

УДК 65.012.221

А.Н. Шубарина

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЯХ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

Анализируются проблемы риск-менеджмента, существующие на российских предприятиях, приводится сравнительная характеристика международных стандартов управления рисками и анализируются проблемы применения этих стандартов на российских предприятиях.

Стандарты управления рисками; проблемы риск-менеджмента; российские предприятия.

A.N. Shubarina

**PROBLEMS OF RISK MANAGEMENT IN INDUSTRY AND WAYS
OF THEIR SOLUTION**

The article analyzes the problems of risk-management, existing in Russian enterprises, is a comparative characteristic of international standards of risk management and examines the problems in applying those standards at Russian enterprises.

Risk-management standards; problems of risk-management; Russian enterprises.

Риск является неизбежной частью процесса экономической деятельности любых предприятий и организаций. В условиях плановой экономики, существовавшей в нашей стране до начала рыночных реформ, в управлении риском не было необходимости в силу того, что управление безопасностью осуществлялось на государственном уровне и заключалось в контроле соответствующих надзорных органов над соблюдением госпредприятиями различных ГОСТов, инструкций, предписаний и так далее. На современном же этапе развития экономики России управление хозяйствующим субъектом невозможно без организации системы управления рисками.

Тема управления рисками наиболее актуальна для предприятий промышленности в силу того, что они обладают значительным имущественным производственным комплексом, который подвержен наиболее частому воздействию рисков. Тем не менее уровень развития системы риск-менеджмента на российских промышленных предприятиях до сих пор недостаточно высок, а число предприятий, на которых реально существует риск-менеджмент очень мало. Так по данным исследования «Состояние и развитие систем риск-менеджмента в крупных компаниях РФ», которое в 2008 г. провела компания March Risk Consulting, представляющая интересы группы March & McLennan [1] на территории России и стран СНГ, всего треть из 41-й исследованной компании РФ и Украины внедрили корпоративную систему управления рисками [2]. Хотя стоит заметить, что в 58 % компаниях система управления риском уже находится в процессе внедрения, но этот процесс занимает в среднем 5 лет.

Недостаточный уровень развития системы риск-менеджмента в российских компаниях подтверждает начальник управления промышленного страхования ОАО "КапиталЪ Страхование" А. Чуйков. По его словам, в настоящее время системы риск-менеджмента существуют только на предприятиях, которые могут себе позволить сформировать отдельное подразделение для управления рисками: это

такие крупные промышленные холдинги, как «Северсталь», «Евраз», UC RUSAL и некоторые другие. В этих компаниях управлением рисками занимаются на профессиональном уровне и уделяют этому очень большое значение при разработке стратегии развития компании. Каждое предприятие подобного холдинга, как правило, включено в общую систему управления рисками. Общий штат специалистов, вовлеченных в риск-менеджмент, в таких компаниях состоит не из одного десятка человек [3]. К сожалению, на предприятиях среднего сектора система управления рисками как таковая отсутствует. Это обусловлено тем, что риск-менеджмент требует от предприятий определенных инвестиций и отдача от этих инвестиций, в отличие от других направлений деятельности компании, слабоосвязаема. К тому же система управления рисками является относительно новой для российских компаний. По словам А. Чуйкова риск-менеджмент (в том виде, какой он существует на Западе: с картой рисков, оценкой «линии толерантности» и иными принятыми механизмами управления рисками) в России появился не так давно. Даже такие российские «гиганты» как Билайн, Газпром пришли к пониманию необходимости этого механизма не более 5 лет назад. И при этом, как правило, везде риск-менеджмент начинался со страхования. Потом уже из этого логично возникла необходимость сначала администрирования данных страховых программ, затем, что логично, и дальнейшего, более углубленного управления рисками [3]. Риск-менеджмент и страхование тесно связаны, поэтому формы и методы организации риск-менеджмента на конкретном промышленном предприятии в значительной степени зависят от весовой доли страхуемых рисков в общей стоимости всех рисков, которым подвержено данное предприятие. Уровень развития сферы страхования так же играет не последнюю роль. В России, за последние несколько лет, наметилась тенденция к росту рынка страхования. Так, по оценке рейтингового агентства «Эксперт РА», совокупная величина уставного капитала российских страховщиков выросла с 139,4 млрд. рублей на начало 2005 г. до 153,8 млрд рублей на конец 2008 г., а реальные перестраховочные премии за 2009 г. составили 20,0 млрд руб., что на 4,8 % выше по сравнению с тем же периодом 2008 г. По прогнозам «Эксперта РА» в 2010 г. реальный перестраховочный рынок продолжит расти за счет новых видов страхования и международного сегмента. Объем реальных перестраховочных премий, полученных российскими перестраховщиками в 2010 г., составит 26,7 млрд рублей [4]. Из этого можно сделать вывод, что российские компании стали воспринимать страхование как один из инструментов управления риском.

