DOI: 10.17117/na.2015.12.02.034

<http://ucom.ru/doc/na.2015.12.02.034.pdf>

Поступила (Received): 27.12.2015

Богданова И.А., Губарев А.В. Проблемы внедрения системы менеджмента рисков на российских предприятиях

Bogdanova I.A., Gubarev A.V.
**Problems of introduction of risk management
systems at Russian enterprises**

Рассмотрена актуальная задача внедрения системы менеджмента риска на отечественных предприятиях. Описано влияние системы менеджмента риска на конкурентоспособность предприятия. Рассмотрены проблемы внедрения системы риск-менеджмента. Охарактеризована современная ситуация в сфере риск-менеджмента в России. Сформулированы основные результаты внедрения системы менеджмента рисков
Ключевые слова: риск, риск-менеджмент, управление

The actual problem of introduction of risk management system at the domestic enterprises is considered. Influence of risk management system on competitiveness of the enterprise is described. Problems of introduction of risk management system are considered. The modern situation in the sphere of a risk management in Russia is characterized. The main results of introduction of risk management system are formulated
Key words: risk, risk-management, management

Богданова Ирина Александровна
Инженер
Завод «Красное знамя»
г. Рязань, проезд Шабулина, 2 А

Bogdanova Irina Aleksandrovna
Engineer
Zavod "Krasnoe Znamya"
Ryazan, Shabulina pass., 2 A

Губарев Андрей Викторович
Кандидат технических наук, доцент
Рязанский государственный радиотехнический университет
г. Рязань, ул. Гагарина, 59/1

Gubarev Andrey Viktorovich
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor
Ryazan state radio engineering university
Ryazan, Gagarina st., 59/1

В условиях становления риск-менеджмента, как эффективного средства управления, на первое место выступает проблема формирования единого понимания цели, применяемой терминологии, и самого процесса риск-менеджмента. При этом важно не просто решить данную проблему, а адаптировать обозначенные элементы к современным российским условиям.

Актуальность внедрения системы управления рисками на предприятиях страны связана в первую очередь с процессом реформирования экономики, изменением конъюнктуры рынка и формированием новых условий функционирования. Методология риск-менеджмента в России находится на начальной

стадии своего развития, и пока не нашла широкого применения в качестве механизма, способствующего повышению эффективности и результативности системы менеджмента качества. Данные опроса, проведенные аудиторской компанией КПМГ за 2010 год показали, что лишь 11% руководителей российских предприятий считают, что система управления рисками на их предприятии полностью определена и внедрена. Для ее реализации используются различные стандарты, комбинируются различные методики, а также разрабатываются собственные нормативные документы. А 28% респондентов, как показали данные опроса, вообще не обращаются к каким-либо стандартам в области управления рисками [1].

Невзирая на значимость проблемы управления рисками, руководители отечественных предприятий уделяют ей явно недостаточное внимание. Это в свою очередь приводит к снижению эффективности стратегического и оперативного управления, ухудшению результатов деятельности.

В итоге практика последних лет свидетельствует о низкой эффективности внедрения риск-менеджмента на российских предприятиях. Причиной тому является отсутствие полноценной связи риск-менеджмента с общей системой управления предприятия.

В настоящее время остается актуальным вопрос о несогласованности научных представлений о сущности рисков, методах их предупреждения и управления ими. Большую роль здесь играет недостаток информации о степени влияния рискообразующих факторов на деятельность различных предприятий. В связи с этим персонал часто лишен необходимой теоретической и методической базы, а также инструментария, позволяющего своевременно идентифицировать, оценивать риски и разрабатывать программы по управлению ими. Следует также заметить, что многие предприятия сталкиваются со сложностью достоверной оценки фактора риска ввиду отсутствия специальных служб в организационной структуре [2].

Существуют и другие проблемы. В частности, нет четкого понимания риска и того, как можно им управлять. Главная задача процесса менеджмента риска состоит в обработке его причин так, чтобы с одной стороны увеличить вероятность и величину желательного последствия, а с другой сократить вероятность и величину вредного последствия. Успех может быть достигнут только при понимании персоналом и в особенности руководством этой концепции. В то же время руководители должны доводить до исполнителей именно задачи создания системы управления рисками, а не задачи улучшения показателей деятельности за счет внедрения системы. Следует обеспечить осознание персоналом того факта, что управление рисками – это неотъемлемая составляющая их ежедневной работы, необходимая для достижения поставленных целей.

