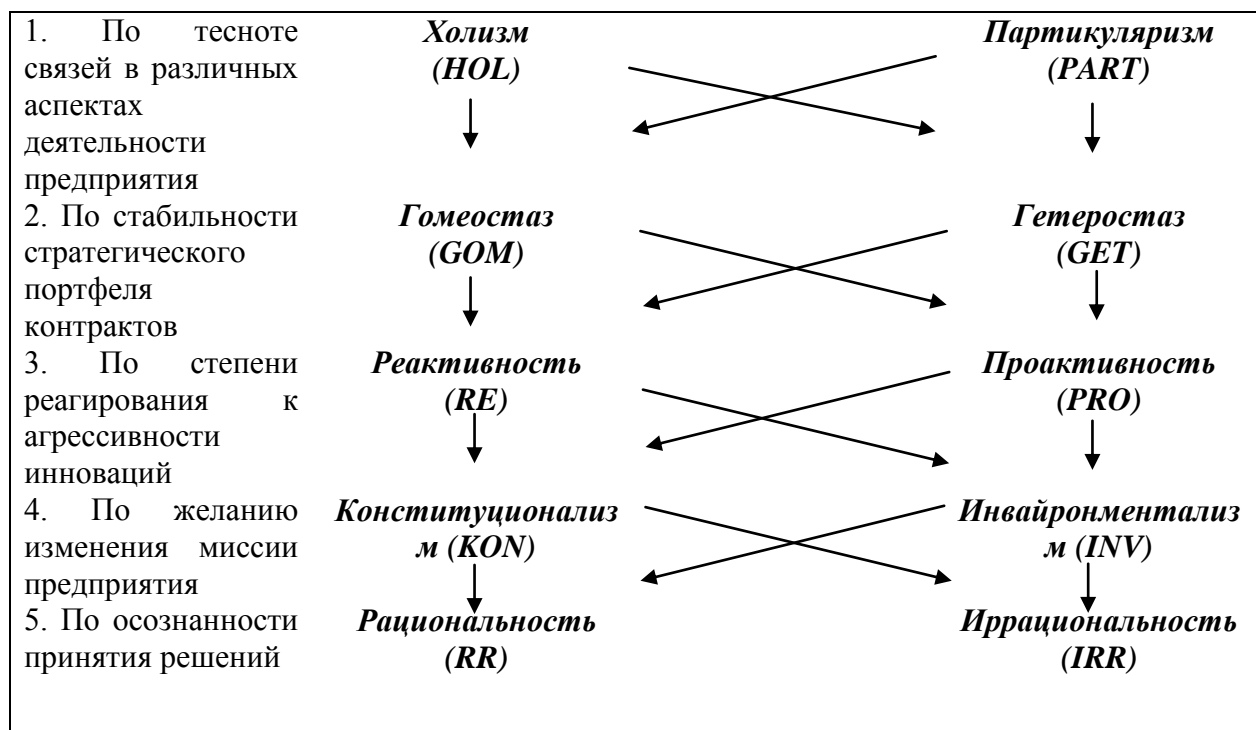


Рис.1 «Морфологический ящик построения взаимоотношения с внешней средой фирмы»

Таблица 1: «Определение параметров структуры стратегического портфеля в зависимости от этапа жизненного цикла предприятия»

Этап жизненного цикла	Параметры потенциального стратегического портфеля контрактов
Зарождение	<ol style="list-style-type: none"> 1. Заключение контрактов, соответствующих миссии предприятия; 2. Активное влияние ГСВ на формирование портфеля контрактов; 3. Ограничение количества контрактов.
Рост	<ol style="list-style-type: none"> 1. Заключение контрактов с новыми для предприятия СЗХ; 2. Рост количества контрактов; 3. Высокие показатели уровня транзакционных издержек в связи с возможным оппортунистическим поведением контрагентов.
Стагнация	<ol style="list-style-type: none"> 1. Наличие налаженных связей с СЗХ; 2. Высокие показатели уровня транзакционных издержек в связи с освоением новых технологий; 3. Наличие венчурных контрактов в стратегическом портфеле контрактов
Спад	<ol style="list-style-type: none"> 1. Поиск новых СЗХ связанных с устареванием технологии производства прежней продукции и падением спроса на нее; 2. Реструктуризация стратегического портфеля контрактов предприятия, ориентированная на выживание в условиях изменений внешней среды; 3. Изменение парадигмы бизнеса.