Также очевиден тот факт, что чем более развита сфера риск-менеджмента на предприятии, тем в большей степени она превращается в конкурентное преимущество высокого порядка. Однако не менее важно и то, что она содействует развитию других конкурентных преимуществ, способствуя существенному наращиванию конкурентоспособности предприятий в соответствующих сегментах рынка. В этом плане представляется важным выявление проблем и объективных трудностей, стоящих на их пути и мешающих дальнейшему повышению эффективности данной работы. Так, В. Москвин выделяет три проблемы управления рисками российских промышленных предприятий [5]:

- ◆ отсутствие у специалистов компаний единого понятийного аппарата в области риск-менеджмента, что приводит к трудностям в разработке, согласовании и утверждении различных материалов и документов между риск-менеджерами и специалистами других подразделений;
- ◆ «отрыв от корней», т.е. от того научно-практического фундамента, на котором возник современный риск-менеджмент. Это приводит к тому, что

специалисты компаний периодически будут «открывать уже открытую Америку». Будут ли они узнавать, что это уже было ранее открыто или нет, зависит от достигнутой квалификации и налаженных коммуникаций;

- ◆ «пробел» в рисках, связанных с системами менеджмента качества является серьезной проблемой. Ведь если не обращать внимания на риски, связанные с качеством и не добиваться в своих компаниях создания современных систем менеджмента качества, базирующихся на международных стандартах ISO 9001, то о построении конкурентоспособного бизнеса и речи быть не может.

Но эти проблемы не являются единственными. Снизить количество проблем риск-менеджмента на предприятиях помогут стандарты управления рисками. В сфере управления рисками стандартов немного. В то же время корни существующих стандартов по управлению рисками, а также огромное число рекомендованных отраслевых практик идут из-за рубежа.

Управление рисками регулируется такими основными международными актами, известными в России, как:

1. Стандарт управления рисками, разработанный Федерацией Европейских Ассоциаций Риск Менеджеров («FERMA») [6].
2. Интегрированная модель управления рисками, принятая Комитетом спонсорских организаций Комиссии Тредвея (модель COSO-ERM) [7].
3. Законодательно утвержденный стандарт в сфере управления рисками «Закон Сарбейнса-Оксли» (Sarbanes-Oxley Act).

Таблица 1

Параметры стандартов управления рисками

Параметр	Стандарт		
	FERMA	COSO ERM	Закон Сарбейнса-Оксли
1	2	3	4
Разработчик/ издатель	Институтом риск-менеджмента в Великобритании (The Institute of Risk Management), Ассоциацией риск-менеджмента и страхования (The Association of Insurance and Risk Management) и Национальным форумом риск-менеджмента в Общественном Секторе (The National Forum for Risk Management in the Public Sector).	Комитет спонсорских организаций Комиссии Тредвея, (США). Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), USA.	Закон вступил в силу в 2002 г.
Цель	Снижение внеплановых потерь	Баланс доходности риска	Управление финансовыми рисками

