



METHODOLOGICAL ASPECTS OF FORMING RISK MANAGEMENT POLICIES

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Zamlelaia A.T / Замлелая А.Т.

s.e.s., as. prof. / к.э.н.. доцент

Egorievsky Technological Institute (branch)

MGTU "STANKIN" Egorievsk,

Moscow Region, Trade Union, 34, 140300

Егорьевский технологический институт (филиал)

МГТУ «СТАНКИН» Егорьевск,

Московская область, Профсоюзная, 34, 140300

Abrosimova O.S. / Абросимова О.С.

s.e.s., as. prof. / к.э.н.. доцент

Egorievsky Technological Institute (branch)

MGTU "STANKIN" Egorievsk,

Moscow Region, Trade Union, 34, 140300

Егорьевский технологический институт (филиал)

МГТУ «СТАНКИН» Егорьевск,

Московская область, Профсоюзная, 34, 140300

Аннотация. Коммерческая деятельность неизбежно содержит в себе наличие различного рода рисков. В статье рассмотрены логическая структура и методическая последовательность формирования политики управления рисками на предприятии. Определены цели, задачи и принципы управления рисками предприятия и организационная структура предприятия, необходимая для реализации политики управления рисками. В статье предлагаются способы управления рисками, их содержание.

Ключевые слова. Управление рисками, организационная структура, принципы, цели и задачи, политика управления рисками.

Вступление. В коммерческой деятельности риск неизбежен. Управление рисками является процессом выявления потерь, с которыми организация сталкивается в процессе основного вида деятельности и степени их воздействия, и выбора наиболее подходящего метода для управления каждым отдельным видом риска. Следовательно, предприятию необходимо осуществить выработку определенной политики в области риска.

Политика управления рисками определяет цель и задачи, принципы управления рисками предприятия, классификацию рисков, основные термины и определения, используемые в области управления рисками предприятия, а также элементы системы управления рисками предприятия, в том числе ключевые процессы и организационную структуру управления рисками предприятия.

Основной текст. В самом общем виде под целью управления рисками предприятия понимается разработка и реализация комплекса мер, способствующих достижению целей деятельности предприятия в условиях неопределенности. Исходя из этого, цель управления рисками достигается посредством решения следующих основных задач:

- разработка и реализация комплекса мер, направленных на снижение



негативного влияния неопределенности на достижение целей деятельности предприятия до допустимых, приемлемых уровней;

- предотвращение (минимизация) по возможности финансовых потерь при устранении угроз, вызванных конкурентной борьбой и рыночной конъюнктурой;

- достижение эффективной адаптации процессов управления рисками предприятия к бизнес-процессам предприятия;

- обеспечение системы управления рисками предприятия состоянию внешней и внутренней среды и ее адекватности организационной структуре и масштабам деятельности предприятия;

- развитие риск-культуры на предприятии.

Управление рисками предприятия осуществляется на основе следующих принципов:

- ✚ ответственность и полномочия – руководство предприятия, руководители и работники структурных подразделений предприятия несут ответственность за управления рисками в соответствии с предоставленными им полномочиями;

- ✚ приоритет целей деятельности – достижение целей предприятия имеет приоритет над возможными финансовыми потерями, связанными с реализацией мер по обеспечению их достижения (выполнения);

- ✚ совершенствование деятельности – управление рисками предприятия направлено на постоянное повышение эффективности деятельности предприятия, оптимизацию бизнес-процессов и организационной структуры, обеспечивающих достижение целей деятельности предприятия;

- ✚ интеграция в бизнес-процессы – управление рисками предприятия является неотъемлемой частью его бизнес-процессов, в том числе принятия управленческих решений;

- ✚ осведомленность – руководство предприятия, руководители и сотрудники структурных подразделений должны быть своевременно осведомлены о рисках предприятия, связанных с выполняемыми (курируемыми) ими бизнес-процессами предприятия и с планируемыми к реализации новыми операциями, производствами и проектами, что предполагает предварительное проведение идентификации и оценки соответствующих рисков;

- ✚ существенность и целесообразность – принятие решений о реагировании на риски предприятия осуществляется исходя из уровня рисков и с учетом соотношения затрат и выгод от реализации мер реагирования на риски, а также других факторов, определяющих целесообразность принятия указанных мер;

- ✚ предотвращение, выявление и управление конфликтами интересов – на предприятии реализуется комплекс мер по предотвращению, выявлению и управлению конфликтами интересов, которые могут возникнуть в деятельности предприятия, в том числе посредством разделения полномочий;

- ✚ обеспечение «трех линий защиты» - управление рисками предприятия должно осуществляться на трех уровнях: на уровне владельцев рисков, непосредственно выполняющих бизнес-процессы и управляющих связанными с



ними рисками; подразделений, выполняющих методологические и контрольные функции по управлению рисками (в том числе выработка и внедрение общих подходов и методологии управления рисками, разработка лимитов и ограничений, мониторинг рисков, проверка их соответствия их фактического уровня допустимому (приемлемому) уровню), и подразделений, осуществляющих независимую оценку системы управления рисками предприятия. В случаях временного организационного совмещения каких-либо из вышеуказанных линий защиты на предприятии принимаются меры, направленные на предотвращение возможного в таких случаях конфликта интересов;