Таблица 2: «Определение параметров структуры стратегического портфеля в зависимости от фазы экономического цикла национальной экономики»

Фаза экономического цикла	Параметры потенциального стратегического портфеля контрактов
Спад	<ol style="list-style-type: none"> 1. Преобладание наименее рискованных контрактов; 2. Преобладание контрактов, удовлетворяющих стратифицированный спрос на природные и усовершенствованные товары, поддерживаемых финансовой экспансией; 3. Преобладание среднесрочных контрактов; 4. Преобладание СЗХ, предъявляющих спрос на товары с упрощенными функциями по крайне низким ценам.
Подъем	<ol style="list-style-type: none"> 1. Преобладание контрактов с новыми для предприятия СЗХ; 2. Сдерживание расширения портфеля контрактов на производство усовершенствованных и прорывных товаров с ажиотажным спросом в связи с финансовой рестрикцией; 3. Преобладание контрактов, подразумевающих расширение географического ареала хозяйственной деятельности.

	Рецессия				Подъем			
	PART-GET-RE-INV-IRR	HOL-GOM-PRO-KON-IRR	PART-GOM-PRO-INV-IRR	HOL-GOM-RE-KON-RR	PART-GET-RE-INV-IRR	HOL-GOM-PRO-KON-IRR	PART-GOM-PRO-INV-IRR	HOL-GOM-RE-KON-RR

	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	2.4
Зарождение I	I/1.1	I/1.2	I/1.3	I/1.4	I/2.1	I/2.2	I/2.3	I/2.4
Рост II	II/1.1	II/1.2	II/1.3	II/1.4	II/2.1	II/2.2	II/2.3	II/2.4
Стагнация III	III/1.1	III/1.2	III/1.3	III/1.4	III/2.1	III/2.2	III/2.3	III/2.4
Спад IV	IV/1.1	IV/1.2	IV/1.3	IV/1.4	IV/2.1	IV/2.2	IV/2.3	IV/2.4

Рис.2 «Матрица множественности вариантов стратегического портфеля».

В связи с множеством (с учетом нескольких факторов риска достигает значение, превышающее 2 тысячи) вариантов стратегического портфеля возникает вопрос, постоянны ли во времени для предприятия «цепочки» параметров, характеризующих взаимоотношения его менеджмента с внешней и внутренней средой. Проведенные исследования на примере промышленных предприятий Санкт-Петербурга подтвердили наличие *изменчивости внешних и внутренних ситуаций, которая приводит к скачкообразной смене цепочек, характеризующих изменение облика (паттерна) предприятия*. Примером может служить 200-летняя история Путиловско-Кировского завода, изменившего за этот период три цепочки позиционирования от цельного (холистического) предприятия в разобщенную группу 22-х малых и средних предприятий, превратившись в партикулярное ООО «Кировские заводы».

3.4 Возникновение возможных противоречий при формировании стратегического портфеля

При формировании стратегического портфеля возникают ситуации, при которых условия функционирования предприятия не соответствуют условиям функционирования предприятия в том или ином этапе его жизненного цикла.

Возникающие противоречия предлагается решать с помощью разработанной компьютерной программы, позволяющей рассчитывать показатели отношения чистого денежного потока к транзакционным издержкам, связанным с формированием стратегического портфеля, с учетом

риска. Результатом этих расчетов может стать изменение стратегического портфеля или изменение цепочки позиционирования предприятия.

При этом возникает, пожалуй, самая важная и сложная проблема, как определить тот порог, который должен определить приоритетность принятия такого решения. В диссертации рассмотрен подход к рассмотрению этой проблемы, основанный на учете психологических факторов ЛПР, формирующих стратегический портфель.

4. Разработка методических рекомендаций

4.1 Логика работы программного обеспечения

Для управления стратегическим портфелем на основе анализа взаимоотношения фирмы с внешней средой менеджмента предприятия в диссертации предложен алгоритм, включающий пять блоков параметров, непосредственно влияющих на процесс управления таким портфелем. Этот алгоритм является базой разработанного программного обеспечения в среде MS Excel, в котором выполняются следующие этапы:

1. Аудит характера позиционирования предприятия во внешней среде;
2. Определение вероятности наступления рискованных событий;
3. Определение показателей действующего стратегического портфеля;
4. Анализ соответствия портфеля контрактов позиционированию предприятия во внешней среде;
5. Проверка наличия ресурсной базы и доступа к ней.