Формирование понимания причин возникновения рисков важно для принятия адекватных форм обработки риска. Отказ от систематической идентификации рисков может привести предприятие к концентрации своего внимания на уже давно и хорошо известных рисках и, следовательно, пропустить те, что малоизвестны или неизвестны вообще. Результатом такого ошибочного подхода

является упущение большого числа рисков, в том числе и серьезных, и как следствие невозможность их обработки.

Часто предприятия начинают процесс менеджмента риска успешно, но спустя некоторое время, процесс может застопориться, и импульс движения теряется. Высшее руководство отвлекается к некоторой другой инициативе или проекту, предполагая, что применение данной стратегии им больше не к чему, либо что однажды внедренная система менеджмента риска будет дальше работать сама по себе. Такая проблема возникает вследствие восприятия менеджмента риска как краткосрочной «инициативы» или «проекта». Необходимо понять, что внедрение системы риск-менеджмента требует существенного изменения корпоративной культуры, а также кодекса поведения, являющегося основой при принятии решений по управлению рисками.

Эффективному внедрению риск-менеджмента способствует план, разработанный в рамках процессов управления предприятием. В противном случае, управление рисками будет сводиться к банальному предоставлению отчетности по рискам. Следует понимать, что риск стоит рассматривать как управляющий фактор, под воздействием которого формируется общая стратегия предприятия. В этом случае, все запланированные мероприятия по управлению рисками будут проводиться в рамках системы управления предприятием в целом, что в свою очередь исключает вероятность обособления процесса управления рисками в самостоятельную систему.

Выше было отмечено, что для эффективного внедрения системы риск-менеджмента необходимо развивать корпоративную культуру управления. Это будет возможно лишь в том случае, если налажено взаимодействие между структурными подразделениями предприятия в рамках обмена информацией по рискам. Данные опроса компании КПМГ за 2010 г. показали, что около 61 % респондентов выделяют проблемы, существующие при обмене информацией между основными участниками процесса управления риск-менеджмента и структурными подразделениями.

Еще одной проблемой, связанной с применением менеджмента рисков, является весьма скудная нормативная база. Наиболее часто упоминаемым стандартом по управлению рисками считается ISO 31000. Он формирует терминологическую базу, определяет основные принципы разработки системы риск-менеджмента. Но основная проблема состоит в том, что он подходит больше для сравнения действующей на предприятии модели с международным опытом, и не предлагает конкретных решений, потому данный стандарт не получил широкого применения на практике [3]. Отечественная научная и практическая база по сравнению с международной в данной области несоизмерима мала. По этой причине руководители российских предприятий в большинстве случаев прибегают к использованию зарубежных методик и стандартов, что крайне редко дает ощутимый положительный результат. Как правило, причина неудачи кроется в том, что зарубежные методики и системы не адаптированы к особенностям функционирования российских предприятий. Потому в настоящее время особо актуальной стала задача адаптации зарубежных стандартов к российским условиям.

Таким образом, можно сделать вывод, что проблема внедрения системы менеджмента рисков состоит зачастую не в недостатке российских стандартов в сфере управления рисками, а именно в отсутствии четкой методики внедрения самой системы. При этом нельзя гарантировать, что попытка решения проблемы внедрения систем риск-менеджмента только в масштабах России вряд ли будет удачной, необходимо решать ее в международном масштабе, на основе модели способной адаптироваться под различные условия и ситуации [3].

Решение данных проблем возможно, если будут разработаны подходы, которые обеспечат на стратегическом и оперативном уровне реальную интеграцию учета факторов риска в систему менеджмента качества предприятия. Это повысит результативность, как всей системы управления, так и риск-менеджмента в частности [1].

Для формирования эффективного и результативного управления риск-менеджмент следует рассматривать как неотъемлемую часть системы менеджмента предприятия, органично интегрированную во всю его деятельность, начиная от философии, политики, и заканчивая бизнес-планами и повседневной деятельностью. Только при таком внедрении системы риск-менеджмента этот инструмент управления деятельностью предприятия становится действительно эффективным. Чем теснее интеграция процессов управления рисками и структуры менеджмента предприятия, тем заметнее данный эффект.

Список используемых источников:

1. Гримашевич О.Н. Система управления рисками промышленного предприятия: теория, методология, практика. Автореферат диссертации. Саратов, 2012. 43 с.
2. Сокуренок Д.А. Совершенствование элементов ИСМ на основе риск-менеджмента.
URL: <http://www.scienceforum.ru/2013/pdf/3424.pdf>
3. Кравченко А.В., Яфасова А.Ш. Основные принципы и преимущества системы управления рисками, интегрированной с бизнес-процессами // Управление экономическими системами. 2013. №3(51). С. 30.