Окончание табл. 1

Решаемые задачи	Создание согласованных определений риска, риск-менеджмента. Объяснение внутренних и внешних факторов риска, процессов рискменеджмента. Создание процедур оценки рисков, методов и технологий анализа рисков. Разграничение обязанностей риск-менеджера.	Определение уровня риска в соответствии со стратегией развития. Совершенствование процессов принятия решений по реагированию на возникающие риски. Сокращение числа непредвиденных событий и убытков в хозяйственной деятельности. Определение всей совокупности рисков. Управление всей совокупностью рисков. Использование благоприятных возможностей. Рациональное использование капитала.	Анализ точности исчисления доходов. Анализ принятия решения по закупкам и своевременности поставок. Управление продукцией. Анализ затрат на рабочую силу и точности выполнения работ. Анализ управления активами. Анализ управления издержками. Анализ и контроль точности счетов. Анализ дебиторской/кредиторской задолженности.
1	2	3	4
Виды учитываемых рисков	Средний набор	Максимальный набор	Средний набор
Способ управления рисками.	Координация взаимодействия различных структурных подразделений организации.	Мониторинг и контроль процессов управления рисками.	Внутренний контроль достоверности финансовой отчетности.
Непрерывность процессов мониторинга и управления рисками.	Процесс непрерывный.	Процесс непрерывный.	Процесс непрерывный.
Отрасль промышленности, в которой наиболее эффективно применение стандарта.	Стандарт содержит описание процесса работы системы рискменеджмента в конкретной компании.	Стандарт охватывает основополагающие концепции управления рисками предприятий и организаций, предоставляя основу для управления рисками в различных предприятиях, отраслях и секторах экономики.	Закон влияет на финансовую систему предприятия. Применим на различных предприятиях и отраслях экономики.

Применение международных стандартов управления рисками в России сопряжено с рядом проблем связанных с адаптацией данных методов на российских предприятиях и носят технологический характер, а именно:

- ◆ недостаточность и неконкретность российского законодательства в части управления рисками;
- ◆ отсутствие на предприятиях накопленных статистических данных для проведения количественных оценок;
- ◆ низкая профессиональная подготовка персонала.

Для создания эффективной системы управления рисками нужно выработать единые принципы риск-менеджмента. Но в связи с тем, что существует множество путей достижения целей управления рисками, объединить все направления в единый документ практически невозможно. Именно поэтому уже существующие стандарты управления рисками не призваны быть нормативными, их применение позволит заполнить соответствующих форм или начать сертификационный процесс.

Как показывает практика, существующие зарубежные стандарты построения системы риск-менеджмента мало применимы в российской реальности. Созданный в России на основе первого международного документа по менеджменту риска (ISO/IEC Guide 73 Risk Management – Vocabulary – Guidelines for use in standards) Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 51897-2002 "Менеджмент-риск. Термины и определения" устанавливает термины и определения понятий в области менеджмента-риска, но не включает схем и методов управления рисками. Поэтому разработка такого стандарта риск-менеджмента, который включил бы в себя общепринятые термины и понятия, лучшие мировые образцы управления рисками и одновременно служил бы инструментом накопления, передачи знаний и опыта отечественных риск-менеджеров – это оптимальный путь решения проблемы управления рисками.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Сайт группы компаний Marsh & McLennan URL: www.mmc.com/ (дата обращения 29.03.10).
2. Управление рисками: Состояние и развитие корпоративного риск менеджмента в России // Отчет по результатам исследования Марш-риск Консалтинг по России и СНГ. При поддержке Русского общества управления рисками. Апрель – Август 2008. – С. 1, 6. URL: <http://www.rrms.ru/> (дата обращения 22.03.10).
3. Интервью с Александром Чуйковым, начальником управления промышленного страхования ОАО "КапиталЪ Страхование" URL: <http://www.raexpert.ru/researches/insurance/risk-insurance/interview/> (дата обращения 06.04.10).
4. Российский перестраховочный рынок. Бюллетень рейтингового агентства «Эксперт РА», 2010г. URL: <http://www.raexpert.ru/> (дата обращения 13.04.10).
5. Москвин В.А. доклад по итогам международного форума «Управление рисками в России», октябрь 2005. – С. 2-4. URL: <http://www.rrms.ru/> (дата обращения 06.04.10).
6. Стандарты управления рисками Federation of Risk Management Associations (FERMA) URL: <http://www.ferma.eu/> (дата обращения 6.04.10).
7. Enterprise Risk Management URL: <http://www.erm.coso.org/> (дата обращения 8.04.10).

