

УДК 005.334:334.716(470.345)

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Шилкина А.Т., Савкин А.Г.

ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва»,
Саранск, e-mail: alvina_2007@list.ru

В статье определена значимость эффективного управления рисками в ситуации, сложившейся на российских предприятиях в период санкций Евросоюза и жесткой конкуренции. Сравнительная характеристика подходов к определению понятия «риск» позволила сформулировать собственное понимание данной категории в менеджменте и определить его экономическую сущность. Соотношение принципов менеджмента качества и принципов риск-менеджмента позволило определить интеграционное ядро этих двух областей системы менеджмента. На основе анализа обзора стандартов и регламентирующих документов по риск-менеджменту выявлено повышение интереса к проблеме управления рисками, которые в большей или меньшей степени стараются решать российские предприятия. Обозначены некоторые аспекты исследуемой проблемы в региональном разрезе посредством анализа деятельности одного из предприятий Республики Мордовия, которое ведет активную работу по реализации принципов и элементов руководства стандарта ISO 31000.

Ключевые слова: риски, управление рисками, производственные риски, стандарт ИСО 31000, риск-менеджмент

RISK MANAGEMENT IN THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM OF INDUSTRIAL ENTERPRISE: REGIONAL ASPECT

Shilkina A.T., Savkin A.G.

Ogarev Mordovia State University, Saransk, e-mail: alvina_2007@list.ru

The article identifies the importance of effective risk management in the situation of the Russian enterprises in the period of EU sanctions and tough competition. Comparative analysis of approaches to the definition of «risk», has allowed to formulate their own understanding of this ka-categories in management and to determine its economic essence. The ratio of quality management principles and principles of risk management, allowed us to determine the integration core of these two areas of the management system. Based on the analysis of the review of the standards and the regulations on risk management, identified the increasing interest in the problem of risk management that are more or less trying to solve Russian enterprises. Identify some aspects of the research problem in the regional context through the analysis of activity of one of the enterprises of the Mordovia, which is actively working on the implementation of the principles and guidelines of ISO 31000.

Keywords: risks, management risks, production risks, ISO 31000, risk management

В менеджменте понятие «риск» рассматривается как характеристика управленческой деятельности, осуществляемой в ситуации неопределенности вследствие недостаточности информации, при выборе менеджером альтернативного решения, критерий эффективности которого связан с вероятностью проявления негативных условий реализации [9].

Размер потерь организации как результата деятельности в условиях неопределенности представляет собой цену риска, а величина успеха (дополнительной прибыли) – плату за риск. Риск проявляется в процессе реализации продукции производственно-хозяйственной системы или услуги и выступает одним из конечных результатов деятельности. Характер и содержание риска в деятельности организации позволяют определить экономическую природу риска [1].

В табл. 1 представлены некоторые подходы к определению категории риска, используемые в практике менеджмента.

Приведенные в табл. 1 определения показывают многоаспектность категории риск и основополагающее ядро его содержания – это соотношение вероятности наступления последствий, которые приводят к отклонению заданных параметров любого процесса от запланированных.

Рассмотрение различных трактовок понятия «риск» и анализ основных характерных черт проявления рисков позволяют сделать вывод о том, что под риском следует понимать потенциально существующую вероятность потери ресурсов или неполучения доходов, связанную с конкретной альтернативой управленческого решения.

Ориентируясь на современное развитие риск-менеджмента, считаем необходимым проанализировать и определить взаимосвязь его принципов с принципами менеджмента качества. Сравнительная характеристика принципов управления рисками и принципов всеобщего управления качеством представлена в табл. 2.