4.2 Влияние степени риска при формировании стратегического портфеля.

Для оценки степени риска был использован метод Дельфы, в ходе которого эксперты, оценивающие степень риска, выбирали наиболее значимые факторы хозяйственного риска в деятельности производственного предприятия.

Эффективность работы менеджмента по формированию варианта стратегического портфеля определялась как эффективность транзакционных издержек, связанных с разработкой (ex-ante) и реализацией (ex-post) портфеля контрактов (формула 1).

$$Mi = \frac{\left[\sum_{j=1}^k \left(\sum_{t=1+L}^n \sum_{h=1}^m D_{ijh}^w \frac{1}{(1+e)^t} \times p_{ijh} \right) - \sum_{j=1}^k \left(\sum_{t=1+L}^n \sum_{h=1}^m D_{ijh}^v \frac{1}{(1+e)^t} \times p_{ijh} \right) \right]}{\sum_{j=1}^k \left(\sum_{l=1}^L \sum_{h=1}^m C_{iljh} \frac{1}{(1+e)^l} \times p_{iljh} \right) + \sum_{j=1}^k \left(\sum_{t=1+L}^n \sum_{h=1}^m K_{ijh} \frac{1}{(1+e)^t} \times p_{ijh} \right)} \quad (1)$$

Mi – показатель, характеризующий эффективность транзакционных издержек, затрачиваемых менеджментом на обслуживание i -го стратегического портфеля.

- D_{ijh}^w - входной денежный поток в периоде t жизненного цикла принятого к обслуживанию h -го контракта i -го стратегического портфеля в случае возникновения j -й рискованной ситуации;
- D_{ijh}^v - выходной денежный поток в периоде t жизненного цикла принятого к обслуживанию h -го контракта i -го стратегического портфеля в случае возникновения j -й рискованной ситуации;
- K_{ijh} – издержки ex-post стратегического контроллинга в периоде t жизненного цикла принятого к обслуживанию h -го контракта i -го стратегического портфеля в случае возникновения j -й рискованной ситуации;
- C_{iljh} – издержки ex-ante, связанные с разработкой варианта стратегического портфеля в периоде l процесса выбора принимаемого к обслуживанию h -го контракта i -го стратегического портфеля в случае возникновения j -й рискованной ситуации;
- L – номер периода завершения процесса выбора i -го стратегического портфеля;
- l - номер периода процесса выбора принимаемого к обслуживанию i -го стратегического портфеля;
- $l + L$ – номер периода начала жизненного цикла принятого к обслуживанию i -го стратегического портфеля;
- t – номер периода жизненного цикла принятого к обслуживанию i -го стратегического портфеля;

- n – номер периода завершения жизненного цикла принятого к обслуживанию i -го стратегического портфеля;
- h – номер контракта в i -м стратегическом портфеле;
- m – количество контрактов в i -м стратегическом портфеле;
- j – вариант рискованной ситуации;
- p_{lijh} – вероятность возникновения j -го варианта рискованной ситуации в периоде l процесса выбора принимаемого к обслуживанию h -го контракта i -го стратегического портфеля;
- p_{tijh} – вероятность возникновения j -го варианта рискованной ситуации в периоде t принятого к обслуживанию h -го контракта i -го стратегического портфеля;
- k – количество вариантов рискованной ситуации;
- e – ставка дисконтирования.

Числитель – прогнозируемый чистый дисконтированный денежный поток, получаемый в случае обслуживания i -го стратегического портфеля;

Знаменатель – прогнозируемые дисконтированные транзакционные издержки, связанные с разработкой и реализацией жизненного цикла потенциально принимаемого к обслуживанию i -го стратегического портфеля.

Транзакционные издержки ex-ante определяются на основе предложенной ведомости учета контактов предприятия и потенциального Заказчика (приложение №11 к диссертации). На этом этапе транзакционные издержки ex-post и чистый денежный поток прогнозируются менеджментом на период жизненного цикла варианта стратегического портфеля. На этапе его реализации эти параметры рассчитываются по фактическим значениям всех элементов формулы с помощью предложенного программного обеспечения. Таким образом, показатель M_i может принимать значения $M_i \leq 1$. В фазе экономического цикла «подъем» квалификация и эффективность работы менеджмента, при таких значениях, считается недостаточной для принятия управленческого решения. В фазе экономического цикла «спад» квалификация и эффективность работы менеджмента считается низкой для принятия управленческого решения в

случае $M_i < 1$, т.к. в большинстве случаев одной из задач фирмы в этой фазе цикла является «выживание». Показатель $M_i = 1$, в таком случае, означает компенсацию транзакционных издержек, что допустимо для принятия управленческого решения. В случае $M_i > 1$ квалификация менеджмента достаточна для принятия управленческого решения. Следовательно, показатель M_i может быть использован в качестве критерия компетентности и эффективности работы менеджмента.