Статью рекомендовал к опубликованию к.э.н., доцент Т.В. Федосова.

Шубарина Алина Николаевна

Технологический институт федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Южный федеральный университет» в г. Таганроге.

E-mail: cheshka1@mail.ru.

347900, г. Таганрог, ул. Розы Люксембург, д. 46/1, кв. 23.

Тел.: 88634392311.

Кафедра экономики; аспирант.

Shubarina Alina Nikolaevna

Taganrog Institute of Technology – Federal State-Owned Autonomy Educational Establishment of Higher Vocational Education “Southern Federal University”.

E-mail: cheshka1@mail.ru.

46/1, Rosa Luxemburg Street, fl. 23, Taganrog, 347900, Russia.

Phone: +78634392311.

The Department of Economics; Postgraduate Student.

УДК 37.012

В.Н. Миненко

НОРМАТИВНЫЕ И ДЕСКРИПТИВНЫЕ МОДЕЛИ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ

Рассмотрен круг вопросов, связанных с исследованием процессов выбора управленческих решений в слабоструктурированных объектах произвольной природы. Результаты исследований касаются аксиом предпочтения, которые обеспечивают в формальном и содержательном смыслах способность ставить в соответствие каждой альтернативе некоторую полезность таким образом, что для многих любых двух решений одно оказывается предпочтительнее другого в том и только в том случае, когда притязание первого решения превосходит полезность второго.

Полезность; цели; признаки; нормативный; дескриптивный; управление модель; выбор альтернатив.

V.N. Minenko

NORMATIVE AND DESCRIPTIVE MODELS IN FORMATION MANAGEMENT

Is examined series of questions, connected with a study of the processes of the selection of the administrative solutions in the weakly-structure objects of arbitrary nature. The results of studies concern the axioms of the preferences, which ensure in the formal and meaningful senses the ability to place in the correspondence to each alternative a certain usefulness in such a way that for many any two solutions one occurs more preferably than another in that and only when the claim of the first solution they exceed the usefulness of the second.

Usefulness; purpose; signs; normative; descriptive; control; model; alternative choice.

Для выявления сущности или содержания обобщенной оценки притязаний образовательных услуг необходимо дать развернутую характеристику качества образовательно-педагогической деятельности (ОПД) вузов, учитывая, что во всякой осознанной деятельности составляющая «цель» является системообразующей. Без операционально заданных целей (интенций) в системе высшего образования (СВО) не может быть реализован эффективный механизм управления полезностью образования. Традиционная концепция педагогической квалиметрии, ориентированная на **количественную оценку качества** образования, не обладает необходимой полнотой и структурированностью, что создает непреодолимые трудности для системного анализа уровня предпочтений образования. Поэтому концептуальному аспекту управления, разрешению противоречий между формальным представлением и содержанием педагогических явлений следует уделять не меньшее внимание, чем разработке математических моделей в поведенческих системах общей природы.

Сосредоточившись на измерениях или только на качественных описаниях тех или иных референтов в системе высшего профессионального образования (ВПО), педагогическая или синтетическая квалиметрия сосредоточили свое внимание на