Таблица 1

Подходы к определению понятия «риск» [7]

Определение	Источник
Риск – это мера несоответствия между разными возможными результатами принятия определённых стратегий	Экономико-математический словарь.
Риск – это возможная потеря, вызванная наступлением случайных неблагоприятных событий	В.Д. Шапиро
Риск – это возможная опасность потерь, вытекающая из специфики тех или иных явлений природы и видов деятельности человеческого общества	И.Т. Балабанов
Риск – это влияние неопределенности на цели	ГОСТ Р ИСО 31000-2010 – «Менеджмент риска. Принципы и руководство»
Риск – это возможная опасность, действие наудачу в надежде на счастливый исход	Словарь С.И. Ожегова
Риск – это возможность наступления события с отрицательными последствиями в результате определенных действий или решений	Большой экономический словарь
Риск – сочетание вероятности события и его последствий	ГОСТ Р 51897-2002 «Менеджмент риска. Термины и определения»

Таблица 2

Соотношение принципов менеджмента качества с принципами риск-менеджмента

Принципы менеджмента качества	Принципы риск-менеджмента и его возможности
1. Ориентация на потребителя	Риск-менеджмент защищает ценность, создаваемую для потребителя
2. Лидерство руководства	В риск-менеджменте руководство не избегает рисков, а умело управляет ими, добиваясь максимальной эффективности деятельности организации
3. Процессный подход	Управляя деятельностью организации как системой процессов, необходимо учитывать все виды рисков, создавать все необходимые предпосылки для их локализации и нейтрализации
4. Системный подход	Риск-менеджмент является неотъемлемой частью всех процессов организации и интегрируется во всю организационную деятельность
5. Вовлечение персонала	Достижение поставленных задач достигается непосредственно с участием всего персонала в риск-менеджменте
6. Принятие решения, основанного на фактах	Риск-менеджмент позволяет выявлять наиболее достоверные тенденции, что способствует принятию более эффективных и объективных решений
7. Взаимовыгодные отношения с поставщиками	Риск-менеджмент делает процесс партнерства более прозрачным и взаимовыгодным
8. Постоянное улучшение	Риск-менеджмент способствует постоянному улучшению как систем менеджмента качества, так и деятельности организации в целом

Система менеджмента качества и система менеджмента рисков – две взаимосвязанные системы и должны быть интегрированы в общую систему менеджмента предприятия неразрывно, тем самым целесообразно выделить риски в системе менеджмента качества по 7 разделу стандарта ГОСТ ISO 9001-2011 «Процессы жизненного цикла продукции», представим их на рис. 1.

На данный момент существует ряд стандартов в области риск-менеджмента. Перечень доступных стандартов в области управления риском представлен в табл. 3.

ГОСТ Р ИСО 31000–2010 стал практическим эталоном, помогающим организациям в разработке собственных систем управле-

ния рисками. Стандарт содержит принципы ведения результативного риск-менеджмента, которые внедряют и активно используют передовые компании. В ГОСТ Р 51901.23-2012 установлены принципы анализа опасных событий и инцидентов для включения в реестр риска организации, он предназначен в первую очередь для менеджеров по риску, руководителей организаций и технических экспертов по оценке опасных событий, инцидентов и аварий. Основной его целью является повышение достоверности оценок риска опасных событий и инцидентов, повышение качества и обеспечение сопоставимости информации о риске в реестрах риска различных организаций [3].