Для апробации выдвигаемых в диссертации концептуальных подходов выбора предпочтительного стратегического портфеля проведены расчеты соответствующих показателей по двум предприятиям Санкт-Петербурга. Каждое из этих предприятий может заключить три системообразующих контракта, причем в ООО «Джи-Эн инжиниринг» портфели, по своим характеристикам отвечающие позиционированию этого предприятия, включают контракты №№ 1 и 3, а в ООО «Строительная корпорация» - №№ 1 и 2.

Результаты расчетов по каждому предприятию представлены в таблице 3. Как видно из таблицы, эффективность транзакционных издержек портфелей, состоящих из контрактов, *не отвечающих позиционированию предприятия во внутренней и внешней среде, ниже*, чем тех, которые состоят полностью или частично из контрактов, которые отвечают такому позиционированию. Это связано со структурой транзакционных издержек (например, повышенной долей транзакционных издержек, направленных на преодоление оппортунизма, поиск информации и ведение переговоров в разных условиях функционирования).

Таблица 3: «Чистый денежный поток, транзакционные издержки и показатель эффективности транзакционных издержек, взвешенные по вероятности возникновения рисков ситуации, в зависимости от принимаемого стратегического портфеля».

Портфель / Показатель	Чистый денежный поток, руб.	Транзакционные издержки, руб.	Эффективность транзакционных
-----------------------	-----------------------------	-------------------------------	------------------------------

			издержек
ООО «Джи-Эн инжиниринг»			
<i>Портфель 1 (контракт 1)</i>	<i>109 434,47</i>	<i>53 626,69</i>	<i>2,040671685</i>
<i>Портфель 2 (контракт 3)</i>	<i>66 220,52</i>	<i>29 324,80</i>	<i>2,258174877</i>
<i>Портфель 3 (контракты 1 и 3)</i>	<i>175 654,99</i>	<i>82 951,49</i>	<i>2,117562859</i>
Портфель 4 (контракт 2)	39 632,92	19 520,52	2,030321349
Портфель 5 (контракт 1 и 2)	149 067,38	73 147,20	2,03790953
Портфель 6 (контракт 2 и 3)	105 853,44	48 845,31	2,167115613
Портфель 7 (контракт 1, 2 и 3)	215 287,91	102 472,00	2,100943693
ООО «Строительная корпорация»			
<i>Портфель 1 (контракт 1)</i>	<i>2 582 974,29</i>	<i>1 114 027,10</i>	<i>2,318591965</i>
<i>Портфель 2 (контракт 2)</i>	<i>5 244 467,45</i>	<i>1 622 737,48</i>	<i>3,231864379</i>
<i>Портфель 3 (контракты 1 и 2)</i>	<i>7 827 441,74</i>	<i>2 736 764,58</i>	<i>2,860107806</i>
Портфель 4 (контракт 3)	-705 275,74	916 198,42	-0,769784932
Портфель 5 (контракт 1 и 3)	1 877 698,55	2 030 225,53	0,924871905
Портфель 6 (контракт 2 и 3)	4 539 191,71	2 538 935,90	1,787832338
Портфель 7 (контракт 1, 2 и 3)	7 122 166,00	3 652 963,00	1,949695628

Если большинство контрактов в потенциальном стратегическом портфеле не отвечает позиционированию предприятия, менеджер может принять решение либо об изменении состава портфеля, либо об изменении цепочки, что связано с большими затратами перепроектирования стратегического потенциала предприятия.

5. Выводы и рекомендации:

1. В области теории:

- а. Теория экономической стратегии фирмы должна быть дополнена положениями предложенных в диссертации концептуальных подходов формирования стратегического портфеля, предусматривающей влияние на его параметры цепочки позиционирования фирмы во внешней и внутренней среде; фазы экономического цикла; этапа жизненного цикла фирмы; степени риска принятия того или иного портфеля; параметров портфеля контрактов, входящих в портфель, а также принципы оценки эффективности портфеля;

б. Теорию стратегического менеджмента целесообразно дополнить положениями формирования стратегического портфеля, предусматривающих необходимость прогнозирования менеджером ожидаемых значений дисконтированных чистых денежных потоков; дисконтированных транзакционных издержек; вероятности возникновения рисков ситуаций в случае принятия того или иного стратегического портфеля.