✚ ясное выражение неопределенности – система управления рисками предприятия обеспечивает количественное и (или) качественное определение уровня рисков предприятия на основе информации (статистических данных, прогнозов, экспертных оценок и другой информации), позволяющей наиболее объективно определить уровень риска с учетом возможных ограничений, связанных с ее использованием в конкретной ситуации;

✚ непрерывность – процессы управления рисками предприятия выполняются на постоянной основе, обеспечивая руководство предприятия, руководителей и сотрудников структурных подразделений предприятия актуальной информацией о рисках и управлении ими;

✚ обучение и мотивация – на предприятии обеспечивается прохождение работниками, вовлеченными в процессы управления рисками предприятия, обучения современным стандартам и практикам управления рисками, и применения мер мотивации, предполагающих отсутствие наказания за своевременное информирование о рисках, риск-событиях и предложениях по реагированию на них и стимулирующих работников предприятия эффективно выполнять обязанности по управлению рисками.

Для реализации цели, задач и принципов управления рисками должна функционировать система управления рисками предприятия, включающая в себя следующие взаимосвязанные элементы:

- процессы управления рисками предприятия;
- организационную структуру управления рисками;
- нормативные и иные акты, регулирующие вопросы управления рисками предприятия, в том числе содержащие методологию управления рисками предприятия;
- риск-культуру;
- ресурсы, обеспечивающие управление рисками предприятия, в том числе кадровые, финансовые ресурсы, ИТ-обеспечения.

Необходимым условием эффективного функционирования системы управления рисками предприятия является ее периодический пересмотр с учетом изменений во внутренней и внешней среде, подходов предприятия к управлению рисками, результатов мониторинга и независимой оценки системы управления рисками предприятия.

Управление рисками предприятия предполагает выполнение следующего



цикла ключевых процессов:

- идентификация рисков;
- оценка рисков;
- реагирование на риски;
- мониторинг рисков;
- подготовка отчетности по рискам.

Неотъемлемой частью всего цикла управления рисками являются коммуникации и консультации. Реагирование на риски предприятия предполагает сравнение уровней рисков, полученных в результате оценки рисков, с допустимым, приемлемым уровнем, их приоритизацию (ранжирование) с последующим принятием на данной основе решения о способе, мерах реагирования на риски и необходимых контрольных процедурах.

На предприятиях для реагирования на риски могут применяться следующие способы управления рисками:

✚ принятие риска – применяется в случаях, когда уровень риска находится в пределах допустимого, приемлемого уровня; в иных случаях – когда возможности применения других способов реагирования на риск ограничены и (или) их применение нецелесообразно;

✚ ограничение (снижение, минимизация) риска – применяется в основном в случаях, когда уровень риска превышает допустимый, приемлемый уровень;

✚ перенос (передача) риска – применяется в случаях, установленных законодательством РФ, а также рисков, сопряженных с непредвиденными значительными финансовыми потерями, которые может и готова на себя взять сторонняя организация;

✚ финансирование риска – применяется в случаях, когда для покрытия финансовых потерь предприятия создаются специальные фонды;

✚ уклонение (избегание) от риска – применяется в случаях, когда уровень риска превышает допустимый, приемлемый уровень риска, при этом невозможно и (или) нецелесообразно применение других способов реагирования на риск.

Результаты выполнения процессов управления рисками предприятия документально фиксируются на бумажном носителе или в электронном виде.

Заключение и выводы. Политика управления рисками и изменения к ней, как правило, подлежат одобрению советом директоров (учредителей, акционеров) предприятия и вводятся в действие организационно-распорядительным актом предприятия.

Сформированная политика управления рисками позволит создать на предприятии систему контроля, обнаружения и анализа рисков, эффективно работающую на каждом уровне управления организацией, способную справиться с любыми рисками, возникающими в процессе деятельности организации.

Политика управления рисками может пересматриваться при возникновении изменений во внутренней или внешней среде, изменении подходов предприятия к управлению рисками, с учетом результатов



мониторинга и независимой оценки системы управления рисками предприятия.

Литература

1. Богоявленский С. Б. Управление риском в социально-экономических системах. С-Пб: Изд-во СПбГУЭФ, 2010. 147 с.
2. Государственный стандарт РФ ГОСТ Р 51897-2002 «Менеджмент риска. Термины и определения».
3. Уродовских В. Н. Управление рисками предприятия: Учеб. пособие. М.: ВЗФЭИ, 2009. 130 с.

Abstract. *Commercial activities inevitably contain various risks. The article discusses the logical structure and methodological sequence of the formation of risk management policies at the enterprise. The goals, objectives and principles of enterprise risk management and the organizational structure of the enterprise, necessary for the implementation of risk management policies, are determined. The article suggests ways of risk management, their content.*

Key words. *Risk management, organizational structure, principles, goals and objectives, risk management policy.*