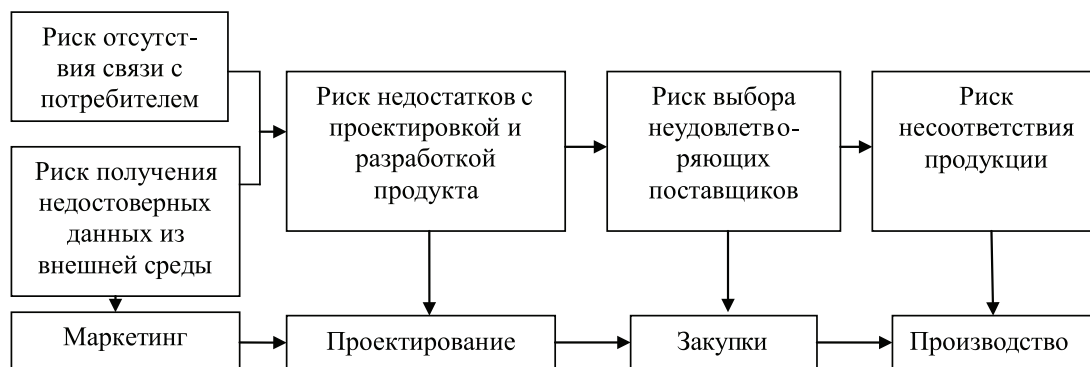


Рис. 1. Влияние рисков в СМК организации

Таблица 3

Перечень стандартов в области риск-менеджмента

Обозначение документа	Разработчик (организация, страна)	Название на русском языке	Название на английском языке
ГОСТ Р ИСО 31000-2010	Международная организация по стандартизации ISO (International Organization for Standardization)	Менеджмент риска. Принципы и руководство	Risk management. Principles and guidelines
ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010-2011	Международная организация по стандартизации ISO (International Organization for Standardization)	Менеджмент риска. Методы оценки риска	Risk management. Risk assessment methods
ГОСТ Р 51901.23-2012	Международная организация по стандартизации ISO (International Organization for Standardization)	Менеджмент риска. Реестр риска. Руководство по оценке риска опасных событий для включения в реестр риска	Risk management. Risk register. Assessment Guide of hazards risk for inclusion in register
ISO Guide 73:2009	Международная организация по стандартизации ISO (International Organization for Standardization)	Менеджмент рисков. Словарь	Riskmanagement – Vocabulary
A Risk Management Standard 2002	Федерация европейских ассоциаций риск-менеджеров (FERMA)	Регламент управления риском	A Risk Management Standard
Standard COSO (2004)	Комитет спонсорских организаций (COSO) Комиссии Тредвей (Канада)	Стандарты COSO «Интегрированные системы управления риском на предприятиях»	Enterprise Risk Management (ERM) – Integrated Framework (2004)
AS/NZS 4360:2004	Australian/New Zealand	Стандарт «Риск-менеджмент»	Risk Management standard
HB 436:2004	Australian/New Zealand	Руководящие указания по применению стандарта риск-менеджмента AS/NZS 4360:2004	Risk Management Guidelines. – Companion to AS/NZS 4360:2004
CSA Q 850:1997	Канада	Руководящие указания по принятию решений при управлении риском	Risk Management Guidelines for Decision Makers
JIS Q 2001:2001	Япония	Руководящие указания по разработке и внедрению системы риск-менеджмента	Guidelines for development and implementation of risk managementsystem
ONR 49000:2008.06.01	Австрийский институт стандартизации Osterreichisches Normungsinstitut	Риск-менеджмент для организаций и систем. Термины и принципы	Risk management for organizations and systems – Terms and principles
Проект	НП «Русское общество управления рисками»	Профессиональный стандарт «Управление рисками (риск-менеджмент) организации»	Risk management for organizations

Таблица 4

Сравнительная характеристика компаний по деятельности в области управления рисками