2. В области практической деятельности:

а. Выбор предпочтительного стратегического портфеля должен быть основан на результатах оперативного расчета показателей средневзвешенных по вероятностям особо значимых для предприятия рисков ситуаций, дисконтированных чистых денежных потоков, транзакционных издержек, выполненного с помощью предложенной в диссертации компьютерной программы;

б. Предложенные концептуальные подходы формирования стратегического портфеля могут быть рекомендованы для использования промышленными предприятиями при разработке и реализации их товарной стратегии.

6. Публикации автора по теме диссертации:

Статьи перечня ВАК:

1. Катков В.В. Применение механизма диссипации риска при обосновании стратегии предприятия [текст] / В.В. Катков // Научно-технические ведомости СПбГПУ – СПб.: 2008 - №1 – с.263-268 – 0,31 п.л. (в т.ч. автора – 0,31 п.л.);

2. Катков В.В. Формирование стратегического набора предприятия в зависимости от его позиционирования во внутренней и внешней среде [текст] /В.В. Катков // Научно-технические ведомости СПбГПУ - СПб.: – 2011. - №5 – с. 122-126 – 0,25 п.л. (в т.ч. автора - 0,25 п.л.);

Статьи и главы в других изданиях:

3. Цикличность развития экономики и управление конкурентными преимуществами – под ред. А.П. Градова, глава 16 «Управление стратегическим набором предприятия на основе анализа характера позиционирования предприятия во внешней среде в разных фазах экономического цикла», СПб, Полторацк, 2011 с. 923-963 – 2,5 п.л. (в т.ч. автора – 2,5 п.л.);
4. Эффективность стратегии фирмы – учебное пособие под ред. А.П. Градова, параграф 2.2.2 «Взаимовлияние эффективности стратегии и степени риска, обусловленной этой стратегией», - СПб: Специальная Литература, 2006 с. 89-96 – 0,44 п.л. (в т.ч. автора – 0,44 п.л.);

Материалы конференций:

5. Катков В.В. Развитие учений о риске как неотъемлемом факторе стратегического планирования [текст] / В.В. Катков // Экономические реформы в России, СПб: изд. Политехнического университета, 2006, часть 3, с. 68-72 – 0,25 п.л. (в т.ч. автора – 0,25 п.л.);
6. Катков В.В. Преобразование имплицитного образа стратегии в эксплицитный с целью определения меры допустимого риска и последующей ее диссипации [текст] / В.В. Катков // Восьмой Всероссийский Симпозиум «Стратегическое планирование и развитие предприятий», М, 2007, Секция 2, с. 104-106 – 0,19 п.л. (в т.ч. автора – 0,19 п.л.);
7. Катков В.В. Стратегия, социальная политика и риск: взаимовлияние [текст] / В.В. Катков // Коммуникативные стратегии информационного общества, СПб: изд. Политехнического университета, 2007 с. 37-40 – 0,19 п.л. (в т.ч. автора – 0,19 п.л.);
8. Катков В.В. Социальный аспект как один из факторов системы управления хозяйственным риском предприятия в рыночной экономике [текст] / В.В. Катков // Интеграция экономики в систему мирохозяйственных связей, СПб: изд.

Политехнического университета, 2007 с. 197-200 – 0,19 п.л. (в т.ч. автора – 0,19 п.л.);

9. Катков В.В. Оценка степени риска при выборе стратегических зон хозяйствования предприятий региона [текст] / В.В. Катков // Экономика, экология и общество России в 21-м столетии, СПб: изд. Политехнического университета, 2007, часть 2, с. 149-153 – 0,25 п.л. (в т.ч. автора – 0,25 п.л.);
10. Катков В.В. Зависимость состава стратегического набора от позиционирования предприятия во внутренней и внешней среде [текст] / В.В. Катков // Инновационная экономика и промышленная политика региона (Экопром-2011), СПб: изд. Политехнического университета, 2011, том 1, с. 455-465 – 0,56 п.л. (в т.ч. автора – 0,56 п.л.).