Компания	Направления деятельности в области управления рисками	Выделение основных видов рисков
ОАО «Автоваз»	1. Контроль основных рисков (операционных, финансовых и правовых рисков). 2. Систематический мониторинг возможных рисков, свойственных как основной операционной деятельности, так и процессу реализации инвестиционных проектов. При этом применяются различные способы реагирования на риски, включая: – уклонение от риска – от рискованных проектов; – предотвращение риска – проведение превентивных мероприятий; – воздействие на источник риска – работа с проблемными поставщиками; – перенос рисков – путем заключения договоров о страховании; – принятие риска – путем создания резервов для покрытия убытков за счет собственных средств. 3. Создана двухуровневая организация управления рисками, охватывающая корпоративный уровень и уровень структурных подразделений [2]	– отраслевые; – страновые и региональные; – финансовые; – правовые; – риски, связанные с деятельностью (в т.ч. производственные и риски потерь клиентов)
Холдинг «Сибур»	Неопределенность развития рынков, проявление неблагоприятных событий в процессе финансово-хозяйственной деятельности холдинга, ограниченность материальных, трудовых и временных ресурсов создают объективную неизбежность проявления рисков. Развитие холдинга требует принятия рискованных решений, умения управлять изменениями и прогнозировать их последствия. Постоянно совершенствуются управленческие подходы и бизнес-процессы, связанные с производственно-хозяйственной деятельностью [6]	– техногенный; – регулятивный; – риск информационных систем; – риск не достижения результатов инвестиционных проектов; – рыночный; – логистический
ОАО «РЖД»	1. Реализации структурных преобразований по снижению риска неконкурентоспособности на российском и зарубежных рынках и обеспечению текущей деятельности. 2. Перераспределение финансовых потоков от ОАО «РЖД» к локальным перевозчикам без создания дополнительной отраслевой стоимости как результата их вхождения в наиболее прибыльные сегменты рынка. 3. Реализация стратегии диверсификации деятельности ориентированной на потребности клиентов, заинтересованных в комплексном транспортно-логистическом обслуживании на российском и зарубежных рынках [4]	– финансовые; – экономические; – операционные

Проект ISO 9001:2015 предполагает анализ рисков как основное предназначение СМК организации. Основная задача организаций – осуществить внедрение новых принципов менеджмент-риска, что позволит обеспечить управляемый переход и повысить степень интеграции СМК с бизнес-процессами и сократить накладные расходы. Проект ISO 9001:2015 представляет требования: «вносить изменения в СМК, при необходимости», которые раньше лишь предполагались, например проверка ошибок, управление изменениями, риск-менеджмент и допуск ошибок при невыполнении запланированных мероприятий [8].

Большинство крупных компаний в России развивают методы и инструменты управления рисками, которые пришли в качестве требований от иностранных компаний, являющихся инвесторами или партнерами при реализации различных проектов.

Управление рисками получило широкое распространение в предприятиях нефтегазовой, транспортной, строительной и машиностроительной отраслей, финансовом и банковском секторах. Примерами таких компаний могут служить Лукойл, РАО ЕЭС, ОАО РЖД, ГАЗПРОМ, РУСАЛ, Аэрофлот, Альфа-Банк, Русский Банк Развития, Внешторгбанк. В большинстве компаний введены внутренние стандарты организаций по управлению рисками [5].

В настоящий момент перед многими российскими предприятиями, в том числе и предприятиями Республики Мордовия, стоят цели сохранения своего устойчивого развития за счет грамотного и эффективно-го управления рисками в разных областях своей деятельности. Так, в ОАО СЗРТ проводятся семинары-тренинги, обучение персонала в области управления рисками. Целью данных проектов является увеличение

эффективности управления компанией, сокращение издержек, повышение знаний персонала, а также для продвижения продукции и имиджа компании Рабэкс Групп. Наиболее часто встречающиеся риски и угрозы невыполнения показателей основных бизнес-процессов системы менеджмента качества ОАО СЗРТ представлены на рис. 2.

тегического управления. Комплексное управление рисками позволяет более полно учитывать внутренние и внешние рискобразующие факторы в деятельности предприятия, определяет пути обеспечения устойчивости хозяйствующего субъекта, его способности противостоять неблагоприятным ситуациям. Реализация принципов



Рис. 2. Потенциальные риски и угрозы в основных процессах СМК ОАО «СЗРТ»

Из рисунка видно, что практически все основные процессы жизненного цикла продукта имеют наличие признаков неуправляемости рисками, это говорит о необходимости ведения серьезной работы по прогнозированию рисков и их планированию на предприятии.

Заключение

Таким образом, риск-менеджмент является достаточно новой парадигмой стра-

менеджмента качества и принципов риск-менеджмента в их интеграции позволяет вести систематический мониторинг рисков, проводить соответствующие корректирующие и предупреждающие действия, а также планировать и прогнозировать риски организации. Значимыми индикаторами эффективного управления рисками являются положительные показатели основных бизнес-процессов и отсутствие рекламаций потребителей.

Список литературы

1. Антикризисное управление [Электронный ресурс]. – URL: <http://bus.znate.ru>.
2. Годовой отчет о деятельности ОАО «Автотаз» [Электронный ресурс]. – URL: <http://info.avtovaz.ru/index.php?id=186>.
3. ГОСТ Р ИСО/МЭК 31010–2011 «Менеджмент риска. Методы оценки риска» [Электронный ресурс]. – URL: <http://ivan-shamaev.ru/wp-content/uploads/2013/05/31010-2011>.
4. Информационные ресурсы ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. – URL: http://ir.rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=32#2.
5. История развития практики и исследований в области управления рисками [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.moluch.ru/archive/79/13887>.
6. Отчет о результатах деятельности Холдинга «Сибур» [Электронный ресурс]. – URL: http://investors.sibur.com/disclosure.aspx?sc_lang=ru-RU.
7. Риск: понятие, классификация, учёт при оценке бизнеса [Электронный ресурс]. – URL: http://edu.dvgups.ru/METDOC/EKMEN/FK/OC_STOIM_PREDPR/METHOD/K_L.
8. Стандарт ИСО 9001:2015. Что нас ожидает? [Электронный ресурс]. – URL: <http://qualityguild.vniis.ru/file/bulletin-DEFAULT/org.stretto.plugins.bulletin.core.Article>.
9. Управленческие решения – Текст лекций (В.Н. Лазарев) [Электронный ресурс]. – URL: <http://samorazvitie.net>.

References

1. Antikrizisnoe upravlenie [Jelektronnyj resurs]. URL: <http://bus.znate.ru>.

2. Godovoj otchet o dejatelnosti OAO «Avtovaz» [Jelektronnyj resurs]. URL: <http://info.avtovaz.ru/index.php?id=186>.

3. GOST R ISO/MJeK 31010–2011 «Menedzhment riska. Metody ocenki riska» [Jelektronnyj resurs]. URL: <http://ivan-shamaev.ru/wp-content/uploads/2013/05/31010-2011>.

4. Informacionnye resursy OAO «RZhD» [Jelektronnyj resurs]. URL: http://ir.rzd.ru/static/public/ru?STRUCTURE_ID=32#2.

5. Istorija razvitija praktiki i issledovanij v oblasti upravlenija riskami [Jelektronnyj resurs]. URL: <http://www.moluch.ru/archive/79/13887>.

6. Otchet o rezultatah dejatelnosti Holdinga «Sibur» [Jelektronnyj resurs]. URL: http://investors.sibur.com/disclosure.aspx?sc_lang=ru-RU.

7. Risk: ponjatje, klassifikacija, uchjot pri ocenke biznesa [Jelektronnyj resurs]. URL: http://edu.dvgups.ru/METDOC/EKMEN/FK/OC_STOIM_PREDPR/METHOD/K_L.

8. Standart ISO 9001:2015. Chto nas ozhidaet? [Jelektronnyj resurs]. URL: <http://qualityguild.vniis.ru/file/bulletin-DEFAULT/org.stretto.plugins.bulletin.core.Article>.

9. Upravlencheskie reshenija Tekst lekcij (V.N. Lazahev) [Jelektronnyj resurs]. URL: <http://samorazvitie.net>.

Рецензенты:

Краковская И.Н., д.э.н., профессор кафедры менеджмента, ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва», г. Саранск;

Филиппова Н.А., д.э.н., профессор кафедры финансов и кредита, ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва», г. Саранск.